บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารซึ่งเป็นหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ตามลำดับดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
    1.1 ความหมายและความสำคัญของสมรรถนะ
    1.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
    1.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ
    1.4 ประเภทของสมรรถนะ
    1.5 ระดับและการประเมินสมรรถนะ
2. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน
    2.1 สมรรถนะหลัก
        2.1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
        2.1.2 การบริการที่ดี
        2.1.3 การพัฒนาตนเอง
        2.1.4 การทำงานเป็นทีม
    2.2 สมรรถนะประจำสายงาน
        2.2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์
        2.2.2 การสื่อสารและการจูงใจ
        2.2.3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
        2.2.4 การมีวิสัยทัศน์
3. ประสิทธิผลโรงเรียน
    3.1 ความหมายประสิทธิผลโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.2 หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน

3.3 ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน

3.3.1 งานวิชาการ

3.3.2 งานงบประมาณ

3.3.3 งานบริหารงานบุคคล

3.3.4 งานบริหารทั่วไป

4. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน

5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะได้แพร่หลายมานานในต่างประเทศตั้งแต่ต้นปี ค.ศ. 1990 ซึ่งในปัจจุบันได้มีการนำแนวคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างกว้างขวาง เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนาและประเมินผลงานของบุคลากรได้ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การมากที่สุด คำว่า สมรรถนะ (competency) มีความหมายตามพจนานุกรมว่า ความสามารถ หรือ สมรรถนะ ในภาษาอังกฤษมีคำที่มีความหมายคล้ายกันอยู่หลายคำอาธิ เช่น expertise, fitness, capability, ability, proficiency, expertise, skill, aptitude โดยสำนักงานคณะ กรรมการข้าราชการพลเรือนใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่ในบางองค์กรใช้คำว่า “ความสามารถ” ดังนั้นเพื่อให้เข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงขอใช้คำว่า “สมรรถนะ” หรือ competency ซึ่งมีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่า “สมรรถนะ” ไว้หลายทัศนะ ดังต่อไปนี้

1. ความหมายและความสำคัญของสมรรถนะ

จีระ งอกศิลป์ (2552, หน้า 21) ได้ให้ความหมายสำหรับสมรรถนะ จะมีลักษณะร่วมกัน คือ เป็นพฤติกรรมในการทำงานเกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของงานและเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะส่วนบุคคลอื่นๆ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รัศมี สีหะนันท์ (2552, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย หรือได้รับผิดชอบของตนได้ดี ส่งผลให้องค์การพัฒนาขึ้น

นันทิยา ชัยชนะเลิศ (2552, หน้า 32) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ

นพดลย์ เพชระ (2552, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง ลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดี ส่งผลให้องค์กรพัฒนาขึ้นตามเป้าประสงค์

ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2553, หน้า 8) กล่าวถึงความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะความสามารถของบุคคลที่แสดงออกมาในเชิงพฤติกรรม ที่ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานหรือกระทำสิ่งต่างๆ ได้ตามมาตรฐานและส่งผลให้องค์การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้ตามวัตถุ ประสงค์ ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ ซึ่งสามารถวัดและสังเกตเห็นได้ว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ทักษะและลักษณะอื่นๆ ที่โดดเด่นกว่าบุคคลอื่นๆ ในองค์การ

พรพนา พาโคกทม (2553, หน้า 9 – 10) กล่าวว่าสมรรถนะ คือ ความรู้ ทักษะและพฤตินิสัย ที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ดังนี้ 1) ความรู้ (Knowledge) คือ สิ่งที่องค์กรต้องการให้ “รู้” เช่น ความรู้ความเข้าใจ ในกฎหมายปกครอง 2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่องค์กรต้องการให้ “ทำ” เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่ เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน และ 3) พฤตินิสัยที่พึงปรารถนา (Attributes) คือ สิ่งที่องค์กรต้องการให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กรและความมุ่งมั่นในความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกลงไปในจิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมีอยู่แล้วจะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน (2553, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะเฉพาะตามหน้างานที่ปฏิบัติ ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันตามสายงาน หน่วยงานและส่วนราชการ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

อารีวรรณ์ น้อยดี (2553, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ กระบวนการและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น

ณฐา สันกว๊าน (2553, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า คุณลักษณะของครูผู้สอนอันเนื่องมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ บุคลิกภาพในด้านทางต่างๆ ทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สุนันทา เลาหนันทน์ (2553, หน้า 2) กล่าวไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic or Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดง พฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและมีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น

อารีวรรณ์ น้อยดี (2553, หน้า 15) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ

สุวิมล ศรียงค์ (2555, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกให้เห็นถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Characteristics) และแสดงพฤติกรรมที่ทำให้ครูผู้สอนปฏิบัติงานได้สำเร็จและบรรลุผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน

Scott (1998 อ้างถึงใน อารีวรรณ์ น้อยดี, 2553, หน้า 15) สมรรถนะ คือ องค์ประกอบ (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงานของบุคคลนั้นๆ เป็นบทบาทหรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงานและสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานและสามารถพัฒนาได้ ซึ่งสอดคล้องกับนิยามความหมายของ สุรชัย พรหมพันธุ์ (2554, หน้า 187) ที่ได้สรุปความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออก (Attributes/Behavior) เช่น อุปนิสัย (Trait) บทบาททางสังคม (Social role) การรับรู้ตนเอง (Self image) และแรงจูงใจ (Motive)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าสมรรถนะ (Competency) หมายถึงความสามารถเฉพาะตนที่เกิดจากความรู้ ทักษะและความสามารถ รวมถึงคุณลักษณะส่วนบุคคล บุคลิกภาพ เมื่อหลอมรวมสิ่งที่กล่าวมารวมกันจะช่วยทำให้การทำงาน เกิดความสำเร็จและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือความสามารถของบุคคลในองค์การได้เริ่มขึ้นใน ปี ค.ศ. 1960 จากการเสนอบทความทางวิชาการของ Clelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาวาร์ด ซึ่งได้กล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดี (Excellent Performance) ของบุคคลในองค์การกับระดับทักษะความรู้ความสามารถ โดยระบุว่าการวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพเป็นวิธีการที่ไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถแต่บริษัทควรว่าจ้างบุคคลที่มีความสามารถมากกว่าคะแนนทดสอบ

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549, หน้า 15 – 16) ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับลักษณะสำคัญ 4 ประการของสมรรถนะ ดังนี้

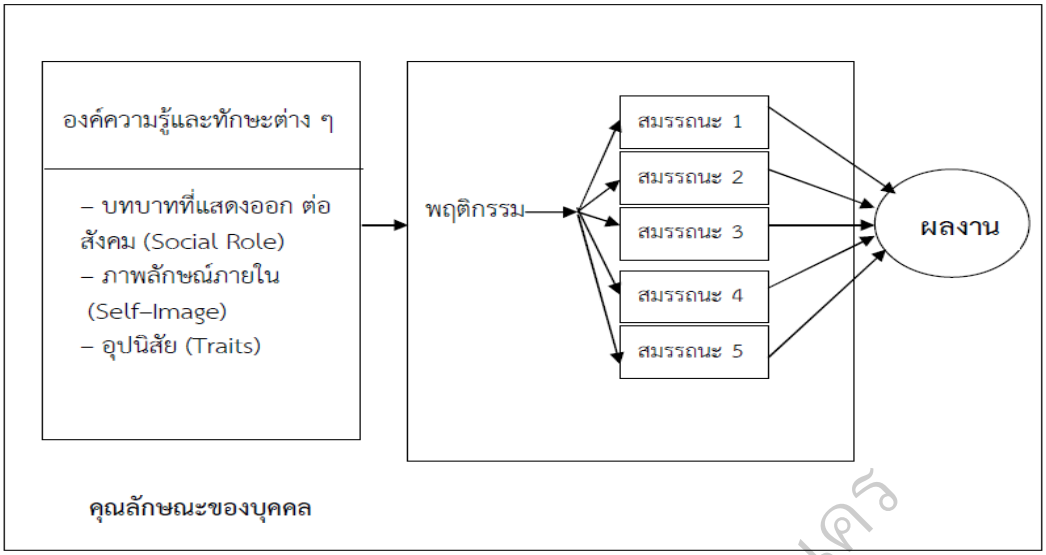
1. Competency มีประกอบด้วย 2 ส่วน ส่วนหนึ่งที่มองเห็นได้ชัด คือ ทักษะ (Skill) และความรู้ (Knowledge) และอีกส่วนหนึ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ คือ พฤติกรรม (Behavior) ที่สะท้อนมาจากค่านิยม (Value) อุปนิสัย (Trait) ทัศนคติ (Attitude) และแรงขับ (Drive)

2. Competency ต้องแสดงให้เห็นถึงผลงาน (Outcome)

3. ผลงานนั้นต้องสามารถวัดค่าได้ (Measurable) ทั่วไปจะคุ้นเคยกับคำว่า KPI (Key Performance Indicator)

4. Competency ต้องสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ (Acquisition development) สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างของบุคคลกับสมรรถนะและผลงาน เป็นการแสดงให้เห็นว่าความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคลส่งผลให้บุคคลมีสมรรถนะหรือพฤติกรรมในการทำงานในรูปแบบต่างๆ และสมรรถนะต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับผลงานของบุคคล ดังภาพประกอบ 2

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างของบุคคลกับสมรรถนะและผลงาน
ที่มา : กระทรวงมหาดไทย (2549, หน้า 5)

เจษฎา นกน้อย (2552, หน้า 136) กล่าวถึง แนวคิดสมรรถนะไว้ว่า เป็นแนวคิดหนึ่งในปัจจุบันที่ได้รับความนิยมนำมาปรับใช้ในการจ่ายค่าตอบแทนที่เรียกว่า การจ่ายค่าตอบแทน โดยอิงสมรรถนะ (Competency–Based Pay) ทั้งนี้เพราะผลการศึกษาของ Clelland พบว่า สมรรถนะเป็นปัจจัยที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ดีกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับวิธีการทำนายแบบเดิมที่พิจารณาความสามารถของบุคคลจากสถาบันการศึกษาที่จบระดับการศึกษา คะแนนสอบที่ได้จากสถาบันการศึกษาและคะแนนผลสอบแข่งขันเข้าทำงาน ดังนั้นจึงได้รับความสนใจเกี่ยวกับสมรรถนะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพราะโดยทั่วไปการจัดการสมรรถนะ (Competency Management) มาจากฐานความคิดที่ว่า ความสามารถในการแข่งขันและความสำเร็จขององค์การเป็นผลมาจากสมรรถนะ ดังนั้น การบริหารองค์การจึงควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะ ซึ่งการจ่ายค่าตอบแทนก็เช่นเดียวกันที่ควรคำนึงถึงสมรรถนะเป็นที่ตั้งอันเป็นที่มาของแนวคิดการจ่ายค่าตอบแทนโดยอิงสมรรถนะ

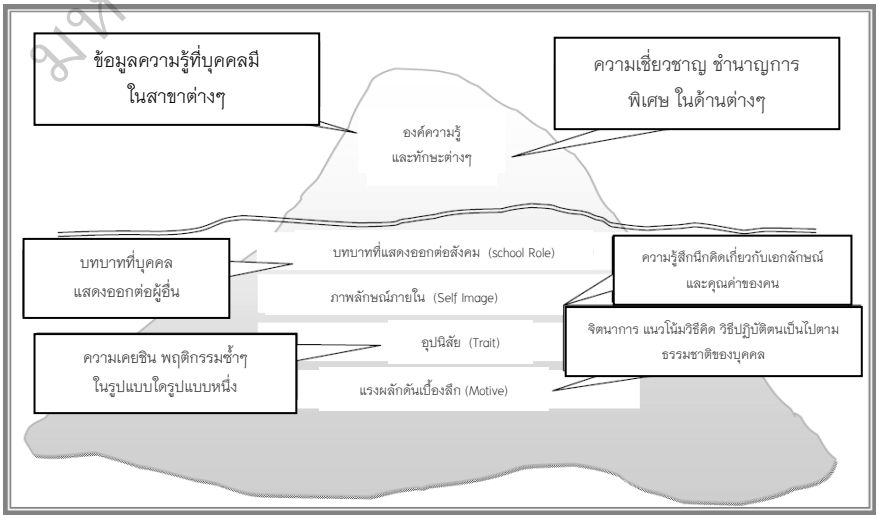
อารีวรรณ์ น้อยดี (2553, หน้า 11) ได้อธิบายเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน ว่าเกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการ Clelland ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน Clelland จึงทำการ ศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากร ที่มีผลการปฏิบัติงานดีออก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่าบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติ งานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competency)

ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2553, หน้า 1) ที่กล่าวไว้ว่า แนวคิดเรื่องสมรรถนะนี้มีพื้นฐานมาจากการมุ่งส่งเสริมความ สามารถให้ทรัพยากรบุคคล โดยมีความเชื่อว่าเมื่อพัฒนาคนให้มีความสามารถแล้วคนจะใช้ความ สามารถที่มีไปผลักดันให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการนำเรื่องสมรรถนะมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจึงควรมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การเป็นสำคัญ

ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2553, หน้า 2) ได้จากการศึกษาค้นคว้า พบว่าสมรรถนะเกี่ยวกับความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานไม่ใช่การทดสอบด้วยแบบทดสอบความถนัด จนเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาสมรรถนะ ให้เป็นอีกทางเลือกหนึ่งนอกเหนือไปจากการวัดเชาว์ปัญญา ซึ่งมีคำอธิบายโดยใช้โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งอธิบายความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง 2 ส่วน คือ ส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่ซึ่งสามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้ไม่ยากนัก ด้วยการศึกษาค้นคว้า อบรมและการฝึกฝนปฏิบัติ ส่วนที่มองเห็นได้ยาก คือ ส่วนใหญ่สุดที่อยู่ใต้ผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ ลักษณะนิสัยภาพลักษณ์ของตนเอง และบทบาทที่แสดงออกในสังคม เป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก เพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคลซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา : ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2553, หน้า 3 อ้างอิงจาก Clelland, 1973)

จะเห็นว่า โมเดลภูเขาน้ำแข็ง ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนแรกที่เห็นและพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ นั่นคือ องค์ความรู้และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่และส่วนที่เห็นยากและอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยากสอดคล้องกับ ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2553, หน้า 3 – 4) ที่กล่าวไว้ว่า การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งอธิบายในตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง คือ ทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่นๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้นๆ

1. ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ สามารถสังเกตเห็นได้

1.1 ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดี เช่น ทักษะการอ่านทักษะการฟัง ทักษะการทำงาน เป็นต้น

1.2 ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการ แนวคิดเฉพาะด้านเช่น มีความรู้ ด้านการเงิน การบัญชี กฎหมาย เป็นต้น

2. ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ สังเกตเห็นได้ยาก

2.1 บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคม เห็นว่าตัวเขามีบทบาทอย่างไรต่อสังคม เช่น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น

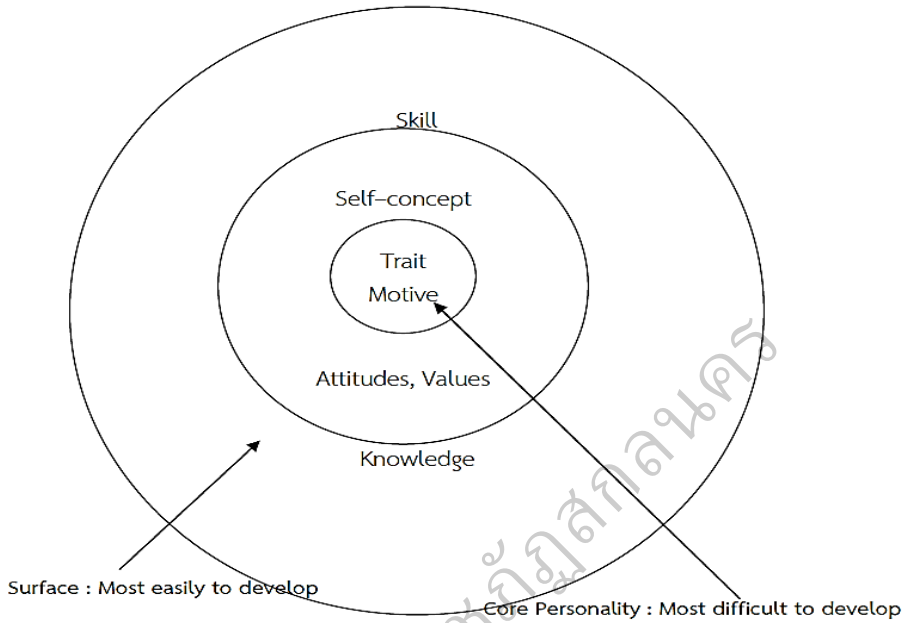
2.2 ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง (Self Image) หมายถึง ภาพพจน์ที่บุคคลมองตัวอย่างว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นผู้นำ ผู้เชี่ยวชาญ หรือเป็นศิลปิน เป็นต้น

2.3 อุปนิสัย (Trait) หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวร เช่นเป็นคนใจดี ใจร้อน เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน โอบอ้อมอารี

2.4 แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อการกระทำ เช่น เป็นคนที่ความต้องการผลสำเร็จการกระทำที่แสดงออกถึงความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

Spencer & Spencer (1993, p. 9) ที่ให้ความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิผลของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม นอกจากนี้ Spencer & Spencer (1993, p. 11) ได้ขยายความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละบุคคล (Underlying Characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากความมี

ประสิทธิผลของเกณฑ์ที่ใช้ (Criterion Reference) และการปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน (Superior Performance) สามารถอธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมได้ตามภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ
ที่มา : Spencer & Spencer (1993, p. 11)

1. แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งจะเป็นแรงขับในการกำหนดทิศทางหรือการเลือกของบุคคลเพื่อแสดงออกถึงพฤติกรรม หรือการตอบสนองต่อเป้าหมายหรือการถอยออกไปจากสิ่งต่างๆ เหล่านั้น

2. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคลและรวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ

3. แนวคิดของตนเอง (Self concept) เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self image) ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมและทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่างๆ ในช่วงระยะสั้นๆ ได้ โดยแนวคิดของตนเอง ได้แก่ ทัศนคติและค่านิยม ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ปรับเปลี่ยนได้ แต่ต้องใช้ระยะเวลานานและสามารถทำได้ด้วยการฝึกอบรม การใช้หลักจิตวิทยาหรือการสั่งสมประสบการณ์ในการพัฒนาแต่ก็เป็นสิ่งที่ทำได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ค่อนข้างยากและต้องใช้เวลา

4. ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะด้านที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบครองอยู่

5. ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพการใช้ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิด วิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผลหรือการวางแผนในการจัดการและในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้

คุณลักษณะของสมรรถนะทั้ง 5 คุณลักษณะนี้ สามารถนำมาจัดกลุ่มภายใต้เกณฑ์ของพฤติกรรมที่แสดงออกและสังเกตเห็นได้ง่ายจำนวน 2 คุณลักษณะ คือ

1. สมรรถนะที่สังเกตได้หรือเห็นได้ (Visible) ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่มีโอกาสพัฒนาได้โดยง่าย

2. สมรรถนะที่อยู่ลึกลงไปหรือซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล (Hidden) ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ยากต่อการวัดและพัฒนา

สรุปได้ว่า แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ จากการศึกษาโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ของ Clelland นักจิตวิทยาประเทศสหรัฐอเมริกา การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง 2 ส่วน คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ โดยเห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือ ความรู้และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่สุดที่อยู่ใต้ผิวน้ำ ซึ่งเป็นส่วนที่มองเห็นได้ยาก คือ แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพลักษณ์ของตนเองและบทบาทที่แสดงออกในสังคม

3. องค์ประกอบของสมรรถนะ

วรรณ์ชัย จองแก (2554, หน้า 21) ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะประกอบด้วย

1. ทักษะ (skills) เป็นสิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะของครูในการสอนที่สอนมานานโดยไม่ดูตำรา ความสามารถในการปฏิบัติงานตามความมุ่งมั่นจากจิตใจและร่างกาย โดยความสามารถนี้จะรวมไปถึงการคิดเชิงระบบ ที่จะต้องคิดถึงความเป็นเหตุเป็นผลด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. ความถนัด (aptitude) จะเป็นความสามารถที่มีมาแต่เดิม จะนำไปสู่ทักษะและความรู้ซึ่งเป็นประสบการณ์ เป็นความสามารถที่มีมาแต่เดิม และความสามารถที่เกิดข้นภายหลังที่จำเป็นต้องใช้การเรียนรู้ความพยายามศึกษาหาข้อมูล

3. ความรู้ (knowledge) เป็นความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการสอนของครู และความรู้ด้านการบริหารการศึกษา เป็นต้น

4. ทัศนคติหรือแนวคิดของตน (self concept) เป็นทัศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเป็น ซึ่งจะสามารถสังเกตจากพฤติกรรมที่แสดงออกมา เช่น เป็นคนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง จะเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้

5. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (personal characteristic or attributes) เป็นบุคลิกประจำตัวของบุคคล หรือ เป็นอุปนัย เป็นคุณลักษณะที่มักจะแสดงออกเพื่อโต้ตอบต่อสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม สถานการณ์และประสบการณ์ของแต่ละคน เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น

6. แรงจูงใจหรือแรงขับดันภายใน (motivation) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จมักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าที่ตั้งไว้ตลอดจนพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา

David C. McClelland (พรทิพย์ บุญณสะ, 2555, หน้า 15)

ตามแนวคิดของ David C. McClelland ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 ส่วน

1. ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์

2. ทักษะ (skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self–concept) คือ เจตคติค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็นเช่นความมั่นใจในตนเอง

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคล เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

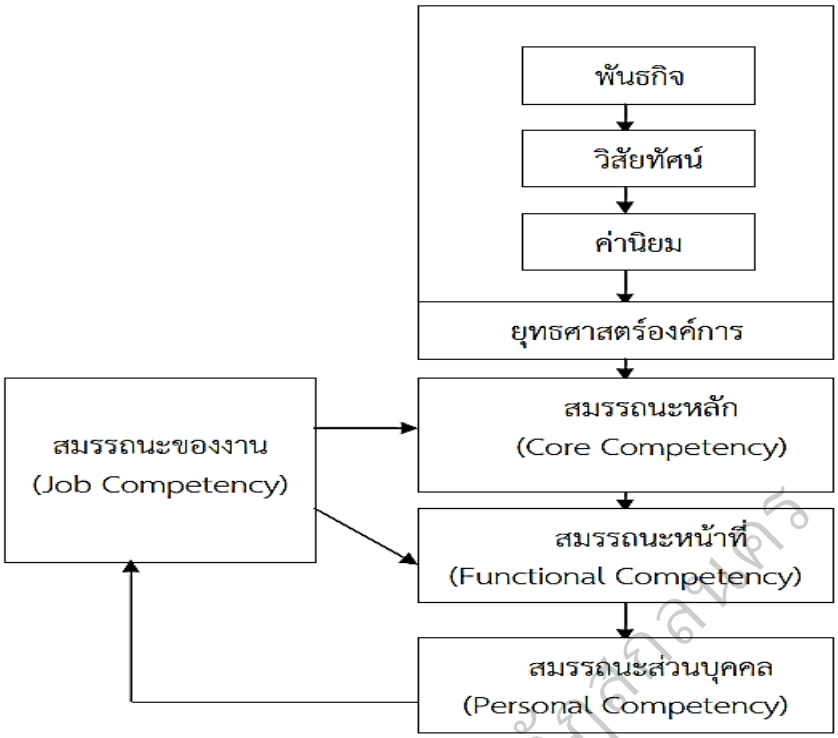
5. แรงจูงใจหรือเจตคติ (motives/attitude) เป็นแรงจูใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ

จากการศึกษา องค์ประกอบของสมรรถนะ สรุปได้ว่า ทักษะ ความรู้ ทัศนคติ บุคลิกภาพ แรงจูงใจ ที่เราสามารถสังเกตเห็นได้ ซึ่งเป็นลักษณะที่แต่ละบุคคลแสดง และสามารถวัดได้ แต่ยังมีสิ่งที่อยู่ภายในไม่สามารถวัดหรือประเมินได้โดยตรง ได้แก่ บทบาททางสังคม ภาพพจน์ที่รับรู้ด้วยตนเอง อุปนิสัย แรงกระตุ้นเป็นสิ่งที่อยู่ภายใน

4. ประเภทของสมรรถนะ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประเภทของสมรรถนะที่แตกต่างกันออกไป (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2545, หน้า 84) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่ง ทั้งระบบกำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ ได้ดียิ่งขึ้น โดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำ มีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูง มี 5 สมรรถนะ)

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547, หน้า 62) ได้อธิบายถึงความสอดคล้องไปในทิศทางที่ต่อเนื่องกันของสมรรถนะที่จะช่วยให้งานเป็นไปด้วยดี (Alignment) ซึ่งเริ่มจาก วิสัยทัศน์ พันธกิจหรือค่านิยม สู่เป้าหมายขององค์การ มากำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์การ จากนั้นมาพิจารณาถึงสมรรถนะหลักที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การมีอะไรบ้าง จะใช้ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอะไรที่จะผลักดันให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและจากสมรรถนะหลักก็มาพิจารณาสมรรถนะของหน้าที่ของบุคคลในองค์การตามตำแหน่งต่างๆ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคคลสมรรถนะของบุคคลกับสมรรถนะหน้าที่จะไปในทางเดียวกันงานต่างๆ ก็จะไปในทางเดียวกัน ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 การกำหนดสมรรถนะ

ที่มา : อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547, หน้า 62)

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547, หน้า 10 – 11) ได้นำเสนอทัศนะเกี่ยวกับสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์การโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

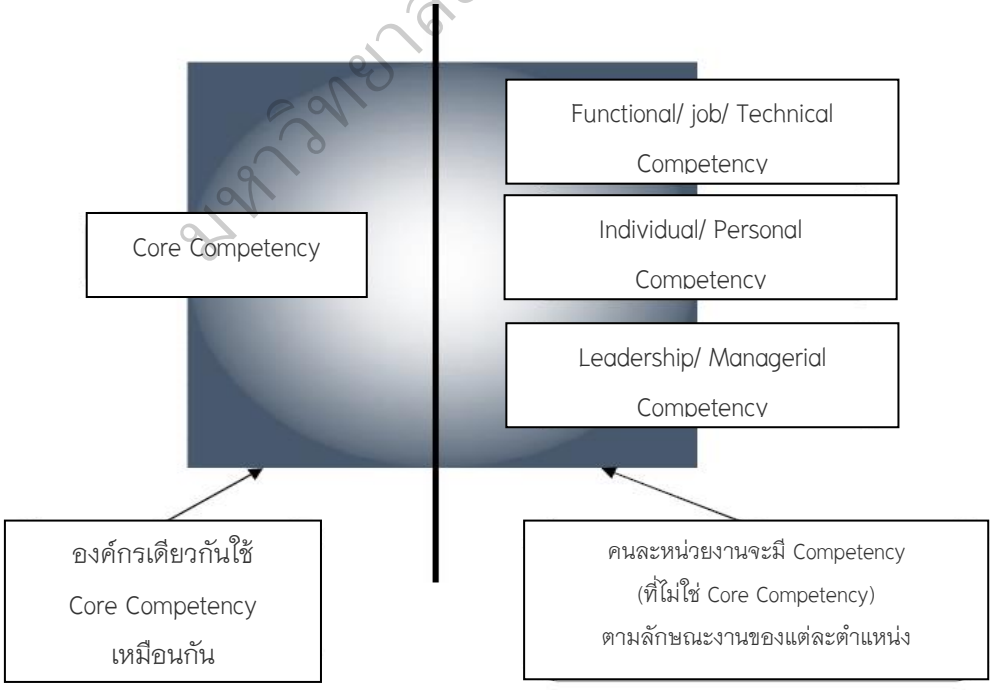
2. สมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้นซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

กระทรวงมหาดไทย (2549, หน้า 3) ประเภทของสมรรถนะเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1. สมรรถนะพื้นฐาน หรือสมรรถนะหลัก (Threshold/Core Competency) ได้แก่ ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ แต่ไม่ได้สามารถแยกผู้ที่ปฏิบัติงานดี ออกจากผู้ที่ปฏิบัติงานปานกลาง หรืออาจกล่าวอีกอย่างหนึ่งได้ว่า Core Competency นี้ถือเป็นคุณสมบัติร่วมของทุกคนในองค์กรที่จะต้องมี หรือวัฒนธรรมองค์กร

2. สมรรถนะอื่นที่ไม่ใช่สมรรถนะพื้นฐานหรือสมรรถนะหลัก เป็นสมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competency) ได้แก่ ปัจจัยต่างๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานที่ดีมี แต่ผู้ปฏิบัติงานปานกลางไม่มี สมรรถนะนี้จึงเป็นสิ่งที่บอกความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีและผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานปานกลาง หรือกล่าวอีกอย่างว่า เป็นคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่องค์กรต้องการสำหรับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้จากประเภทของสมรรถนะดังกล่าวข้างต้น ได้มีการกำหนดสมรรถนะหรือการสร้างรูปแบบสมรรถนะ (Competency Model) เพื่อปรับใช้ในองค์การได้โดยการกำหนดสมรรถนะจะเริ่มจากการนำวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Values) ขององค์การมาเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะ ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 ประเภทของ Competency (Competency Model)

ที่มา : กองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง (2549, หน้า 6)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากภาพประกอบ 6 อธิบายได้ว่าเมื่อจะเริ่มต้นนำ Competency มาใช้ก็ต้องเริ่มต้นหา Core Competency กับ Functional Competency ก่อน เมื่อเริ่มมีความชำนาญเพิ่มมากขึ้น ค่อยหา Competency ในส่วนอื่นๆ เช่น Personal หรือ Managerial เพิ่มเติมในภายหลังก็ได้

จิรประภา อัครบวร (2549, หน้า 68) กล่าวถึง สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่งๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์การต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์การ

2. สมรรถนะบริหาร (Professional Competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์การทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์การ

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core Technical Competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific Technical Competency)

พลสัณห์ โพธิ์ศรีทอง (2549, หน้า 216) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะที่นำไปใช้ในองค์การแบ่งได้ 2 ประเภท คือ

1. สมรรถนะขององค์การ เป็นสมรรถนะระดับองค์การที่บุคคลทุกระดับขององค์การต้องมี เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ โดยเป็นสมรรถนะที่เป็นหลัก ซึ่งส่งผลให้องค์การมีผลงานที่แตกต่างจากองค์การอื่นๆ เช่น สมรรถนะของสถาบันการศึกษา อาจได้แก่ ประสิทธิภาพในการสอนหรือการสร้างผลงาน วิจัยองค์ความรู้ใหม่ๆ ในขณะที่องค์การอื่นๆ มุ่งสร้างความเป็นเลิศทางการให้บริการ

2. สมรรถนะเกี่ยวกับงาน เป็นสมรรถนะระดับบุคคลต้องมีเพื่อให้การปฏิบัติงานในภารกิจหรือตำแหน่งต่างๆ ประสบความสำเร็จได้ผลผลิตตามที่องค์การต้องการ เช่น ครู อาจารย์ ต้องมีสรรถนะในการส่งเสริมผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้อย่างมีคุณภาพจนถึงขั้นเก่ง คือ มีความสุข ครู อาจารย์ ที่ใฝ่รู้ใฝ่เรียนทั้งข้อมูลใหม่ๆ มาเสมอ

สำนักงานศาลปกครอง (อ้างถึงใน พรพนา พาโคกทม, 2553, หน้า 13) แบ่งประเภทของสมรรถนะหรือความสามารถ ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะของสำนักงาน (Organization Competencies) เป็น

ความสามารถที่สำนักงานต้องมีและต้องทำ คือ เป็นองค์กรมืออาชีพในการสนับสนุนการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพมีความเชี่ยวชาญในหลักกฎหมาย มีระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างเครือข่ายความร่วมมือ เข้าถึงประชาชนและหน่วยงานต่างๆ และเป็นองค์กรนำในการส่งเสริมการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีในสังคมไทย

2. สมรรถนะหลักของข้าราชการ (Core Competencies) เป็นสมรรถนะของข้าราชการ ทุกคนที่จำเป็นต้องมีต้องเป็นและต้องทำเพื่อให้สมรรถนะของสำนักงานบรรลุผลไปสู่ความสำเร็จ ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ เช่น เจ้าหน้าที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจหลักกฎหมายปกครองต้อใฝ่รู้พัฒนา ตนเองเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในหลักกฎหมายปกครองซึ่งเป็นสมรรถนะขององค์การ เป็นต้น

3. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) เป็นสมรรถนะของข้าราชการที่ต้องมี ต้องเป็นและต้องทำในแต่ละกลุ่มงานหรือตำแหน่งงานโดยในบางกลุ่มงานหรือตำแหน่งอาจแบ่งรายละเอียดออกเป็นสมรรถนะร่วมของกลุ่มงานและสมรรถนะเฉพาะของกลุ่มงานในแต่ละด้านลงไป อีกตามความจำเป็นของแต่ละลักษณะงาน เช่น กลุ่มงานพนักงานคดีที่มีชื่อตำแหน่งเหมือนกันแต่รับผิดชอบงานไม่เหมือนกัน เช่น พนักงานคดีที่ทำงานประจำองค์คณะกับพนักงานคดีที่ทำงานวิจัย ต้องมีสมรรถนะร่วมที่เหมือนกัน คือ ต้องมีความสามารถเกี่ยวกับคดีปกครองเหมือนกัน และมีความสามารถเฉพาะที่แตกต่างกันตามลักษณะงานที่แตกต่างกัน พนักงานคดีประจำองค์คณะต้องเน้นทักษะการจัดทำสำนวนเป็นพิเศษส่วนพนักงานคดีที่ทำงานวิจัยก็จะเน้นทักษะเทคนิคการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย

สุนันทา เลาหนันทน์ (2553, หน้า 10) แยกประเภทของสมรรถนะโดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะเชิงบริหาร (Managerial Competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) ในลักษณะคล้ายกับที่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2545, หน้า 84) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่งทั้งระบบ กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น โดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำ มีสมรรถนะประจำ

กลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงาน นักบริหารระดับสูงมี 5 สมรรถนะ)

สรุปได้ว่า สมรรถนะ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ทุกคนในหน่วยงานทุกระดับจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์การและประเภทที่สอง คือ สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะประจำตำแหน่งต่างๆ ควรมีเพื่อที่จะเอื้อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่หน่วยงาน

5. ระดับและการประเมินสมรรถนะ

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (ม.ป.ป., หน้า 1–9) ได้ให้ความหมายของแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan = ID–Plan) ว่าเป็นแผนที่บุคคลได้กำหนดขึ้นเป็นแนวทางในการเสริมสร้างหรือเพิ่มพูนสมรรถนะ คุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมุ่งสู่คุณภาพระดับสูงและบรรลุเป้าหมายวิชาชีพของตน โดยแผนพัฒนาตนเองดังกล่าวมีประโยชน์

1. ทำให้แต่ละคนมีแผนสำหรับพัฒนาตนเองจากข้อมูลที่เชื่อถือได้
2. ทำให้รู้สมรรถนะเด่น และสมรรถนะที่บกพร่องของตน
3. ทำให้การพัฒนาตนเองเกิดจากความต้องการ และความพร้อมของผู้จัดทำแผนเอง
4. ทำให้ได้แนวทางสำหรับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของตนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ
5. ทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอย่างมีเป้าหมาย
6. ทำให้องค์กรสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

อารีวรรณ์ น้อยดี (2553, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินสมรรถนะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรและองค์การ โดยมีรายละเอียดหลักของการประเมินได้ 2 กลุ่ม คือ

1. การประเมินสมรรถนะเพื่อการพัฒนาตนเองทั้งนี้เพื่อเป็นการตรวจสอบความสามารถของตนเองว่ามีสมรรถนะการปฏิบัติงานในแต่ละเรื่องอยู่ในระดับใด และจะได้ข้อมูลสำหรับการพัฒนาตนเองให้เป็นไปในทิศทางที่องค์การต้องการเพื่อสามารถจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (ID–Plan) และแผนพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

(Career Path) บนพื้นฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้อันจะส่งผลให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง ให้มีพฤติกรรมการทำงานที่พึงประสงค์ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ โดยมีหลักการในการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง คือ เป็นการวางแผนดำเนินการโดยใช้ข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นฐาน เป็นการพัฒนาตนเองโดยใช้รูปแบบที่หลากหลายเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และเป็นการพัฒนาที่มุ่งประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญรวมทั้งความก้าวหน้าในวิชาชีพของตน

2. การประเมินสมรรถนะเพื่อการพัฒนาองค์การ โดยสามารถวางแผนดำเนินการพัฒนาบุคลากรได้ตรงกับความจำเป็นของบุคลากรเป็นรายบุคคลและเป็นระบบ และเพื่อจะได้มีข้อมูลที่จะใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ชัดเจนและเชื่อถือได้ตลอดจนใช้เป็นแนวทางพิจารณาคัดเลือก/แต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งที่สอดคล้องกับสมรรถนะที่มีอยู่

กล่าวได้ว่า สมรรถนะเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารจัดการ โดยการนำแนวคิดของสมรรถนะไปใช้ในการบริหารงานบุคคล เช่น การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน การบริหารผลการปฏิบัติงาน การมอบหมายภาระหน้าที่การงานที่รับผิดชอบหรือการพิจารณาความดีความชอบเป็นต้น

สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน

ธีรภัทร แสนอามาตย์ (2552, หน้า 19 – 43) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะทำงานให้สำเร็จเกิดผลดี ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน หากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่กำหนดผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ได้ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จ มีดังนี้

1. สมรรถนะหลัก

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement)

การบริหารงานแบบ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result oriented management หรือ Result Based Management : RBM) เป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นผลสำเร็จงาน ความรับผิดชอบ (Accountability) ของหน่วยงานภาครัฐต่อผู้รับบริการ โดย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ใช้กระบวนการประเมินผลงานและมีตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนภาพความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม ซึ่งผลของการประเมินจะนำมาใช้ในการตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการทำงาน เพื่อแสดงต่อสาธารณชน และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น กล่าวคือ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การบริหารที่เน้นผลสัมฤทธิ์ (Results) โดยมีตัวชี้วัด (Indicators) ที่เป็นรูปธรรม ดังภาพประกอบ 7

ผลสัมฤทธิ์ (Results) = ผลผลิต (Output) + ผลลัพธ์ (Outcome)

ภาพประกอบ 7 การบริหารแบบการมุ่งผลสัมฤทธิ์
ที่มา : ธีรภัทร แสนอามาตย์ (2552, หน้า 20)

1.1.1 วัตถุประสงค์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

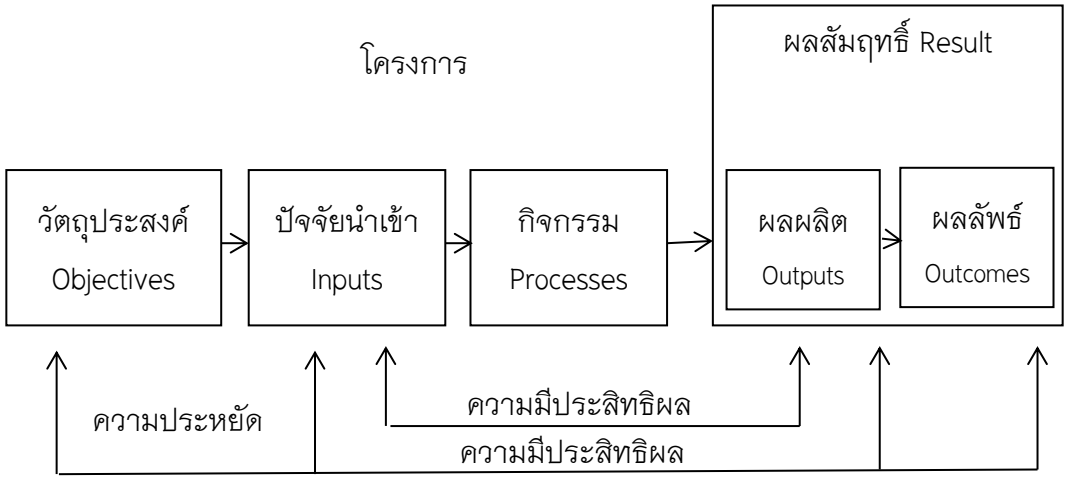
เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์การให้ดียิ่งขึ้น ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีหน้าที่ควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน หากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่กำหนดผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ได้ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

1.1.1.1 ความประหยัด (Economy) คือ การใช้ทรัพยากรที่นำเข้า (Inputs) ให้ประหยัดที่สุด ไม่ลงทุนมากเกินความจำเป็น

1.1.1.2 ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Outputs) ความมีประสิทธิภาพวัดได้โดยการนำปัจจัยนำเข้าหารด้วยผลผลิต หากได้ค่าน้อยแสดงว่าได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึง องค์การมีประสิทธิภาพ

1.1.1.3 ความมีประสิทธิผล (Effectiveness) คือ การเปรียบเทียบวัตถุประสงค์กับผลลัพธ์ของโครงการ ซึ่งหมายถึงระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าของโครงการว่า ได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใด ดังนั้น ความมีประสิทธิผลจึงมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตและผลลัพธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 8 การวัดผลการปฏิบัติงาน

ที่มา : ธีรภัทร แสนอามาตย์ (2552, หน้า 20)

1.1.2 ความหมายที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์

1.1.2.1 ผลผลิต (Outputs) คือ สิ่งที่ได้รับจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์สามารถรับรู้ได้

1.1.2.2 ผลลัพธ์ (Outcomes) คือ ผลกระทบหรือผลประโยชน์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอันเกิดจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์

1.1.2.3 การวัดผลผลิต (Outputs) เป็นการวัดผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง โดยเปรียบเทียบกับผลที่ต้องการให้เกิดขึ้น

1.1.2.4 การวัดผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นการวัดผลที่เกิดขึ้นเนื่องจากการนำผลประโยชน์จากผลผลิตไปใช้ว่าเกิดผลอย่างไร ซึ่งอาจมีทั้งผลกระทบและผลข้างเคียง

1.1.3 เทคนิคการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ 8 ประการ สรุปได้ดังนี้

1.1.3.1 การวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance measurement) โดยใช้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.1.3.2 การเทียบงาน (Benchmarking) เป็นการพัฒนาองค์การทางลัดโดยศึกษาองค์การในสาขาเดียวกันที่ดีที่สุด แล้ววางแผนปฏิบัติงานให้ได้เหมือนองค์การต้นแบบ แสวงหากระบวนการทำงานกับวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best practice) เพื่อ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ปรับปรุงและพัฒนาองค์การ

1.1.3.3 คุณภาพการให้บริการ (Service quality) พัฒนาระบบการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงการบริการที่สะดวก (Accuracy) รวดเร็ว (Timeliness) และความปลอดภัย (Safety)

1.1.3.4 การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Performance auditing)

1.1.3.5 การประเมินโครงการ (Project Evaluation)

1.1.3.6 การมอบอำนาจและให้อิสระในการทำงาน (Devolution and autonomy)

1.1.3.7 การวางแผนองค์การและแผนกลยุทธ์ (Corporate and strategic planning)

1.1.3.8 การทำสัญญาผลการปฏิบัติงาน (Performance contracting)

กล่าวได้ว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะประสบความสำเร็จต้องอาศัยปัจจัยสำคัญหลายประการ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเข้าใจและสนับสนุนด้วยการกำหนดพันธกิจและแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการบริหาร มีการจัดระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบข้อมูล มีการพัฒนาบุคลากรและองค์การเพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization)

1.2 การบริการที่ดี (Good service)

1.2.1 บริการที่ดี คือ ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ดังนี้

1.2.1.1 ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ คือ การศึกษา ความต้องการของผู้รับบริการ การจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการและการจัดรูปแบบระบบบริการที่ดี

1.2.1.2 ความสามารถในการให้บริการ คือ ความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการ การศึกษาผลการให้บริการเพื่อปรับปรุงพัฒนาการให้บริการและความพึงพอใจของผู้รับบริการ

1.2.2 ความสำคัญของการบริการ

1.2.2.1 ความตรงต่อเวลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.2.2.2 การบริการที่ดีจะต้องผูกใจคน

1.2.2.3 ความทันทีทันใด

1.2.2.4 สร้างความประทับใจในการให้บริการด้วยคุณภาพ

1.2.2.5 การทำให้ผู้อื่นรู้สึกชื่นชมตัวเอง

1.2.2.6 ต้องมีการปรับปรุงอยู่เสมอ

1.2.2.7 ต้องแสวงหาเทคโนโลยีเพิ่มเติม

1.2.2.8 ต้องมีการรับประกัน

1.2.2.9 บริการที่ดี คือ บริการที่มีความไวต่อความรู้สึกของลูกค้า

1.2.2.10 ต้องรักษาคำมั่นสัญญา

1.2.2.11 ต้องมีเวลาให้กับลูกค้า

1.2.2.12 ต้องมีความรวดเร็ว

1.2.2.13 ต้องมีคำตอบที่แม่นยำให้กับลูกค้า

1.2.2.14 บริการที่ดีต้องมีความสุภาพ

1.2.3 ส่วนประกอบทางการบริการ (Service mix)

1.2.3.1 กลุ่มที่มีผลก่อนรับบริการ (Pre-service factors)

1) ภาพพจน์ กิตติศัพท์ ชื่อเสียงของบริษัท (Company image)

2) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ของบริษัท (Creditability of company)

3) ค่าบริการ (Cost of service)

4) ความแปลกใหม่ของบริการ (Creativity of service)

1.2.3.2 กลุ่มปัจจัยที่มีผลขณะรับบริการ (During-service factor)

1) ความสะดวกสบายในขณะใช้บริการ (Convenience)

2) ความถูกต้องแม่นยำในขั้นตอนการบริการ (Contectness)

3) กิริยามารยาทของผู้ให้บริการ (Courtesy)

4) ความซับซ้อนในขั้นตอนบริการ (Carelessness)

5) ความประณีตบรรจงและพิถีพิถันในขณะบริการ (Carefulness)

6) ความเลินเล่อของผู้ให้บริการ (Carelessness)

7) ฝีมือและความสามารถของบริการ (Competence)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.2.3.3 กลุ่มปัจจัยที่มีผลหลังรับบริการแล้ว (Post–service factor)

1) ความสอดคล้องกับความคาดหวังของลูกค้าก่อนมารับบริการ (Conformance to customer expectation)

2) ความสมบูรณ์ครบถ้วนของการบริการ (Completeness of service)

3) ความคงเส้นคงวาด้านคุณภาพของบริการ (Consistency of service quality)

4) การปฏิบัติต่อคำร้องเรียนของลูกค้า (Complaint handle)

5) ความคุ้มค่าเงินหรือไม่ของบริการนั้น (Cost effectiveness)

1.2.4 การบริการที่มีคุณภาพ

การบริการลูกค้า คือ การปฏิบัติต่อลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้ใช้สินค้าหรือบริการนั้นๆ ตามความต้องการพร้อมทั้งเกิดความพึงพอใจ จุดสำคัญที่สุดของการให้บริการ คือ การสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ที่มาติดต่อกับองค์การ หรือ ธุรกิจของเรา เพราะลูกค้าจะติดใจหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับบริการที่เราให้กับลูกค้า สิ่งหนึ่งของจิตสำนึกในงานบริการที่ดีและมีคุณภาพ ด้วยประสิทธิภาพของเราในฐานะเป็นผู้ให้บริการ คือ

1.2.4.1 ความรัก ความศรัทธาในตัวสินค้าและองค์การ

1.2.4.2 มุ่งหมายที่จะทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด

1.2.4.3 ปฏิบัติงานอย่างมีระเบียบและมีสัมพันธภาพที่ดีกับลูกค้าหรือผู้มาติดต่อ

1.2.5 องค์ประกอบสำคัญในการบริการลูกค้า

1.2.5.1 ความรู้ (Knowledge) ความรอบรู้ในงานอาชีพ จะต้องนำไปประยุกต์ใช้ให้ถูกต้องตามภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติและรับผิดชอบ

1.2.5.2 ทักษะ (Skill) จะต้องฝึกฝนให้เกิดเป็นความชำนาญจนสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่ว

1.2.5.3 เจตคติ (Attitude) มีเจตคติที่ถูกต้อง โดยจะต้องเสริมสร้างให้เกิดเป็นความรู้สึกที่ดีและมั่นคงในตนเอง

1.2.5.4 บุคลิกภาพ (Personality) ต้องมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม ได้แก่ การแต่งกายเรียบร้อยเหมาะสม ใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส วาจาสุภาพอ่อนหวานอ่อนน้อม กระตือรือร้น ให้ความสนใจ ตั้งใจด้วยความเต็มใจ จริงใจ และมีความอดทน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.2.5.5 ความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) มีความคิดสร้างสรรค์ในงานบริการ เพื่อพัฒนาการบริการให้ถูกต้องและเหนือความคาดหมาย โดยไม่ผิดจรรยาบรรณและไม่เกิดโทษต่อผู้รับบริการ

1.2.5.6 การพัฒนาตนเอง (Self-development) จะต้องมีการพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ อยู่เสมอ ด้วยวิธีการสังเกต จดจำ บันทึก อ่าน ฟัง ถามและการฝึกอบรมลูกค้า

กล่าวได้ว่า การบริการที่ดี จะต้องมีความตั้งใจ ตรงต่อเวลา การบริการที่ดีจะต้องผูกใจคน สร้างความประทับใจในการให้บริการด้วยคุณภาพ การทำให้ผู้อื่นรู้สึกชื่นชมตัวเอง ต้องมีการปรับปรุงอยู่เสมอ แสวงหาเทคโนโลยีเพิ่มเติม มีเวลาให้กับลูกค้า รักษาคำมั่นสัญญา มีคำตอบที่แม่นยำให้กับลูกค้าบริการที่ดี มีความสุภาพ การบริหารงานในองค์การจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด การบริการที่ดีนับได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่ง

1.3 การพัฒนาตนเอง (Expertise)

การพัฒนาตนเอง คือ การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงวิชาการเพื่อพัฒนางาน ดังนี้

1.3.1 ความสามารถในการวิเคราะห์ตนเอง คือ วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยด้วยตนเอง การเลือกวิธีการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับจุดเด่น จุดด้อย

1.3.2 ความสามารถในการใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร การจับใจความ การสรุปความจากการอ่านและการฟัง ความชัดเจนในการอภิปรายและการอ่านยกตัวอย่าง การตั้งคาถามและตอบคำถามได้ตรงประเด็น

1.3.3 ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการแสวงหาความรู้ คือ การจับใจความและการสรุปจากการอ่านและการฟัง ความชัดเจนในการอภิปรายและยกตัวอย่าง การตั้งคำถามและตอบคำถามตรงประเด็น

1.3.4 ความสามารถในการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ คือ การใช้ Computer เบื้องต้น การใช้ e-mail Internet การเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน

1.3.5 ความสามารถในการประมวลความรู้และนำความรู้ไปใช้ คือ การวิเคราะห์รวบรวมองค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน และการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

กล่าวได้ว่า การพัฒนาตนเอง คือ การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการพัฒนางาน การวิเคราะห์ตนเอง การใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร การใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการแสวงหาความรู้ การติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ การประมวลความรู้และนำความรู้ไปใช้

1.4 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

1.4.1 การทำงานเป็นทีม คือ การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย

1.4.1.1 ความสามารถในการวางแผนเพื่อการปฏิบัติงานเป็นทีม คือ การมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น การรับฟังความคิดเห็น การยอมรับข้อตกลงของทีม การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล

1.4.1.2 ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกัน คือ ความเต็มใจร่วมมือในการปฏิบัติงานความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน การปฏิบัติตนเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาท การร่วมมือกับทีมงานในแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน การสนับสนุนให้กำลังใจ ยกย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม

1.4.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง องค์การใดก็ตามถ้าขาดทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ย่อมไม่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน ซึ่งการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อบุคคลและองค์การ ดังนี้

1.4.2.1 เกิดความสามัคคีและความไว้เนื้อเชื่อใจกันระหว่างสมาชิกในทีมงาน และช่วยเหลือกันทำงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน อีกทั้งเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีด้วย

1.4.2.2 ทีมงานจะเป็นผู้ก่อกำเนิดงานเล็กๆ ไปสู่งานใหญ่ และงานใหญ่จะประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน

1.4.2.3 สมาชิกทุกคนมีโอกาสปรึกษาหารือกันเพื่อสร้างมาตรฐานของงานในขณะเดียวกันสามารถพัฒนาตนเองไปพร้อมๆ กับความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของทีมงาน

1.4.2.4 มาตรฐานการทำงานที่ดีของทีมงานทีมหนึ่งในองค์การจะมีผลดีต่อการกำหนดมาตรฐานแก่ทีมงานในหน่วยงานอื่นๆ ขององค์การเดียวกัน ซึ่งทำ

ให้มาตรฐานการทำงานของภาพรวมทั้งองค์การดีไปด้วย

1.4.2.5 ทำให้องค์การมีการเจริญเติบโต มีมาตรฐานงานที่ดี มีบรรยากาศในการทำงานดี สมาชิกมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สมาชิกรักใคร่ชอบพอกัน และไม่มีความขัดแย้งกันในการทำงานสมาชิกของทีมงานมักจะเห็นด้วยกับผู้บริหารระดับสูงมากกว่าคิดถึงผลประโยชน์เฉพาะตน และสมาชิกทุกคนรู้บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตน ซึ่งจะส่งผลดีต่อทั้งองค์กร

1.4.3 หลักของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีหลักเกณฑ์ เพื่อให้สมาชิกในทีมถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน หลักการทำงานเป็นทีมมี 5 ประการ คือ

1.4.3.1 หลักการที่ 1 สมาชิกในทีมต้องมีการตอบรับและยอมรับผลสะท้อนหรือการตอบรับของสมาชิกอื่นในทีม สมาชิกในทีมต้องรู้สึกสบายใจในการแสดงความคิดเห็นด้วยหรือคัดค้าน โดยผู้นำทีมต้องแสดงการยอมรับในทางสร้างสรรค์ เพื่อเป็นบรรทัดฐานของทีม

1.4.3.2 หลักการที่ 2 การทำงานเป็นทีมผู้ร่วมทีมจะต้องเตรียมตัวเตรียมใจพร้อมที่จะช่วยเหลือสมาชิกคนอื่นๆ เสมอ ซึ่งรวมถึงงานที่สมาชิกคนอื่นรับผิดชอบด้วย

1.4.3.3 หลักการที่ 3 การทำงานเป็นทีมต้องมีการรวบรวมความคิดเห็นทีมจะประสบความสำเร็จต้องเกิดจากการร่วมมือร่วมใจกันทำงาน สมาชิกในทีมต้องตระหนักว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของทีม ทีมจะมีประสิทธิภาพได้ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของสมาชิก

1.4.3.4 หลักการที่ 4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การสนับสนุนเกื้อกูลระหว่างกัน สมาชิกในทีมจะต้องมีปรัชญาว่าการทำงานเป็นทีม เป็นสิ่งจำเป็นและเหมาะสมสำหรับสมาชิกทุกคน

1.4.3.5 หลักการที่ 5 ผู้นำทีมเป็นปัจจัยสำคัญต่อการกำหนดลักษณะของการดำเนินงานในทีม ผู้นำทีมจะต้องเป็นตัวอย่างให้แก่สมาชิกคนอื่นๆ ในทีม ซึ่งสมาชิกคนอื่นๆ ก็มีแนวโน้มที่จะปฏิบัติตามผู้นำทีมเพราะผู้นำทีมมีอิทธิพลต่อทีมสูง

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม คือ การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุน ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม การมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น การรับฟังความคิดเห็น

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การยอมรับข้อตกลงของทีม ความเต็มใจร่วมมือในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน การปฏิบัติตนเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาท องค์การใดก็ตามถ้าขาดทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ย่อมไม่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า สมรรถนะหลัก ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นผลสำเร็จงาน ความรับผิดชอบ ของหน่วยงานภาครัฐต่อผู้รับบริการ โดยมีวัตถุประสงค์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์การให้ดียิ่งขึ้น 2) การบริการที่ดี ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความตั้งใจ ตรงต่อเวลา การบริการที่ดีจะต้องผูกใจคน สร้างความประทับใจในการให้บริการด้วยคุณภาพ การทำให้ผู้อื่นรู้สึกชื่นชมตัวเอง ต้องมีการปรับปรุงอยู่เสมอ แสวงหาเทคโนโลยีเพิ่มเติม มีคำตอบที่แม่นยำให้กับลูกค้าบริการที่ดี มีความสุภาพ 3) พัฒนาตนเอง คือ การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการพัฒนางาน การวิเคราะห์ตนเอง การใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร การใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการแสวงหาความรู้ การติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ การประมวลความรู้และนำความรู้ไปใช้ และ 4) การทำงานเป็นทีม คือ การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุน ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม การยอมรับข้อตกลงของทีม ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน องค์การใดก็ตามถ้าขาดทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ย่อมไม่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน

2. สมรรถนะประจำสายงาน

สมรรถนะประจำสายงาน เป็น สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละตำแหน่ง เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งนั้นแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ประกอบด้วย
(ธีรภัทร แสนอามาตย์, 2552, หน้า 27 – 43)

2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์

2.1.1 แนวคิดของการวิเคราะห์และสังเคราะห์

การวิเคราะห์และสังเคราะห์ เป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารองค์การ การบริหารองค์การให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพปัญหาการดำเนินงานขององค์การหรือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

หน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่ เพื่อนำปัญหาเหล่านั้นมาจำแนก จัดระบบและลำดับความสำคัญของแต่ละงาน แล้วพิจารณากำหนดแนวทางในการแก้ไข เพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งมีผู้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการวิเคราะห์ไว้ ดังนี้

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551, หน้า 47 – 53) กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์เป็นรากฐานสำคัญของการเรียนรู้และการดำเนินชีวิต บุคคลที่มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ จะมีความสามารถในด้านอื่นๆ เหนือกว่าบุคคลอื่นๆ ทั้งด้านสติปัญญาและการดำเนินชีวิต การคิดวิเคราะห์เป็นพื้นฐานของการคิดทั้งมวลเป็นทักษะที่ทุกคนสามารถพัฒนาได้ ซึ่งประกอบไปทักษะที่สำคัญ คือ การสังเกตการเปรียบเทียบ การคาดคะเนและการประยุกต์ใช้ การประเมิน การจำแนกแยกแยะประเภท การจัดหมวดหมู่ การสันนิษฐาน การสรุปเชิงเหตุผล การศึกษาหลักการ การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ การตั้งสมมติฐานที่มีผลมาจากการศึกษาค้นคว้าและการตัดสินใจในสิ่งต่างๆ โดยใช้เกณฑ์ในการตัดสินใจด้วยเหตุผล ทักษะการคิดวิเคราะห์จึงเป็นทักษะการคิดระดับสูง ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการคิดทั้งมวล ทั้งการคิดวิจารณญาณ และการคิดแก้ปัญหา

2.1.2 กระบวนการคิดวิเคราะห์

การคิดวิเคราะห์ เป็นการคิดระดับสูงการคิดจึงเป็นกระบวนการ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

2.1.2.1 กำหนดสิ่งที่จะวิเคราะห์ คือ การกำหนดขอบเขตและนิยามของสิ่งที่จะคิดให้ชัดเจน เช่น จะวิเคราะห์ปัญหาสิ่งแวดล้อม ปัญหาสิ่งแวดล้อมหมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับขยะที่เกิดขึ้นในโรงเรียนของเรา

2.1.2.2 กำหนดจุดมุ่งหมายของการวิเคราะห์ว่าต้องการวิเคราะห์เพื่ออะไร เช่น เพื่อจัดอันดับ เพื่อหาเอกลักษณ์ เพื่อหาข้อสรุป เพื่อหาสาเหตุ เพื่อหาแนวทางแก้ไข

2.1.2.3 พิจารณาข้อมูลความรู้ ทฤษฎี หลักการ กฎเกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ว่า จะใช้หลักใดเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์และจะใช้หลักความรู้นั้นว่าควรใช้ในการวิเคราะห์อย่างไร

2.1.2.4 สรุปและรายงานผลการวิเคราะห์ได้เป็นระบบระเบียบชัดเจน

2.1.3 ทักษะการคิดวิเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Bloom (1956, pp. 201 – 207) ได้กล่าวถึง ทักษะการคิดวิเคราะห์ประกอบด้วยทักษะสำคัญๆ 3 ด้าน ดังนี้

1. การคิดวิเคราะห์ความสำคัญหรือเนื้อหาของสิ่งต่างๆ (Analysis of Element) เป็นความสามารถในการแยกแยะได้ว่า สิ่งใดจำเป็น สิ่งใดสำคัญ สิ่งใดมีบทบาทมากที่สุด

2. การคิดวิเคราะห์ความสัมพันธ์ (Analysis of relationship) เป็นการค้นหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ว่า มีอะไรสัมพันธ์กัน สัมพันธ์กันอย่างไร สัมพันธ์กันมากน้อยเพียงใด สอดคล้องหรือขัดแย้งกัน

3. การคิดวิเคราะห์เชิงหลักการ (Analysis Of organizational Principles) หมายถึง การค้นหาโครงสร้างระบบ เรื่องราว สิ่งของและการทำงานต่างๆ ว่าสิ่งเหล่านั้นดำรงอยู่ได้ในสภาพเช่นนั้น เนื่องจากอะไร มีอะไรเป็นแกนหลัก มีหลักการอย่างไร มีเทคนิคอะไรหรือยึดถือคติใด มีสิ่งใดเป็นตัวเชื่อมโยง การคิดวิเคราะห์หลักการเป็นการวิเคราะห์ที่ถือว่ามีความสำคัญที่สุด การที่จะวิเคราะห์เชิงหลักการได้ดี จะต้องมีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์องค์ประกอบและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ได้ดีเสียก่อน เพราะผลจากความสามารถในการวิเคราะห์องค์ประกอบและความสัมพันธ์จะทำให้สามารถสรุปเป็นหลักการได้

Marzano (2001, p. 203) กล่าวว่า ทักษะการคิดวิเคราะห์ประกอบด้วย

1. ทักษะการจำแนก เป็นความสามารถในการแยกแยะส่วนย่อยต่างๆ ทั้งเหตุการณ์ เรื่องราวสิ่งของออกเป็นส่วนย่อยๆ ให้เข้าใจง่ายอย่างมีหลักเกณฑ์ สามารถบอกรายละเอียดของสิ่งต่างๆ ได้

2. ทักษะการจัดหมวดหมู่ เป็นความสามารถในการจัดประเภทจัดลำดับ จัดกลุ่มของสิ่งที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยยึดโครงสร้างลักษณะหรือคุณสมบัติที่เป็นประเภทเดียวกัน

3. ทักษะการเชื่อมโยง เป็นความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของข้อมูลต่างๆ ว่าสัมพันธ์กันอย่างไร

4. ทักษะการสรุปความ หมายถึง ความสามารถในการจับประเด็นและสรุปผลจากสิ่งที่กำหนดให้ได้

5. การประยุกต์ เป็นความสามารถในการนำความรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

หลักการและทฤษฎีมาใช้ในสถานการณ์ต่างๆ สามารถคาดการณ์ ประมาณ พยากรณ์ ขยายความ คาดเดาสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

กล่าวได้ว่า การวิเคราะห์และสังเคราะห์ เป็นความสามารถในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่างๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหา สามารถวิเคราะห์องค์การหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

2.2 การสื่อสารและการจูงใจ

2.2.1 แนวคิดของการติดต่อสื่อสารและการจูงใจ

การติดต่อสื่อสาร เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความจำเป็นสำหรับการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคม เพราะนอกเหนือจากความต้องการปัจจัยพื้นฐานในทุกด้านแล้ว มนุษย์ยังต้องการมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น นักวิชาการสื่อสารจึงพยายามรวบรวมข้อเท็จจริงต่างๆ เกี่ยวกับกิจกรรมและการกระทำหรือการแสดงออกซึ่งสัญลักษณ์ที่มีลักษณะบ่งบอกว่าเป็นการสื่อความหมาย โดยอาศัยกระบวนการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความรู้สึกนึกคิดเจตคติ ตลอดจนประสบการณ์ระหว่างกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักคือ ความเข้าใจร่วมกัน การสร้างพฤติกรรมด้านความสัมพันธ์ของมนุษย์เรานั้นเริ่มต้นและสิ้นสุดด้วยการส่งและถ่ายทอดการติดต่อสื่อสารอันเป็นช่องทางที่จะกระทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงและใช้เป็นเครื่องช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความคาดหวังหรือเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

การจูงใจ ผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถในการจูงใจให้คนทุ่มเทแรงกายและแรงใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์การโดยเน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ อย่างไรก็ตามการจูงใจให้คนทำงานผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงความต้องการของบุคคลและเป้าหมายขององค์การควบคู่ไปด้วย เนื่องจากคนและองค์การมีความสัมพันธ์ต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน เช่น ค่าจ้าง ผลประโยชน์ตอบแทน การดูแลเอาใจใส่ ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนสภาพการทำงานที่เหมาะสมผู้บริหารที่มีความสามารถจึงจำเป็นต้องบริหารงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายของตัวบุคคลและจุดมุ่งหมายขององค์การไปด้วยกัน โดยอาศัยกระบวนการจูงใจ

2.2.2 ความหมายของการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสาร (Communication) มีคำเรียกในภาษาไทย

หลายคำ เช่น การสื่อข้อความ การติดต่อราชการ การสื่อสัมพันธ์ การสื่อสาร การสื่อความเข้าใจ เป็นต้น และมาจากคำภาษาอังกฤษว่า Communication เป็นคำมาจากภาษาลาตินว่า Communis แปลว่า การสำเร็จอย่างสำคัญ (Common) ดังนั้น Communication จึงหมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมต่างๆ ที่ดำเนินไปในลักษณะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ท่าทีต่างๆ จากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่งหรือหลายคน

2.2.3 ความหมายของการจูงใจ

การจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการโน้มน้าว หรือจูงใจเพื่อนร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ เช่น ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม ให้การยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานดีและปฏิบัติตนดี

2.2.4 ความสำคัญและประโยชน์ของการจูงใจ

การจูงใจนั้นเกิดจากสมมติฐานที่ว่า โดยทั่วไปแล้วมนุษย์มิได้ทำงานเต็มที่ตามความสามารถด้านต่างๆ ที่เขามีอยู่เสมอไป การปฏิบัติงาน (Job performance) ของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันออกไปนั้น ส่วนหนึ่งเป็นผลเนื่องมาจากแรงจูงใจของบุคคลนั้นด้วย ตัวแปรต่างๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ระดับความใฝ่ฝัน ภูมิหลังของแต่ละบุคคลรวมทั้งผลตอบแทนต่างๆ มีส่วนที่ทำให้ผลของการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันแต่สิ่งสิ่งสำคัญซึ่งช่วยในการกระตุ้นให้บุคคลเพิ่มความพยายามในการทำงาน คือ แรงจูงใจ บุคคลที่ถูกจูงใจจะมีแนวทางการทำงานที่แน่นอน ระดับการทำงานจะสม่ำเสมอ ซึ่งผลการปฏิบัติงานจะสูงกว่าเมื่อไม่มีแรงจูงใจ องค์การจะบรรลุถึงความสำคัญตามเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานจะบังเกิดได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์ และสามารถเลือกใช้วิธีจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจ และเกิดความรู้สึกที่อุทิศตนเพื่อประโยชน์ของการจูงใจ มีดังนี้

2.2.4.1 คนงานมีความภาคภูมิใจในหน้าที่การงานที่ทำอยู่

2.2.4.2 เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานให้แก่ตัวงานอย่างเต็มที่

2.2.4.3 รู้จักหน้าที่ช่วยเหลือกัน

2.2.4.4 มีความสนใจในการสร้างสรรค์ มุ่งทำงานอย่างเต็มที่

2.2.4.5 สนใจและพอใจที่จะทำงานนั้น

กล่าวได้ว่า การสื่อสารและการจูงใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความจำเป็นสำหรับการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคม การใช้เทคนิคในการสื่อสารกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในเรื่องราวต่างๆ ตลอดจนมีทักษะในการใช้สิ่งจูงใจเพื่อโน้มน้าวให้ผู้อื่น เห็นด้วย ยอมรับและคล้อยตามเพื่อผลสำเร็จของงาน

2.3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องให้ความสำคัญและให้การสนับสนุน เพราะทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ บุคคลในองค์การควรได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพในการปฏิบัติงาน

2.3.2 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

ได้มีนักการศึกษาแสดงความคิดเห็นและให้ความหมายของคำว่าการพัฒนาบุคลากร ไว้ต่างๆ กันดังนี้

ธีรภัทร แสนอามาตย์ (2552, หน้า 55) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร ไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การเตรียมความพร้อมของบุคลากรในด้านความรู้ความสามารถ ทักษะและเทคนิคใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

Gaff (1976, p. 8) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรครูมุ่งพัฒนาที่ตัวครูเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรในด้านความรู้ ทักษะการรับรู้และเทคนิคต่างๆ ในการเรียนการสอน รวมทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์กับนักเรียนและเพื่อนร่วมงาน

Kenney and Reid (1986, p. 3) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการต่างๆ ที่ดำเนินการเพื่อให้ผู้ได้รับการบรรจุเข้าทำงานใหม่ รวมทั้งผู้ที่ทำงานในองค์การนั้นอยู่แล้วได้มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่

Castette (1992, p. 272) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การจัดเตรียมการต่างๆ ที่ระบบโรงเรียนจัดทำขึ้นเพื่อปรับปรุง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การปฏิบัติงานของบุคลากรในระบบโรงเรียน เริ่มตั้งแต่การเริ่มจ้างบุคลากรไว้จนกระทั่งปลดเกษียณ

กล่าวได้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การเตรียมความพร้อมของบุคลากรทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะ และนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

2.4 การมีวิสัยทัศน์

2.4.1 แนวคิดการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะที่เป็นผู้นำองค์การ มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการพัฒนาองค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ การบริหารงานในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้น ผู้บริหารจะต้องรู้บทบาทหน้าที่ในความรับผิดชอบ และปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้สำเร็จ นอกจากการทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบแล้ว ผู้บริหารยังต้องมีความรอบรู้ และมีทักษะในการบริหารงานด้านต่างๆ ทักษะ 5 ด้าน ธีรภัทร แสนอามาตย์ (2552, หน้า 43) คือ

2.4.1.1 ทักษะด้านความรู้ความคิด

2.4.1.2 ทักษะทางเทคนิค

2.4.1.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน

2.4.1.4 ทักษะทางมนุษย์ และ

2.4.1.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด ตลอดจนจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความสนใจและเห็นความสำคัญของการทำงานในโรงเรียน

กล่าวได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทาง หรือ แนวทางการพัฒนาทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เป็นรูปธรรม เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ

สรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะ ความรอบรู้ ขีดความสามารถและหมายรวมถึง คุณลักษณะส่วนบุคคลอื่นๆ ที่มีอยู่ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสามารถนำความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการบริหารงาน โดยหลอมรวมจนเกิดเป็นพฤติกรรมที่จะช่วยทำให้การบริหารจัดการโรงเรียนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะทำงานให้สำเร็จเกิดผลดี ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ได้แก่ สมรรถนะหลัก ซึ่งประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี พัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และการมีวิสัยทัศน์ ด้วยสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเหล่านี้ เป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นผลสำเร็จงาน ความรับผิดชอบ ของหน่วยงานภาครัฐต่อผู้รับบริการ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความตั้งใจตรงต่อเวลา การบริการที่ดีจะต้องผูกใจคน สร้างความประทับใจในการให้บริการด้วยคุณภาพ การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการพัฒนางาน การวิเคราะห์ตนเอง การใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุน ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะความรอบรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการบริหารงาน โดยหลอมรวมจนเกิดเป็นพฤติกรรมที่จะช่วยทำให้การบริหารจัดการโรงเรียนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ประสิทธิผลโรงเรียน

ได้มีผู้ให้คำนิยามไว้หลากหลาย เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี ประสิทธิผลโรงเรียนที่ส่งผลการดำเนินงานเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย ไว้ดังนี้

1. ความหมายประสิทธิผลโรงเรียน

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายประสิทธิผลโรงเรียนไว้ ดังนี้

รสสุคนธ์ ถิ่นทวี (2555, หน้า 23) ได้สรุปว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลงานขององค์การที่สามารถดำเนินการบรรลุตามแผนงานขององค์การนั้นๆ ในทำนองเดียวกัน ประสิทธิผลของโรงเรียนจึงหมายถึง การบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายในการทำงาน โดยพิจารณาจากความสามารถของสถานศึกษาในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามขอบข่ายงาน และภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษา

โสภิณ ม่วงทอง (2555, หน้า 27) ได้สรุปว่า ประสิทธิผลโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารอันเนื่องมาจากความร่วมมือของผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โรงเรียนและครูในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง พัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ทำให้โรงเรียนสามารถปรับตัวให้กับสภาพแวดล้อม และแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนได้

ปวีณา ฉุยกลม (2555, หน้า 43) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิผลโรงเรียน หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในภายนอก และรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในจนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในการภาพรวมทั้งระบบ

ภัทรพร อะพรรัมย์ (2555, หน้า 31) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิผลโรงเรียน คือ การที่โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานและนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ดำเนินงานของโรงเรียนได้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะประสิทธิผลโรงเรียนที่จะต้องคำนึงถึงในด้านผลผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีเจตคติที่ดี มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายใต้ความสามารถของโรงเรียนในการแก้ปัญหาต่างๆ จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

ลัดดา อ่ำสอาด (2556, หน้า 39) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินงานจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนตามภารกิจในแผนกลยุทธ์ บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ประกอบด้วยความสำเร็จ 4 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จด้านผู้รับบริการ ความสำเร็จด้านการเงิน ความสำเร็จด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และความสำเร็จด้านกระบวนการภายใน

พัทธโรจน์ กมลโรจน์สิริ (2557, หน้า 12) สรุปว่า ประสิทธิผลโรงเรียน หมายถึง ผลที่เกิดจากการกำหนดนโยบาย และแนวปฏิบัติของโรงเรียนที่ทำให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านพุทธิศึกษา จริยศึกษาและการปฏิบัติ ส่งผลให้นักเรียนเกิดการพัฒนาทั้งทางร่างกาย อารมณ์สังคม และสติปัญญา มีลักษณะนิสัย มีทักษะ มีบุคลิกภาพและมีเจตคติที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข

Hoy and Miskel (1991 อ้างถึงใน พัทธโรจน์ กมลโรจน์สิริ 2557, หน้า 12) ได้รวบรวมคิดเห็นของนักการศึกษาหลายท่านที่ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิผลโรงเรียน โดยสรุปไว้ว่า ประสิทธิผลโรงเรียน หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการหรือความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครู หรือที่สมาชิกของโรงเรียนมีขวัญและกำลัง

กำลังใจที่ดี มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน คือ การทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมของสังคมได้ และสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

Sergiovanni (1991, p. 76) อธิบายถึงประสิทธิผลโรงเรียนว่า มีความหมาย 2 ประการ คือ ความหมายแบบทั่วไป หมายถึง ความสามารถในการผลิตที่ทำให้เกิดผลตามที่ปรารถนา ความหมายอีกประการ คือ ความหมายเชิงเทคนิค หมายถึง วัฏจักรของการบริหารการศึกษา

จากการศึกษาที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ความหมายของประสิทธิผลโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน เนื่องมาจากความร่วมมือของผู้บริหารโรงเรียนและครูในการดำเนินงานจัดการศึกษาของโรงเรียนตามภารกิจในแผนกลยุทธ์ บรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์

2. หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนเอกชน ดังนี้

Gibson, Ivancevich and Donnelly (1982, p. 27) ได้ทำการศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยใช้หลายเกณฑ์ คือ 1) ความสามารถในการผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) ความพึงพอใจ 4) ความสามารถในการปรับตัวและ 5) การพัฒนาและการอยู่รอด

Steers (1991, p. 32) ได้กล่าวถึง การประเมินประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ ซึ่งสามารถประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนได้ครอบคลุมกว่าการประเมินโดยใช้เกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่ง โดยพิจารณาจาก การบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การจัดหาและการใช้ทรัพยากร กระบวนการดำเนินงานที่ราบรื่น และความพึงพอใจในงานของผู้ร่วมงาน

Mott (1992, p. 9) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยพิจารณาจาก 1) ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) ความสามารถในการปรับตัวและ 4) ความสามารถในการยืดหยุ่น

Parsons (1993, Abstract) ได้เสนอรูปแบบการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนโดยอาศัยแนวความคิดพื้นฐานของทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่นิยม ที่มีความคิดในการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

วัดประเมินผลขององค์กรโดยพิจารณาว่าองค์กรเป็นระบบสังคม (social system) ความอยู่รอดของสังคมจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ที่เป็นพื้นฐานทำให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและทุกระบบของสังคมจะต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ จึงไปสู่จุดหมายขององค์กรได้สำเร็จ โดยมีหน้าที่ที่สำคัญที่ต้องพิจารณา ดังนี้

1. การปรับตัว (adaptation) เป็นหน้าที่ของระบบที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เช่น จุดประสงค์ กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง

2. การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment) เป็นการมุ่งให้เป็นระบบบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. การบูรณาการ (integration) เป็นการสร้างความมั่นคงของสังคมในระบบกระบวนการขององค์กร การประสานงาน ความเป็นเอกภาพ

4. การรักษาสิ่งซ่อนเร้นภายใน (latency) เป็นการรักษาความมั่นคงของคุณค่าของระบบการธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรม รูปแบบวัฒนธรรม การกระตุ้นการจูงใจ

Hoy & Miskel (2008, p. 428) นำเสนอตัวชี้วัดสำคัญที่แสดงถึงคุณลักษณะของความมีประสิทธิผลของโรงเรียน ไว้ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความสำเร็จทางวิชาการ (Academic achievement) 2) ความพึงพอใจในงานของครู (Job satisfaction) และ 3) การรับรู้ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งหมด (Overall perception of school effectiveness)

รสสุคนธ์ ถิ่นทวี (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาประสิทธิผลโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ประสิทธิผลโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติเชิงบวกและด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

โสภิณ ม่วงทอง (2555, หน้า 31) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออก ได้ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนจากแนวความคิดของมอทท์ (Mott, 1992) ที่ได้แสดงความเห็นว่า การที่สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลเพียงใดนั้นพิจารณาได้จากความสามารถ 4 ประการ ได้แก่ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียน

ให้มีทัศนะทางบวก 3) ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมต่างๆ ในโรงเรียน 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา

ลัดดา อ่ำสอาด (2556, หน้า 153) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า ประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานครมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ 1) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาประกอบด้วย ความสามารถของบุคลากร ระบบสารสนเทศที่ดี ขวัญและกาลังใจของบุคลากรและสิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ภายใน (ผูกพัน ร่วมมือ สามัคคี) 2) ด้านกระบวนการภายในประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัว (ความก้าวหน้า นวัตกรรม) ความสามารถในการผสมผสานและบูรณาการ และความยืดหยุ่น 3) ด้านผู้รับบริการประกอบด้วยคุณภาพของผลผลิต/ของนักเรียนตามเป้าหมาย การมีลูกค้า/นักเรียนเพิ่มขึ้น การธำรงรักษาลูกค้า/นักเรียน ความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้ปกครองที่มีต่อองค์การและ 4) ด้านการเงินประกอบด้วย การเติบโตและผลกำไรขององค์การและการจัดการทรัพยากร

พัทธโรจน์ กมลโรจน์สิริ (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิผลโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย มี 2 ด้าน คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและความพึงพอใจในงานของครู

สรุปได้ว่า ประสิทธิผลโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้ คือ โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานและนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ดำเนินงานของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยจะต้องคำนึงถึงในด้านผลผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีเจตคติที่ดี มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายใต้ความสามารถของโรงเรียนในการแก้ปัญหาต่างๆ จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

3. ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 บัญญัติไว้ว่า “กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการการศึกษาทั้งงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง” ดังนั้น การบริหารโรงเรียนตามพระราชบัญญัติ

การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ให้ดำเนินงานตามภารกิจ 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารงานทั่วไป สำหรับภารกิจ 4 งาน ถือเป็นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล เพื่อให้การบริหารงานคล่องตัวและรวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศชาติอย่างแท้จริง อย่างไรก็ตามโดยทั่วไปสถานศึกษาเอกชนมีอิสระคล่องตัว และรวดเร็วในการบริหารงาน ประกอบกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ดังนั้น สถานศึกษาทุกสังกัด ทั้งสถานศึกษาของรัฐและเอกชน จะต้องปฏิบัติตามขณะเดียวกันทางโรงเรียนมีอำนาจในการบริหารงานที่สามารถตัดสินใจ โดยโรงเรียนเองได้มากขึ้น เช่น การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ ในภารกิจดังกล่าว ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้ จะต้องดำเนินงานตามภารกิจที่สำคัญ กนกวรรณ สาระโป (2558, หน้า 25 – 30) ซึ่งสรุปได้ดังนี้

3.1 งานวิชาการ

งานวิชาการ เปรียบเสมือนหัวใจของโรงเรียน สามารถพัฒนาสติปัญญาความนึกคิดของผู้เรียนเพื่อประโยชน์ต่างๆ ในการดำรงชีวิต ซึ่งงานวิชาการที่ครูจะต้องปฏิบัติประกอบด้วยภารกิจหลัก ดังนี้

3.1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

3.1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

3.1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

3.1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

3.1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

3.1.6 การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

3.1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

3.1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

3.1.9 การนิเทศการศึกษา

3.1.10 การแนะแนว

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

3.1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

3.1.1.3 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

3.1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

3.1.15 การจัดทำระเบียบและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

3.1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน เพื่อใช้ในสถานศึกษา

3.1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สรุปได้ว่า งานวิชาการ เป็นหัวใจหลักในการบริหารงานโรงเรียน ซึ่งต้องดำเนินการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นการวางแผนงานด้านวิชาการ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการ การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

3.2 งานงบประมาณ

การจัดการศึกษาและการบริหารโรงเรียน จำเป็นจะต้องมีความคล่องตัว สะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ จึงกำหนดให้โรงเรียนมีหน้าที่ ดังนี้

3.2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

3.2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ

3.2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

3.2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

3.2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

3.2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

3.2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

งบประมาณ

3.2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

3.2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

3.2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

3.2.11 การวางแผนพัสดุ

3.2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

3.2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อการจัดทำและจัดการพัสดุ

3.2.14 การจัดหาพัสดุ

3.2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

3.2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

3.2.17 การเบิกเงินจากคลัง

3.2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

3.2.19 การนำเงินส่งคลัง

3.2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน

3.2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

3.2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

สรุปได้ว่า งานงบประมาณ คือ การจัดการศึกษาและการบริหารโรงเรียนเพื่อการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ที่มีความคล่องตัว สะดวกและให้เกิดประสิทธิภาพ

3.3 งานบริหารงานบุคคล

งานบริหารงานบุคคล คือ การบริหารบุคคลที่อยู่ร่วมกัน ให้ปฏิบัติงานให้ได้ผลดีที่สุด ซึ่งในขณะเดียวกันก็ทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุข ให้ความร่วมมือและปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลกับโรงเรียนมากที่สุด ซึ่งมีการดำเนินการ ดังนี้

3.3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

3.3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชกาครูและบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ทางการศึกษา

3.3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.3.6 การลาทุกประเภท

3.3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

3.3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

3.3.12 การออกจากราชการ

3.3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

3.3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3.16 การส่งเสริมและยกย่อมเชิดชูเกียรติ

3.3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

3.3.20 การพัฒนาข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา

3.3.21 การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล คือ การที่ผู้บริหารโรงเรียนวางแผนการบริหารงานบุคคล ให้บุคลากรที่อยู่ร่วมกัน ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลต่อโรงเรียนมากที่สุด

3.4 งานบริหารทั่วไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

งานบริหารทั่วไป เป็นอีกภารกิจหนึ่งของโรงเรียน ที่จะต้องสนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิผลกับโรงเรียน ซึ่งข้าราชการครูและบุคลากร ควรที่จะได้รับรู้แนวปฏิบัติ ดังนี้

3.4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

3.4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

3.4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

3.4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

3.4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

3.4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

3.4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

3.4.8 การดำเนินงานธุรการ

3.4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

3.4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

3.4.11 การรับนักเรียน

3.4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา

3.4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

3.4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

3.4.15 การทัศนศึกษา

3.4.16 งานกิจการนักเรียน

3.4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

3.4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

3.4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

3.4.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

3.4.21 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

3.4.22 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สรุปได้ว่า งานบริหารทั่วไป คือ การสนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุตามนโยบาย ที่โรงเรียนกำหนดให้เกิดประสิทธิผลที่ดีที่สุด

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ประสิทธิผลโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้ คือ การที่โรงเรียนปฏิบัติงานและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ มาใช้ในการดำเนินงานของโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งจะต้องคำนึงถึงในด้านผลผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงในการดำเนินงานประกอบด้วยภารกิจที่สำคัญ ประกอบด้วย งานวิชาการ ซึ่งเป็นหัวใจของโรงเรียน งานงบประมาณ ที่จะต้องมีความคล่องตัว สะดวกรวดเร็ว งานบริหารงานบุคคล การบริหารบุคคลที่อยู่ร่วมกัน ให้ปฏิบัติงานให้ได้ผลดีที่สุด และงานบริหารทั่วไป เป็นอีกภารกิจหนึ่งของโรงเรียน ที่จะต้องสนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุและเกิดประสิทธิผล

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 (2560) บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 มี ดังนี้

1. โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

ประกอบด้วย 6 กลุ่ม 1 หน่วย ดังนี้

1.1 กลุ่มอำนวยการ

1.2 กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์

1.3 กลุ่มบริหารงานบุคคล

1.4 กลุ่มนโยบายและแผน

1.5 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

1.6 กลุ่มนิเทศติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

1.7 หน่วยตรวจสอบภายใน

2. ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดอุดรธานี ทั้ง 20 อำเภอ 156 ตำบล 1,879 หมู่บ้าน 31

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เทศบาล/ตำบล 149 องค์การบริหารส่วนตำบล และ 1 องค์การบริหารส่วนจังหวัด

3.1 ข้อมูลโรงเรียนจำแนกตามขนาด

3.1.1 โรงเรียนขนาดเล็ก (1–499 คน) จำนวน 32 โรงเรียน

3.1.2 โรงเรียนขนาดกลาง (500–1,499 คน) จำนวน 20 โรงเรียน

3.1.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ (1,500–2,499 คน) จำนวน 4 โรงเรียน

3.1.4 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (2,500 คนขึ้นไป) จำนวน 7 โรงเรียนรวม 63 โรงเรียน

3.2 ข้อมูลนักเรียน จำแนกตามชั้นเรียน

3.2.1 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จำนวน 9,112 คน

3.2.2 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 จำนวน 9,478 คน

3.2.3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 9,877 คน

3.2.4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 7,415 คน

3.2.5 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 จำนวน 7,709 คน

3.2.6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 8,080 คน

รวมนักเรียนทั้งสิ้น 51,671 คน

3. ทิศทางการพัฒนาการศึกษา

3.1 วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จัดการศึกษามัธยมศึกษาให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐานการศึกษาชาติและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย

3.2 พันธกิจ

3.2.1 จัดและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้ประชาชนวัยเรียนในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง

3.2.2 พัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีทักษะการดำรงชีวิตและทักษะอาชีพ มีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาชาติสู่มาตรฐานระดับสากล

3.2.3 ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาบนพื้นฐานความเป็นไทยตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3.2.4 บริหารจัดการระบบคุณภาพโดยเน้นการมีส่วนร่วมจากทุก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคส่วน

3.3 ค่านิยม (SMILE)

3.3.1 S : Service mind หมายถึง มีจิตบริการ

3.3.2 M : Management หมายถึง บริหารจัดการที่ดี

3.3.3 I : International หมายถึง มีความเป็นสากล

3.3.4 L : Life หมายถึง พัฒนาตนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

3.3.5 E : Excellence หมายถึง มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

3.4 เป้าประสงค์หลัก

3.4.1 ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ และพัฒนาสู่มาตรฐานสากล มีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

3.4.2 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4.3 สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและจัดการศึกษาสอดรับกับแนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษา

3.4.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 มีความเข้มแข็งเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาของสถานศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสู่ประชาคมอาเซียนและระดับสากล

3.5 ประเด็นกลยุทธ์

3.5.1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษามัธยมศึกษาตามหลักสูตร และส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้สู่มาตรฐานสากล

3.5.2 ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3.5.3 ขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง ครอบคลุมและพัฒนาผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ

3.5.4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ

3.5.5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4. อำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 มีอำนาจหน้าที่ในดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานดังต่อไปนี้

4.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

4.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้งบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

4.3 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4.4 กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา

4.5 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา

4.6 ประสานระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4.7 จัดระบบประกันคุณภาพสถานศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4.8 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถานบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

4.9 ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4.10 ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะอนุกรรมการ และ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะทำงานด้านการศึกษา

4.11 ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา

4.12 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับภารกิจภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มิได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

5. สภาพปัจจุบันและปัญหา

สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 และการเสริมสร้างการพัฒนาคุณภาพของคน ดังนั้น การเสริมสร้างให้สังคมไทยมีความเข้มแข็ง สามารถคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ จากการวิเคราะห์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมไทย และการพัฒนาที่ผ่านมามีผลกระทบต่อสังคมไทย ได้แก่

5.1 โครงสร้างประชากรมีแนวโน้มประชากรวัยสูงอายุเพิ่มขึ้น ประชากรวัยเด็กแรงงานลดลง ขณะที่การย้ายถิ่นของประชาชนส่งผลให้ความเป็นเมืองสูงขึ้น

5.2 คนไทยได้รับการพัฒนาศักยภาพทุกช่วงวัย แต่ยังมีปัญหาด้านสติปัญญา คุณภาพการศึกษาและมีพฤติกรรมเสี่ยงทางสุขภาพ

5.3 ความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การแพร่ระบาดของยาเสพติด และการเพิ่มขึ้นของการพนันเป็นปัญหาสำคัญต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน

5.4 สังคมไทยเผชิญวิกฤตความเสื่อมถอยด้านคุณธรรม จริยธรรม มีการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย และมีแนวโน้มเป็นสังคมปัจเจกชนมากขึ้น

5.5 สื่อมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนปลงพฤติกรรมของประชาชน แต่ยังมีบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพคนค่อนข้างน้อย

5.6 บริบทการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกก่อให้เกดความร่วมมือทางเศรษฐกิจทั้งในระดับทวิภาคีและระดับพหุภาคี รวมทั้งความร่วมมือในประชาคมอาเซียน

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 มีอำนาจในการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ดำเนินการการจัดทำนโยบาย แผนพัฒนา วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ ประสาน ส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ประสานระดมทรัพยากรด้านต่างๆ จัดระบบประกันคุณภาพสถานศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาปฏิบัติหน้าที่อื่น เกี่ยวกับภารกิจภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มิได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใด โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย ในการจัดการศึกษามัธยมศึกษาให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐานการศึกษาชาติและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย โดยมีพันธกิจ ในการจัดและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้ประชาชนวัยเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีทักษะการดำรง ชีวิตและทักษะอาชีพ มีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาชาติสู่มาตรฐานระดับสากล ซึ่งมีประเด็นกลยุทธ์พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษามัธยมศึกษาตามหลักสูตร และส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้สู่มาตรฐานสากล ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง ครอบคลุมและพัฒนาผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยแบ่งรูปแบบการศึกษางานวิจัยออกเป็น 2 ประเด็น คือ

1. งานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน
2. งานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน

1. งานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน

นิมิต อินทร์นอก (2551, หน้า 62) ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สถานศึกษาและครูที่มีต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอสีชมพู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5พบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อสมรรถนะผู้บริหารสถาน ศึกษาในอำเภอสีชมพู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” ทุกสมรรถนะโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม การสื่อสารและการจูงใจการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาตนเอง การบริการที่ดี การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 2) การเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของผู้บริหารสถาน ศึกษาและครูที่มีต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีความคิดเห็นแตกต่างกันทุกสมรรถนะ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ธีรภัทร แสนอามาตย์ (2552, หน้า 69) ได้ศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และเขต 2 พบว่า การรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีการรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการบริการที่ดี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีการรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พรพนา พาโคกทม (2553, หน้า 77 – 84) ศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยผลการวิจัย พบว่า 1) ความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 3 ต่อสมรรถนะทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สมรรถนะด้านการพัฒนาศักยภาพบุคคลอยู่ในระดับสูงสุดและสมรรถนะด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัย อยู่ในระดับต่ำสุด ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเกี่ยวกับการใช้สมรรถนะทางการ

บริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สมรรถนะด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัย มีความคิดเห็นไม่แตกต่างเพียงด้านเดียว ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีระดับการจัดการศึกษาระดับต่างกัน มีความคิดเกี่ยวกับการใช้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถาน ศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าสมรรถนะด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยไม่แตกต่างกัน

อารีวรรณ์ น้อยดี (2553, หน้า 85 – 88) ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรี อยุธยา เขต 1 และเขต 2 มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ประกอบด้วย 8 ด้าน 42 รายการ ดังนี้ 1) ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 9 รายการ เช่น มีความรู้ ความเข้าใจในสาขาวิชาชีพของตน 2) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 5 รายการ เช่น สามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลที่มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้ 3) ด้านความสามารถบริหารงานวิชาการ 6 รายการ เช่น สามารถดำเนินการให้สถานศึกษามีมาตรฐานการศึกษาที่ดีเยี่ยม 4) ด้านความสามารถการบริหารงบประมาณ 4 รายการ เช่น สามารถระดมทรัพยากรมาจัดสมทบกองทุนเพื่อการศึกษา 5) ด้านความสามารถบริหารงานบุคคล 4 รายการ เช่น สามารถดำเนินการให้มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพกับสถานศึกษา 6) ด้านความสามารถบริหารทั่วไป 4 รายการ เช่น สามารถจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ 7) ด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 5 รายการ เช่น มีจิตใจเป็นกลาง ไม่มุ่งแต่พวกพ้องของตน 8) ด้านสร้างความเป็นผู้นำ 5 รายการ เช่น สามารถร่วมงานกับผู้อื่นได้ดี

วิมาน วรรณคำ (2553, หน้า 225) ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะวิชาชีพที่ต้องการพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายสมรรถนะพบว่า ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะที่มีค่า เฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ

ผู้บริหารสถานศึกษา รองลงมาได้แก่ การส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสมและเป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรมและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ส่วนสมรรถนะที่ต้องการพัฒนาที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าสมรรถนะอื่นๆ ได้แก่ สามารถส่งเสริมเพื่อให้มีการวิจัยและพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

พิศิษฎ์ แสงสุพิน (2553, หน้า 86 – 88) ศึกษาสมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 และผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาเป็นรายสมรรถนะพบว่าสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มากที่สุด” รองลงมาได้แก่ การทำงานเป็นทีม การบริการที่ดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มากที่สุด” และสมรรถนะการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก”ตามลำดับ ซึ่งแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 มีความสำเร็จที่เป็นผลจากการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม ประสิทธิผลของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสัมพันธ์เชิงบวกของชุมชน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มากที่สุด” รองลงมา คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านครูและด้านผู้เรียนตามลำดับ ส่วนประสิทธิผลของโรงเรียนรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ครูมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงาม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งเป็นประสิทธิผลด้านครู โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มากที่สุด” ส่วนรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย คือ ผู้เรียนมีผลการทดสอบระดับชาติเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งเป็นประสิทธิผลด้านผู้เรียน ประสิทธิผลมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” และความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักทาง การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของกลุ่มตัวแปร สมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมกับตัวแปรประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก มีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของสมรรถนะหลักทางการบริหารด้านการบริการที่ดีกับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก มีความสัมพันธ์ทางบวกสูงสุด รองลงมา คือ สมรรถนะหลักทางการบริหารด้านการพัฒนาตนเองและการมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามลำดับ ส่วนสมรรถนะหลักทางการบริหารด้านการทำงานเป็นทีมกับ

ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กมีความสัมพันธ์ทางบวกน้อยที่สุด

เนียม ผะกาแก้ว (2554, หน้า 71 – 73) ทำการวิจัยสมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า สมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาเป็นรายสมรรถนะมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับ คือ สมรรถนะการพัฒนาตนเอง การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีมและสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่วนประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิผลด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านกระบวนการ ด้านผลผลิต ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านปัจจัยประสิทธิผลของโรงเรียนรายข้อ เรียงตามลำดับ คือ นักเรียนมีอัตราการออกกลางคันน้อย ส่วนรายข้ออันดับสุดท้าย คือ โรงเรียนมีทรัพยากรการเงินอย่างเพียงพอ และความสัมพันธ์โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของสมรรถนะหลักทาง การบริหารด้านการพัฒนาตนเองกับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กมีความสัมพันธ์ทางบวกสูงสุด และสมรรถนะหลักทางการบริหารด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กมีความสัมพันธ์ทางบวกเป็นอันดับสุดท้าย

Thompson (1998, pp. 219 – 231) ได้ศึกษาและสรุปผลการประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าการประเมินผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการได้ยาก เนื่องจากแต่ละสถาน ศึกษามีความแตกต่างตามสภาพแวดล้อม บริบทของชุมชน สังคม จากผลการศึกษาเขาเสนอว่า การประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นกระบวนการต่อเนื่องมากกว่าใช้การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีการศึกษาหรือการรายงานเหตุการณ์ กิจกรรม โครงการ การประเมินควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายและควรมีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้บริหารทราบเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพ

Marmon (2002, p. 138) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษา ภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้นโดยการแก้ไขตามคำแนะนำ จากการประชุมร่วมกันของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติและนำไปทดลองใช้อีกครั้ง เพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัย พบว่าสมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการ ศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่

สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไปหลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของบประมาณสารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาวิชาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอนและเทคโนโลยี

2. งานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน

ธารีรัตน์ กลนีย์ (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า 1) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน 3) ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนโดยรวมไม่แตกต่างกัน 4) ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในอำเภอต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนโดยรวมไม่แตกต่างกัน 5) การวิจัยครั้งนี้ ได้นำเสนอแนวทางยกระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำค่าเฉลี่ยรวม ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางยกระดับไว้ด้วยแล้ว

นิรัชกร ทองน้อย (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา 2) พัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษาและ 3) ประเมินผลการนำระบบการบริหารงานวิชาการที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา โดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1 ได้แก่ ผู้บริหาร และหัวหน้างานวิชาการหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 750 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ระยะที่ 2 ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญประเมินระบบจำนวน 9 คน และระยะที่ 3 ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่นำระบบไปใช้ จำนวน 11 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย แบบสอบถามแบบสัมภาษณ์ และแบบบันทึก สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาก่อนการพัฒนาระบบ โดยภาพรวม มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก และมีปัญหาการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง 2) ระบบการบริหารงานวิชาการที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 19 องค์ประกอบ ใน 4 ด้าน ดังนี้ ด้านปัจจัยนำเข้ามี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สมรรถนะของครู ลักษณะของนักเรียน การจัดกระบวนการเรียนรู้

จิตติพร จิตตรี (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ และวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จิรวดี กระแสโสม (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ พบว่า 1) การพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นในแผนกลยุทธ์ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศของท้องถิ่น 2) การวางแผนด้านวิชาการ ได้แก่ การบริหารจัดการการจัดบรรยากาศทางวิชาการที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง แบบบูรณาการ แบบร่วมมือ 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายแต่งตั้งคณะกรรมการปรับปรุงการพัฒนาหลักสูตร 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ได้แก่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญบูรณาการ เน้นกระบวนการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และเรียนรู้จากประสบการณ์จริง 6) การวัดผลประเมินผลและการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ได้แก่ จัดทำระเบียบว่าด้วยการวัดผลประเมินผลและการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ติดตามตรวจสอบการประเมินผล 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน และอบรมความรู้เกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ได้แก่

โรงเรียนพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 9) การนิเทศการศึกษา ได้แก่ แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศแบบกัลยาณมิตร 10) การแนะแนว ได้แก่ มีครูแนะแนวและมีครูประจำชั้นเป็นครูจัดการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายใน 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ได้แก่ ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการพบว่า ส่งเสริมด้านการศึกษา โดยให้บริการด้านต่างๆ แก่ชุมชน 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ได้แก่ ส่งเสริม สนับสนุนในด้านการศึกษาแลกเปลี่ยนใช้ทรัพยากรและร่วมกันพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ได้แก่ ประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน สนับสนุนวิชาการให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ได้แก่ ดำเนินการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา ได้แก่ แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกหนังสือเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ที่มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา 17) การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา ได้แก่ ดำเนินการจัดทำจัดหาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา 18) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ได้แก่ ใช้เทคนิควิธีการสอนที่หลากหลาย และการใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ได้มาตรฐาน

นพมาศ อินงาม (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ พบว่า 1) โรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น วางแผนงานวิชาการด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายจัดการเรียนการสอน พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาทุกกลุ่มสาระจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผู้ปกครองมีส่วนร่วมครูทุกคนทำวิจัยในชั้นเรียนพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน พัฒนาการนิเทศโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน จัดกิจกรรมแนะแนวโดยครูประจำชั้นกำหนดนโยบายระบบประกันคุณภาพภายในไว้ในแผนปฏิบัติราชการทุกปีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชน โดยการประชาสัมพันธ์ให้องค์กรต่างๆ ทราบเรื่องเกี่ยวกับการจัดการศึกษา และ

ให้เกิดความเข้าใจเพิ่มความพร้อมให้บุคคล ครอบครัว มีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาสอดคล้องกับการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการมีหนังสือเรียนสอดคล้องกับหลักสูตรหลักสูตรของสถานศึกษามีสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย 2) โรงเรียนขนาดกลาง ได้แก่ จัดทำหลักสูตรท้องถิ่นที่อยู่บนบริบทของชุมชน วางแผนงานวิชาการโดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายจัดการเรียนการสอนนอกห้องเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการปรับปรุงและประเมินผลการใช้หลักสูตรสอนด้วยการสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมเน้นการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงครูอบรมการวิจัยในชั้นเรียน พัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้ทันสมัยดำเนินการนิเทศอย่างต่อเนื่อง ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานแนะแนวและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในให้บริการด้านต่างๆ แก่ชุมชน แลกเปลี่ยนและใช้ทรัพยากรในการจัดการศึกษาร่วมกัน ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ระดมความคิดให้ได้มาซึ่งแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา มีหนังสือตรงตามหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดมีสื่อและเทคโนโลยีที่หลากหลาย และ 3) โรงเรียนขนาดใหญ่ ได้แก่ การเน้นคนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น จัดทำแผนกลยุทธ์ด้านวิชาการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญในการจัดการเรียนการสอน พัฒนาหลักสูตรโดยคำนึงถึงบริบทของท้องถิ่นจัดการเรียนรู้สอดคล้องกับความสนใจของผู้เรียน วัดและประเมินผลตามสภาพจริง ครูได้รับการอบรมการวิจัยพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก นิเทศแบบกัลยาณมิตร ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการแนะแนวมีการประชุมทุกภาคส่วนเพื่อสร้างความเข้าใจการประกันคุณภาพภายในให้บริการแก่ชุมชนด้านคอมพิวเตอร์ ห้องสมุดสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรอื่นสนับสนุนงานวิชาการแก่ครอบครัว มีระเบียบและแนวปฏิบัติด้านวิชาการเน้นการใช้หนังสือของกระทรวง ศึกษาธิการ ครูและนักเรียนร่วมกันผลิตสื่อการเรียนรู้ต่างๆ 4) ข้อเสนอแนะ ได้แก่ สถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการสนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องควรมีการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนที่หลากหลายและทันสมัยมากยิ่ง แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิผล ต้องได้รับความร่วมมือในการพัฒนาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

นภัทร ทรัพย์ชม (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการให้การสนับสนุน 2) ระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวางแผนงานวิชาการ และด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง (r_{xy} = 0.721) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4) ตัวพยากรณ์ที่ดีในการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (X_3) ด้านการให้การสนับสนุน (X_5) และด้านการจูงใจ (X_6) จากผลการวิเคราะห์ถดถอยสามารถสร้างสมการพยากรณ์ทำนายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ในรูปคะแนนดิบได้ ดังนี้

$$Y' = 0.019 + 0.363X_2 + 0.162X_1 + 0.120X_3 + 0.210X_6 + 0.149X_5$$

และสามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ ดังนี้

$$Z'_y = 0.393Z_{X2} + 0.193Z_{X1} + 0.165Z_{X3} + 0.254Z_{X6} + 0.222Z_{X5}$$

และมีค่าอำนาจในการพยากรณ์ร่วมกันร้อยละ 72.10 (R^2= 0.721)

ปิยนุช คำพินิจ (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระราชทานในจังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สถานภาพส่วนใหญ่เป็นครูประสบการณ์น้อยกว่า 15 ปี ขนาดของโรงเรียนเป็นขนาดใหญ่ (ร้อยละ 57.10) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนพระราชทานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลางจำนวน 2 ด้าน และ

ระดับมาก จานวน 1 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียนด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนและด้านการจัดการด้านการเรียนการสอนประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโดยรวม อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาระบบวัดและประเมินผลการเรียนรู้และการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระราชทานในจังหวัดศรีสะเกษ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูง

วิรัตน์ พงษ์มิตร (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านผู้บริหาร ด้านครู ด้านหลักสูตร ด้านบรรยากาศ ด้านทรัพยากรและด้านนักเรียน ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน 3.1) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งต่อประสิทธิผลของโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศ ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านครูผู้สอน ปัจจัยด้านนักเรียน และปัจจัยด้านหลักสูตร มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับมาก กับประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3.2) การสร้างสมการพยากรณประสิทธิผลการบริหาร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยใช้ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นตัวพยากรณ์ พบว่า ปัจจัยด้านหลักสูตร (X_6) ปัจจัยด้านทรัพยากร (X_5) ปัจจัยด้านผู้บริหาร (X_1) ปัจจัยด้านนักเรียน (X_3) และปัจจัยด้านครูผู้สอน (X_2) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .882 สามารถร่วมพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 ได้ร้อยละ 77.80

เขษมสร โข่งศรี (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 41 ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านการแนะแนว 2) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยมาก คือ ด้านครูผู้สอนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านสื่อวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านสื่อวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (r=.766) ด้านการจัดการงบประมาณ (r=.445) ด้านความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของโรงเรียนกับชุมชน (r= –.416) ด้านความพร้อมของอาคารสถานที่ (r=–.300) ด้านผู้บริหาร (r=.066) ด้านครูผู้สอน (r =–.030) 4) เมื่อใช้การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า มีกลุ่มตัวแปร 4 ตัวที่มีนัยสำคัญของการพยากรณ์การบริหารวิชาการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ด้านสื่อวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (X_6) ด้านครูผู้สอน (X_4) ด้านความพร้อมของอาคารสถานที่ (X_2) ด้านความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของโรงเรียนกับชุมชน (X_1) โดยกลุ่มตัวแปรเหล่านี้มีอำนาจในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 66.70

พิมลพรรณ กุลาสา (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง สภาพ ปัญหาและแนวทางในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่า สภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับมาก และครูเห็นว่า สภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัญหาการบริหารวิชาการโรงเรียนขนาดเล็กที่พบ ได้แก่ ด้านการวางแผนงานวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา 3) แนวทางการบริหารงาน

วิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ประเด็นที่จะต้องดำเนินการพัฒนา คือ ควรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานวิชาการ มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องเหมาะสมกับตัวชี้วัด และพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปตามเป้าหมายและทิศทางของการศึกษาชาติมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้รักการอ่าน การอ่านคล่องเขียนได้ ครูผู้สอนจะต้องแก้ปัญหาการเรียนการสอนโดยใช้วิจัย มีการรายงานผลการนิเทศย้อนกลับเพื่อให้ครูผู้สอนได้การพัฒนาและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะและสถานศึกษาจะต้องจัดโครงสร้างภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องหรือรองรับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน ผู้ปกครอง ควรร่วมกันในการระดมทรัพยากรในการจัดหาสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา

Goodhart (2010, Abstract) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ลักษณะของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาของรัฐที่มีประสิทธิภาพในด้านวิชาการซึ่งทำการวิเคราะห์โดยศึกษาผลผลิตทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในด้านผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการ ความสำเร็จของโรงเรียนและประสิทธิภาพของการวัดผล พบว่า ความเป็นผู้นำในด้านการจัดองค์ความรู้ของผู้บริหารควรมีคุณธรรม จริยธรรมของครู ปฏิบัติการสอนและความเป็นหนึ่งเดียวของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนและส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพซึ่งกันและกัน

Kenneth (2010, Abstract) ได้ทำการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อเพิ่มคะแนนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ในประเทศสหรัฐอเมริกา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัญหางานวิชาการและแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อเพิ่มคะแนนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหาร และครูผู้สอนจำนวน 228 คน ปี ค.ศ. 2010 โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้เก็บรวมรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า การออกแบบการพัฒนาวิชาการที่เป็นระบบและการดำเนินตามและการพัฒนาการบริหารงานวิชาการเป็นประจำอยู่เสมอ ย่อมส่งผลต่อคะแนนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนสูงขึ้นเป็นลำดับ

Adegbemile and Oluwadare (2011, Abstract) ได้ทำการศึกษา เรื่อง สมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาในประเทศไนจีเรีย ปัญหาคุณภาพทางวิชาการของนักเรียนกับทักษะการบริหาร

ของผู้บริหารโรงเรียนในประเทศไนจีเรียมีความเกี่ยวข้องกัน การวิจัยได้ทำการตรวจสอบสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันตกเฉียงใต้ของประเทศไนจีเรีย พบว่า การบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานงบประมาณเป็นทักษะที่จำเป็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหาร

Angela (2011, Abstract) ได้ทำการศึกษา เรื่อง วิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำทางวิชาการการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตเมืองเวอร์จิเนีย วัตถุประสงค์ของการศึกษาครั้งนี้เพื่อการตรวจสอบทางวิชาการ วิสัยทัศน์ โครงสร้าง ประสิทธิภาพโดยรวมและความไว้วางใจของผู้ปกครองนักเรียน พฤติกรรม ความเป็นผู้นำการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ ครูสอนเต็มเวลาของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตเมืองเวอร์จิเนีย จำนวน 35 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า มุมมองในแง่ดีของครูคือการสร้างเอกภาพ เน้นประสิทธิภาพโดยรวมและความไว้วางใจของผู้ปกครองนักเรียน สร้างความเป็นผู้นำของการเรียนการสอน และแสดงถึงสัมพันธ์เชิงบวกระหว่าง นักวิชาการและความสำเร็จของนักเรียน สำหรับสถานะ ทางเศรษฐกิจและสังคม ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์โดยตรงระหว่าง ความเป็นผู้นำการเรียนการสอนและนักเรียน Klein Joseph (2012, Abstract) ได้ศึกษา เรื่อง สภาพปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศอังกฤษ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศอังกฤษ กลุ่มตัวอย่างคือ ครูผู้สอน จำนวน 200 คน ปี ค.ศ. 2012 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างแบบการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการหาค่าสหสัมพันธ์แบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการที่พบย่อมส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ ด้าน ความโปร่งใส ของผู้บริหารที่ไม่สามารถตรวจสอบจากบุคคลภายนอกได้ และความขัดแย้งของบุคลากรในโรงเรียนย่อมส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนทั้งสิ้น

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนนั้น สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียน ควรจะต้องมีเพื่อให้การดำเนินงาน การบริหารงานเกิด

ประสิทธิผลและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้กระบวนการเทคนิคการบริหารในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ เพราะการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ย่อมเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร