

ชื่อปริญญาบัตร	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
ผู้วิจัย	นายสิทธิพงศ์ นกแอนหมาน
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา	2558
คำสำคัญ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามสภาพจริง (Concurrent Validity) ขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษากับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) กลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าแผนกวิชา และกรรมการสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ จำนวน 564 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Random Sampling) ตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบตรวจสอบหาค่าความเที่ยงตรงตามสภาพจริงขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) วิเคราะห์องค์ประกอบโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Analysis) ด้วยวิธีสกัดปัจจัย ด้วยวิธีสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis: PCA) และหมุนแกนองค์ประกอบแบบออร์ทोगอนอล (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนริแมกซ์ (Varimax)

ส่วนการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามสภาพจริง ใช้การตรวจสอบกับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่มีผลงานการบริหารที่ผ่านการรับรองมาตรฐานการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) ในระดับดี หรือดีมาก จำนวน 37 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การทดสอบค่าที่ผลการวิจัย พบว่า

1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีจำนวน 6 องค์ประกอบ 52 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.458 ถึง 0.754 ประกอบด้วย สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ สมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional Competency) จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ สมรรถนะด้านการบังคับบัญชา (Directing Subordinate Competency) จำนวน 11 ตัวบ่งชี้ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership

Competency) จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ และ สมรรถนะด้านการวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding Competency) จำนวน 5 ตัวบ่งชี้

2. ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามสภาพจริง (Concurrent Validity) กับกลุ่มผู้รู้
แจ้งชัด (Known Group) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษากลุ่มรู้แจ้งชัดมีความคิดเห็นต่อ องค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05 ทุกตัวบ่งชี้ ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้จำนวน 52 ตัวบ่งชี้ จาก 6 องค์ประกอบ มี
ความเที่ยงตรงตามสภาพจริง สามารถนำไปใช้ได้

Dissertation Title	Competency of Administrators of Industrial and Community Education College under the Vocational Education Admission
Researcher	Mr. Sittipong Noxanman
Major Program	Educational Administration
Academic Year	2015
Keywords	Competency of Administrators, Industrial and Community Education College, Vocational Education Commission

Abstract

The objectives of this research were to study about the components and criteria of Competency of Administrators of Industrial and Community Education College under the Vocational Education Admission and to examine the concurrent validity of Competency of Administrators of Industrial and Community Education College under the Vocational Education Admission from the known group. The samples were 564 people from administrators, deputy directors, heads of departments and educational committee board. The samples were selected by proportional cluster random sampling. The research instruments were semi-structured interview, questionnaire and concurrent validity test of the components and criteria. Statistics for data analysis were content analysis, frequency, percentage, mean, standard deviation, factor analysis by Principal Component Analysis: PCA and orthogonal rotation by varimax method.

The concurrent validity was examined from 37 administrators under the Vocational Education Admission whose administrations were certified by the

Office of National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization) (ONSQA) at the good or excellent level. Data analysis was used t-test.

The results of this research were found that

1. There were 6 components and 52 criteria of Competency of Administrators of Industrial and Community Education College under the Vocational Education Admission. The factor loading was between 0.458 to 0.754. The factor loading was consisted of 12 criteria of personal competency, 10 criteria of professional competency, 9 criteria of managerial competency, 11 criteria of directing subordinate competency, 5 criteria of leadership competency and 5 criteria of analyzing and deciding competency.

2. The concurrent validity from the known group was found that Administrators of Industrial and Community Education College under the Vocational Education Admission had the high levels of opinion and were significantly at the level of .05 in the components and criteria of Competency of Administrators of Industrial and Community Education College under the Vocational Education Admission in every criterion. In conclusion, therefore, it was examined that 52 criteria from 6 components had the concurrent validity and they were practical.

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติและค่านิยมที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างมีความสุข นโยบายการจัดการศึกษาของแต่ละประเทศ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประชาชนในชาติให้มีศักยภาพเพียงพอต่อการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ประเทศไทยตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องนี้ ดังจะเห็นได้จากแผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคน โดยใช้การศึกษาเป็นหลักในการพัฒนา อีกทั้งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ยังคงยึดแนวคิดการพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน แสดงให้เห็นถึงเจตนารมณ์ในการปฏิรูปการศึกษา เพื่อ

พัฒนาการศึกษาไทยทั้งระบบ ให้เข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ เพื่อให้ประชาชนสามารถดำรงชีวิตได้อย่างราบรื่น ผสมกลมกลืนระหว่างธรรมชาติสิ่งแวดล้อมกับวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และระหว่างสังคมไทยกับสังคมโลก (ชาญณรงค์ แสงสว่าง, 2549, น.1)

จากสภาพสังคมที่เปลี่ยนไปส่งผลให้ความต้องการของตลาดด้านแรงงานมีแนวโน้มมากขึ้นตามระบบเศรษฐกิจของประเทศที่มีการเปลี่ยนแปลง รัฐบาลจึงพยายามส่งเสริม พัฒนาการศึกษาค้นคว้าไปสู่วิชาชีพที่สามารถสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาด้านอาชีวศึกษาเป็นความพยายามของภาครัฐที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้และความชำนาญ สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศเพื่อเป็นกำลังแรงงานที่สำคัญของชาติ ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการจึงได้ประกาศจัดตั้งสถานศึกษาทางด้านวิชาชีพ ประเภทวิทยาลัยการอาชีวศึกษาในระดับอำเภอ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตบุคลากรทางด้านวิชาชีพรองรับตลาดแรงงานในประเทศและต่างประเทศ เป็นแหล่งการเรียนรู้ของประชาชนในชนบท ขยายโอกาสทางการศึกษาวิชาชีพให้กว้างขวางสอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม อีกทั้งเป็นทางเลือกหนึ่งของนักเรียนในชนบทที่ต้องการเรียนเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตให้ดียิ่งขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2552, น.36)

วิทยาลัยการอาชีวศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2530 ในพื้นที่จังหวัดมุกดาหาร และแม่ฮ่องสอน โดยมีเป้าหมายที่จะจัดการศึกษาทุกประเภท วิชาชีพและหลักสูตร ทั้งในและนอกระบบการศึกษา ต่อมาในปี พ.ศ.2535-2539 ได้มีโครงการจัดตั้งวิทยาลัยเพิ่มขึ้นอีกจำนวน 93 แห่ง โดยเฉพาะจัดตั้งวิทยาลัยการอาชีวศึกษา ระดับอำเภอ 60 แห่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาวิชาชีพไปสู่ท้องถิ่นสนับสนุนการพัฒนาชนบท เพื่อผลิตกำลังคนด้านวิชาชีพในระดับช่างกึ่งฝีมือให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ (สำนักติดตามและประเมินผลการอาชีวศึกษา, 2555, น.157-159) ปัจจุบันมีวิทยาลัยการอาชีวศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาทั้งหมด 137 แห่ง กระจายอยู่ทุกภูมิภาคของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2556, น.48)

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีหน้าที่สำคัญในการจัดการศึกษาอาชีวศึกษา และการฝึกอบรมวิชาชีพ คือ การพัฒนากำลังคนระดับกึ่งฝีมือ ระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดคุณภาพตามสมรรถนะอาชีพที่กำหนดไว้ โดยจัดในสถานศึกษาของรัฐ สถานศึกษาของเอกชน สถานประกอบการ หรือโดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการอย่างต่อเนื่อง ให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ ปรัชญาการอาชีวศึกษา ภายใต้การสนับสนุนทรัพยากรตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2549, น.2)

อย่างไรก็ตามแม้รัฐบาลจะมีนโยบายสนับสนุนการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาอย่างเต็มที่ที่เป็นรูปธรรม แต่ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่ามีปัญหาการออกกลางคันของผู้เรียนเป็นจำนวนมาก เกิดผลกระทบต่อการพัฒนากำลังคนเข้าสู่ตลาดแรงงาน เกิดความสูญเสียเปล่าในด้านเวลา และงบประมาณของรัฐและค่าใช้จ่ายของผู้เรียน (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, ม.ป.ป.: 3) อีกทั้งแม้ในปัจจุบันมีความต้องการกำลังคนสายอาชีวศึกษาจำนวนมาก แต่มีผู้มาเข้าเรียนจำนวนน้อย กล่าวคือ มีประมาณร้อยละ 34 ของนักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ขณะที่ในส่วนของสายสามัญมีผู้เรียนมากถึงร้อยละ 66 ส่งผลให้การผลิตกำลังคนทางด้านอาชีพทำได้น้อย ซึ่งสวนทางกับความ

ต้องการของประเทศ ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการจึงมีนโยบายเร่งปรับสัดส่วนผู้เรียนสายอาชีวศึกษา ต่อสายสามัญให้เป็น 51:49 โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ เช่น ให้ความสำคัญกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ในการแนะแนวแก่นักเรียนที่จบมัธยมศึกษาปีที่ 3 มาสมัครเข้าเรียนอาชีวศึกษาจำนวนมากขึ้น รวมทั้งได้มีการประเมินสถานการณ์การอาชีวศึกษาอย่างเร่งด่วน มีการเร่งผลิตและพัฒนากำลังคนระดับ ปวช. / ปวส. มีการจัดตั้งคณะกรรมการร่วมภาครัฐและเอกชนเพื่อพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา (กรอ.อศ.) ซึ่งขณะนี้คณะกรรมการร่วมภาครัฐและเอกชนกลุ่มอาชีพ (skill cluster) ที่เน้นกลุ่มอุตสาหกรรม 12 กลุ่มอาชีพ คือ กลุ่มยานยนต์และชิ้นส่วน กลุ่มแม่พิมพ์ กลุ่มพลังงาน กลุ่มอาหาร กลุ่มโรงแรมและท่องเที่ยว กลุ่มอัญมณี กลุ่มก่อสร้าง กลุ่มไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มโลจิสติกส์ กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (รวมโทรคมนาคม) กลุ่มอุตสาหกรรมเคมี และกลุ่มอุตสาหกรรมสิ่งทอ (กลุ่มประชาสัมพันธ์ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2557, น.51) ทั้งนี้เพราะผู้สำเร็จการศึกษาด้านอาชีวศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจให้เกิดการพัฒนา สร้างความมั่นคงให้กับประเทศต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า การจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศให้มีความเข้มแข็งทางด้านเศรษฐกิจและมีความพร้อมในการแข่งขันกับนานาชาติประเทศ ดังนั้นการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาจึงจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีสมรรถนะในการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งจะต้องมีลักษณะเฉพาะหลายอย่าง จึงจะสามารถบริหารองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ กล่าวคือผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยรูปแบบภาวะผู้นำและเป็นผู้เป็นที่ดี การที่จะมีลักษณะผู้นำที่ดีจะต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน โดยให้ผู้ร่วมงานเข้าใจและปฏิบัติภารกิจจนประสบความสำเร็จและสามารถทำงานร่วมกันได้ดี ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีอุดมการณ์และวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าเผชิญกับเหตุการณ์และมีความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงผู้บริหารจะต้องมีศักยภาพในการใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมในการสร้างความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันกับทุกคน หรือทีมงานในองค์การ ผู้บริหารจะต้องใช้ศิลป์และกระบวนการของอิทธิพลต่อบุคคลหรือทีมงาน และสามารถทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา มีความเชื่อถือ และมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถสร้างสภาวะแวดล้อม สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือกันสร้างประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, น.142-143) รวมทั้งในด้านวิธีการที่จะทำให้สถานศึกษามีประสิทธิผล มีตั้งแต่การเน้นเกี่ยวกับการวางแผนเพื่อพัฒนาในระดับสถานศึกษา การให้หลักประกันในด้านคุณภาพการศึกษา และการนำเอาโปรแกรมการปรับรื้อระบบโครงสร้างสถานศึกษาไปปฏิบัติ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2541, น.8-15) เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งโดยตรงและโดยอ้อม สามารถจัดกิจกรรมทางการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะเป็นที่น่าเชื่อถือ ศรัทธาในการส่งเสริม สนับสนุน ผลักดัน กระตุ้นและจัดการให้ครูกับนักเรียนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมาย หรือเป็นการรับผิดชอบภาระงาน และใช้ความสามารถที่เหมาะสมสอดคล้องกับบทบาทที่ปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จอย่างโดดเด่นกว่าผู้อื่น ซึ่งเรียกว่ามีสมรรถนะ (competency) ในการบริหารงาน (อนันต์ นามทองตัน, 2551, น.1)

คำว่า “สมรรถนะ” โบยาซีส (Boyatzis, อ้างถึงใน ชูชัย สมितिไกร, 2550, น.27) ได้กล่าวว่า คือ กลุ่มของความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ สอดคล้องกับ แมคเคลแลนด์ (McClelland, อ้างถึงใน ชูชัย สมितिไกร, 2550, น.27) ที่ได้นิยามไว้ว่า สมรรถนะ คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ตัวบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในงาน ส่วนสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารงานแนวใหม่ของโบมและสพาร์โรว์ (Boam and Sparrow, อ้างถึงใน ชวนพิศ สิทธิธาดา, 2552, น.11) ครอบคลุมสมรรถนะที่จำเป็น ได้แก่ ผลลัพธ์ของความสำเร็จ การวิเคราะห์และการตัดสินใจ และการทำงานร่วมกับผู้อื่น สอดคล้องกับแนวคิดของโกล์แมน, โบยาซีส และแมคคี (Goleman, Boyatzis and Mckee, 2002) คือ สมรรถนะของผู้บริหารประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการรู้จักตนเอง ด้านการจัดการตนเอง ด้านการรับรู้ทางสังคม ด้านการจัดการทางสังคม(Goleman, Boyatzis and Mckee, 2002) นอกจากนี้แนวคิดสมรรถนะผู้บริหารของโบยาซีส (Boyatzis, อ้างถึงใน นิสดาร์ก เวชยานนท์, 2549, น.106-112) ประกอบด้วย 6 กลุ่มได้แก่ กลุ่มสมรรถนะในการบรรลุเป้าหมาย กลุ่มสมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มสมรรถนะด้านการมีภาวะผู้นำ กลุ่มสมรรถนะในด้านการบังคับบัญชา กลุ่มความรู้พิเศษ กลุ่มสมรรถนะอื่นๆ สอดคล้องกับสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ซึ่งมีแนวคิดในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารประกอบด้วยปัจจัย 10 ประการได้แก่ การคิดเชิงกลยุทธ์ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการด้านความสัมพันธ์ ความยืดหยุ่น วิธีการปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมของการเป็นเจ้าของกิจการ ความเข้าใจเกี่ยวกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล การมอบอำนาจ การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม และความพร้อมในการทำงาน (Spencer and Spencer, 1993, p.11)

ผู้บริหารจึงมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการบริหารเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป กล่าวคือผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำเพื่อให้ผู้ตามมีความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุผล (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ และคณะ, 2541, น.164-340) ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีบทบาทในการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสาระและกิจกรรมที่สอดคล้องกับความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน (ชัยรัตน์ หลายวัชรกุล, 2547, น.124) โดยผู้บริหารที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่า สมรรถนะ จัดเป็นการค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศหรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่าเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวัง (Dale & Hes, 1995, p.80) ผู้บริหารทุกระดับจะต้องสามารถสร้างระบบการบริหารที่โปร่งใส และตรวจสอบได้ ส่งเสริมให้มีระบบการประกันคุณภาพอย่างจริงจังไม่ใช่เป็นเพียงการทำรายงานเพื่อประเมินตนเองโดยไม่ลงมือสู่วัฒนธรรมการทำงานอย่างแท้จริง (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2551) สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้รายงานผลการวิจัยเรื่องผลกระทบโลกาภิวัตน์ต่อการจัดการศึกษาไทยใน 5 ปีข้างหน้า โดยคาดการณ์แนวโน้มอนาคตด้านผู้บริหารว่า จะเกิดกลุ่มผู้บริหาร “ตกยุค” จากสภาพการแข่งขัน ที่รุนแรงส่งผลให้ผู้แข่งขันไม่สามารถพัฒนาตนเองให้ทันการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนหนึ่ง โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่สามารถพัฒนาทักษะการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่มีประสิทธิภาพ ขาดความสามารถในการบริหารเชิงรุก ขาดการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ขาดทักษะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ยึดติดกับระบบราชการ

ขาดความยืดหยุ่นจะกลายเป็นผู้บริหารตกรอบจากการแข่งขัน ผู้บริหารกลุ่มนี้จะถูกขับเคลื่อนจากแรงกดดันจากผู้บริหารระดับสูงและกฎระเบียบของข้าราชการจนในที่สุดกลายเป็นกลุ่มที่ขาดความก้าวหน้าทางอาชีพแต่อาจจะยังคงอยู่ในสถานศึกษานั้นต่อไปจนเกษียณอายุหรือลาออกก่อนการเกษียณอายุ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550, น.9) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติงานและมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลหลายระดับ เช่น ผู้บังคับบัญชา ผู้นำชุมชน และต้องปฏิบัติตนให้เป็นที่เคารพศรัทธา มีความเป็นผู้นำ จึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี แต่ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานตามตำแหน่งหน้าที่เพียงอย่างเดียว โดยขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานในตำแหน่ง ขาดภาวะผู้นำอาจส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ไว้วางใจ ขาดอิทธิพลและขาดอำนาจในการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานสนองความต้องการของผู้บริหาร ผู้บริหารในหน่วยงานดังกล่าว อาจเป็นผู้บริหารตามตำแหน่งเท่านั้น โดยไม่สามารถใช้อำนาจตามตำแหน่งของตนผลักดันให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนในความรับผิดชอบได้ จึงอาจส่งผลให้คุณภาพการจัดการศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (สยามรัฐ กุลประดิษฐ์, 2542, น.2-3) สอดคล้องกับรายงานการวิจัยเรื่องปัญหาในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ทั่วประเทศ พบว่า หัวข้อหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ต้องการความช่วยเหลือมี 3 เรื่องหลัก ได้แก่ 1) ด้านการบริหารบุคคลในสถานศึกษาและกฎหมายการบริหารสถานศึกษา 2) ด้านการบริหารการเงินสำหรับสถานศึกษา และ 3) ด้านการบริหารงานวิชาการ ข้อมูลในเชิงคุณภาพเน้นว่าสิ่งที่เป็สาเหตุหลักของปัญหาเหล่านี้ได้แก่การไม่มีประสบการณ์ของครูหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องทำงานในด้านที่นอกเหนือจากงานการสอน การขาดความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้การศึกษาข้อมูลในเชิงปริมาณแสดงให้เห็นว่าปัจจัยหลักของปัญหาในการบริหารสถานศึกษาได้แก่ การขาดที่ปรึกษา การขาดเทคนิคใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2548, น.53)

อย่างไรก็ตามสาเหตุที่ทำให้ผู้บริหารประสบปัญหาดังกล่าวอาจมาจากการขาดทักษะในการบริหารงานของผู้บริหาร โดยทักษะการบริหารงานที่จำเป็นตามแนวคิดของแคทซ์ (Katz, อ้างถึงใน ศักดิ์ ภิรมย์ และคณะ, 2549, น.6) มี 3 ทักษะคือ ทักษะทางเทคนิควิธี (Technical skills) ทักษะทางมนุษย (Human skills) และทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) แต่เนื่องจากสถานศึกษาเป็นองค์การทางการศึกษา (Education organization) ซึ่งแตกต่างจากองค์การธุรกิจ (Business Organization) ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษาจึงควรมี 5 ทักษะโดยเพิ่มเติมจากทักษะของแคทซ์ (Katz) อีก 2 ทักษะ คือ ทักษะทางด้านความรู้ความคิด (Cognition Skills) และทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) โดยที่ทักษะทางการศึกษาและการสอนนั้นเป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา หากผู้บริหารสถานศึกษาไม่เข้าใจการศึกษาก็ย่อมจะบริหารให้มีประสิทธิภาพได้ยาก (ศักดิ์ ภิรมย์ และคณะ, 2549, น.6-7) อีกทั้งปัญหาอาจเกิดจากผู้บริหารสถานศึกษาไม่ใช้อำนาจที่มีอยู่เพื่อการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสมกับอำนาจที่ได้รับและมีอยู่ รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนไม่เหมาะสมในหลายกรณีด้วยกัน ทั้งในการปฏิบัติงานของตนเองและส่วนที่ทำให้ครูและบุคคลอื่นๆ เสียหาย เช่น การทุจริตต่อหน้าที่ การใช้ อำนาจการให้รางวัลไม่เป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนขั้น การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับเงินจากผู้ปกครองนักเรียนเพื่อใช้ในการศึกษา รวมถึงการใช้วาจาไม่เหมาะสมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

สำหรับการบริหารจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษานั้น คณะกรรมการอำนวยการปฏิรูปการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้สรุปสภาพปัจจุบันและปัญหาของการอาชีวศึกษา คือ ขาดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนากำลังคนโดยรวมของชาติ มีผลทำให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามความพร้อมของสถานศึกษา ไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรและประเทศชาติ คุณภาพและสมรรถภาพของกำลังคนยังไม่ได้มาตรฐาน ทำให้ขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยอยู่ในอันดับค่อนข้างต่ำ ทั้งด้านผลิตภาพของแรงงานโดยรวมและในภาคการผลิตต่างๆ ระบบการศึกษาและฝึกอบรมขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไม่สามารถสนองความต้องการของผู้ใช้หรือภาคประกอบการ เน้นวุฒิบัตรมากกว่าที่จะคำนึงถึงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้จริง ภาคประกอบการต้องจัดฝึกอบรมให้ผู้เริ่มทำงาน กำลังแรงงานไทยยังมีความรู้และทักษะรวมทั้งคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานที่ค่อนข้างต่ำ นอกจากนี้การดำเนินงานที่ผ่านมาซึ่งขาดการระดมทรัพยากรจากภาคส่วนต่างๆ ทั้งรัฐและเอกชนอย่างจริงจัง ยังไม่มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาและฝึกอบรมให้กว้างขวาง และได้คุณภาพมาตรฐาน (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548, น.23-41)

นอกจากนี้ผลการศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการอาชีวศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาวุฒิสภาระหว่างปี พ.ศ. 2551-2554 พบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นักศึกษาขาดการฝึกงานที่เหมาะสมและเพียงพอ เนื้อหาของวิชาที่เปิดสอนไม่ตรงกับความต้องการของสถานประกอบการ และเมื่อนักศึกษาจบการศึกษาแล้วจะได้รับเฉพาะประกาศนียบัตรรับรองว่าจบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) เท่านั้น แต่ไม่มีเอกสารใดรับรองว่าผู้นั้นมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด ทำให้เป็นปัญหาในการตกลงค่าตอบแทนระหว่างแรงงานและเจ้าของผู้ประกอบการ นอกจากนี้ยังมีปัญหาผู้จบการศึกษอาชีวศึกษาไม่เข้าสู่ตลาดแรงงานซึ่งเกิดมาจากหลายสาเหตุได้แก่ เป้าหมายของนักศึกษาทั้งสายสามัญและสายอาชีวศึกษาคือ ใบปริญญา ซึ่งทำให้ทุกคนมุ่งที่จะเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาจนกระทั่งเกิดปัญหาการว่างงาน (คณะกรรมการการศึกษาวุฒิสภา, 2555, น.63 - 64) อีกทั้งผลการสอบ V-NET ในปีการศึกษา 2555 พบว่า ผลการสอบในวิชาความรู้พื้นฐานทั่วไปอยู่ในระดับต่ำ วิชาความรู้พื้นฐานทางวิชาชีพทั้งสาขาพาณิชยกรรม ศิลปกรรม คหกรรม การท่องเที่ยวอยู่ในระดับปานกลาง และสาขาอุตสาหกรรมอยู่ในระดับต่ำ ทั้งนี้เพราะการทดสอบ V-NET เป็นการวัดในรายวิชาย่อย ทำให้ไม่ก่อให้เกิดการบูรณาการ ไม่สามารถวัดทักษะของผู้เรียนที่เน้นการเรียนภาคปฏิบัติ และด้านการนำผลไปใช้ ผู้เรียนไม่ได้นำไปใช้เนื่องจากไม่มีการระบุว่าจะใช้เพื่อการสมัครงานหรือการเข้าศึกษาต่อ (พรรณษา กาเหว่า, 2556)

สำหรับในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษานั้น พบว่าผู้บริหารอาชีวศึกษามีปัญหาในการพัฒนาสมรรถนะซึ่งประกอบด้วย 1) ปัญหาด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารขาดการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล หรือทำไม่ต่อเนื่อง ผู้บริหารขาดความมุ่งมั่นและขาดความเชื่อมั่น ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน 2) ปัญหาการบริหารที่ดี ผู้บริหารไม่ยึดมั่นในเสียงประชามติแต่ยึดมั่นในความคิดเห็นของตนเองหรือบุคคลใดคนหนึ่ง หรือไม่ยอมรับมติของที่ประชุม ผู้บริหารขาดการจัดระบบบริการที่ดี ขาดการเอาใจใส่อย่างจริงจัง 3) ปัญหาการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารไม่นำอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนางานการพัฒนาตนเอง ไม่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน และ 4) ปัญหาในด้านการทำงาน

เป็นทีม การวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัย นอกจากนี้ยังพบว่าคุณภาพการศึกษาของอาจารย์อยู่ในระดับต่ำและบัณฑิตที่ผลิตออกไปยังไม่เข้าสู่ตลาดแรงงานในสาขาที่ประเทศต้องการ รวมทั้งเมื่อนักศึกษา จบการศึกษาระดับอาชีวศึกษาแล้วไม่ไปศึกษาต่อในสายอาชีวศึกษา จึงทำให้ประเทศขาดแรงงานระดับนี้มาก (คมชัดลึก, 2552)

จากสภาพปัญหาการจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษาข้างต้น จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาประสบปัญหาในการบริหารงาน กล่าวคือ ไม่สามารถบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลได้สูงสุด และมีปัญหาในการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในการบริหาร ส่งผลให้เกิดปัญหาอื่นๆ ตามมามากมาย ทั้งนี้เพราะศักยภาพและสมรรถนะของผู้บริหารเป็นตัวชี้วัดสำคัญในการจัดการอาชีวศึกษาของสถานศึกษา กล่าวคือ ความสำเร็จ ความล้มเหลวในการจัดการศึกษา ส่วนหนึ่งมาจากความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานอันเป็นส่วนรวมของสถานศึกษา สมรรถนะและศักยภาพของผู้บริหารจึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพของสถานศึกษา รวมทั้งมีผลต่อการวิธีการปฏิบัติงานและผลงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งเป็นอย่างมาก ซึ่งผู้บริหารอาชีวศึกษาควรตระหนักเป็นอย่างยิ่ง

จากสถานการณ์และข้อมูลดังที่กล่าวมา ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพจึงสนใจทำการศึกษา เพื่อค้นหาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาว่าควรเป็นอย่างไร อันจะเกิดประโยชน์ในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง มีผลทำให้เกิดการผลิตผู้บริหารอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาอาชีวศึกษาของไทยให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
2. เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามสภาพจริงขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด

สมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีลักษณะเป็นพหุองค์ประกอบ
2. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีความเที่ยงตรงตามสภาพจริง (Concurrent Validity) กับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group)

ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ทำให้ได้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อบุคคล หรือหน่วยงานต่างๆ ได้ ดังนี้

1. ด้านการเพิ่มเติมองค์ความรู้ เป็นงานวิจัยเกี่ยวกับการหาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำ ด้านวิชาชีพ ด้านการบังคับบัญชา ด้านบุคคล และด้านหน้าที่ ของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งจะได้องค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในทางการบริหารสถานศึกษาต่อไป
2. สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาสามารถนำสมรรถนะของผู้บริหารที่ผ่านการพัฒนามีคุณภาพไปใช้เป็นแนวทางในการฝึกอบรมเตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารสถานศึกษา และวิทยาลัยสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และใช้เป็นแบบประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษา
3. ผู้บริหารสถานศึกษาได้แนวทางในการแก้ไขสภาพปัจจุบัน ปัญหาเกี่ยวกับภาวะความเป็นผู้นำในการบริหารงาน สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางและเป็นแบบอย่างเพื่อพัฒนาตนเอง และผู้ร่วมงานให้มีภาวะความเป็นผู้นำในการดำเนินโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา และวิทยาลัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาได้เป็นอย่างดี
4. ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางการสรรหา การคัดเลือก การประเมินและการแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนสามารถใช้เป็นแนวทางให้แก่สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในการส่งเสริม พัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความพร้อมในการเป็นผู้นำ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2. ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าแผนกวิชาและ
กรรมการสถานศึกษา จากสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
ในภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ และภาคใต้ จำนวน 137 แห่ง

2.1.2 ผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่ง
ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญ
ระดับนโยบาย นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2.1.3 ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) เพื่อใช้ตรวจสอบ
ความเที่ยงตรงตามสภาพจริง (Concurrent Validity) ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัย
การอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่มีผลงานการบริหารที่ผ่านการรับรองมาตรฐานการศึกษาจาก
สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) ในระดับดี หรือดี
มาก

2.2 กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย

2.2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัย
การอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยมีผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหาร
สถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าแผนกวิชา และกรรมการสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจำนวน 564 คน กำหนดโดยยึดหลัก 5-10 เท่า ของตัว
บ่งชี้ (Hair et al, อ้างถึงใน ไหมไทย ไชยพันธ์, 2555, น.45) การได้มาของกลุ่มตัวอย่างโดยการแบ่งกลุ่ม
(Cluster Random Sampling)

2.2.2 ผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย
จำนวน 7 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญระดับนโยบาย 3 คน นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา
2 คน และผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 2 คน

2.2.3 ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) ใช้เพื่อตรวจสอบ
ความเที่ยงตรงตามสภาพจริง (Concurrent Validity) ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัย
การอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการอาชีวศึกษาจำนวน 37 คน ซึ่งต้องมีคุณสมบัติ คือ เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่มีผลงานการบริหารที่ผ่านการรับรองมาตรฐานการศึกษา
จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) ในระดับดี
หรือดีมาก

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษาในครั้งนี้ คือ ตัวบ่งชี้ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์ ดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ หรือคุณลักษณะของผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ ที่อยู่ภายใต้ผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ คุณลักษณะเหล่านี้ได้แก่ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะเฉพาะ มโนทัศน์ในตนเอง และแรงจูงใจในการทำงาน ผสมผสานกันจนทำให้บุคคลเหล่านั้น แสดงออกมาเป็นการกระทำหรือพฤติกรรมที่ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

2. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ หรือคุณลักษณะในการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัย การอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

3. วิทยาลัยการอาชีวศึกษา หมายถึง สถานศึกษาประเภทวิทยาลัยการอาชีวศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีหน้าที่จัดการศึกษาทุกประเภทวิชาอาชีวศึกษาและทุกหลักสูตร ทั้งในและนอกระบบการศึกษา

4. องค์ประกอบสมรรถนะ หมายถึง ส่วนประกอบที่เป็นแกนหลักสำคัญ ซึ่งแสดงหรืออธิบายถึงคุณลักษณะที่ปรากฏจริงของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

5. ตัวบ่งชี้ หมายถึง ส่วนประกอบย่อยขององค์ประกอบหลัก ที่จะเป็นตัวชี้ให้เห็นหรืออธิบายรายละเอียดขององค์ประกอบหลัก สามารถชี้ให้เห็นถึงสภาพการณ์ หรือคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ต้องการศึกษา

6. ความเที่ยงตรงตามสภาพจริง (Concurrent Validity) หมายถึง การตรวจสอบว่าประเด็นที่ได้มาเป็นองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความเที่ยงตรงใช้เป็นตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบหลักได้หรือไม่ มีความชัดเจนในการสื่อสารมากน้อยเพียงใด

7. กลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งมีลักษณะเป็นผู้มีความรู้ มีประสบการณ์โดยตรง สามารถทราบข้อมูล ข้อปฏิบัติ และสมรรถนะต่างๆ ในการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ มีผลงานการบริหารที่ผ่านการรับรองมาตรฐานการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) ในระดับดี หรือดีมาก และเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานจากการบริหารสถานศึกษาจนได้รับรางวัลสถานศึกษาพระราชทาน

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้เรียบเรียงในหัวข้อต่างๆ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ
 - 1.1 ความหมายของสมรรถนะ
 - 1.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ
 - 1.3 ประเภทของสมรรถนะ
 - 1.4 ความสำคัญประโยชน์ของสมรรถนะ
 - 1.5 วิธีการประเมินสมรรถนะ
 - 1.6 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบสมรรถนะของ

ผู้บริหาร

2. การบริหารและบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 2.2 หลักการบริหารสถานศึกษา
 - 2.3 คุณลักษณะ บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษา
3. ตัวบ่งชี้และการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)
 - 3.1 ความหมายของตัวบ่งชี้
 - 3.2 ลักษณะของตัวบ่งชี้
 - 3.3 ประเภทของตัวบ่งชี้
 - 3.4 วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ
 - 3.5 ชนิดของการวิเคราะห์องค์ประกอบ
 - 3.6 ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ
 - 3.7 ประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ
 - 3.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้และการวิเคราะห์องค์ประกอบ
4. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน (Competency) เกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการชื่อ เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันมีผลงานที่แตกต่างกัน แมคเคลแลนด์จึงทำการศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลาการที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากบุคลาการที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้

แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ซึ่งจากผลการศึกษารูปได้ ว่า บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competency) (จิรประภา อัครบวร, 2549, น.58) ต่อมา US State Department ได้ติดต่อบริษัทแมคเบอร์ (McBer) ซึ่งแมคเคิลแลนด์เป็นผู้บริหารให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้มีความแม่นยำมากกว่าแบบทดสอบเก่า ซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากคนที่ได้คะแนนดีแต่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ จึงต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ แมคเคิลแลนด์ได้เขียนบทความวิชาการเรื่อง “Testing for Competence Rather Than Intelligence” ในวารสาร American Psychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิดและสร้างแบบประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งแมคเคิลแลนด์เรียกว่า สมรรถนะ (Competency) (ขจรศักดิ์ ศิริมัย, 2556, น.1) บทความดังกล่าวถือเป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเรื่องสมรรถนะที่สามารถอธิบายบุคลิกลักษณะของคน โดยคุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำสามารถสังเกตเห็นและวัดได้ง่าย ได้แก่ ความรู้สาขาต่างๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษด้านต่างๆ (Skill) สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่านั้น ไม่อาจสังเกตเห็นชัดเจนและวัดได้ยากเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self Image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเขาวนปัญญาของบุคคล การที่บุคคลมีความฉลาดสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ และทักษะได้ ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น จำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องต้น ในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลกลายเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้ (ชูชัย สมิทธิไกร, 2550, น.29)

ปี ค.ศ. 1994 แกรี แฮเมลและ ซี.เค. พรหาราด (Gary Hamel and C.K. Prahalad) ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future ซึ่งได้มีการนำเสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ Core Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจ ซึ่งถือว่าการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใดจึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์กร (เทือน ทองแก้ว, 2550, น.2)

ปัจจุบันได้มีการนำความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะไปใช้ในการบริหารงาน เพื่อพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ โดยเฉพาะ องค์กรของเอกชนชั้นนำได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น ในส่วนของประเทศไทยนั้น หน่วยงานของรัฐและเอกชนหลายหน่วยงานได้ให้ความสนใจนำมาใช้ เช่น บริษัทปูนซีเมนต์ไทย การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย และสำนักงานข้าราชการพลเรือน เป็นต้น

1. ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) เป็นคำที่ค่อนข้างมีความสับสนและมีความเข้าใจไม่ตรงกันว่าที่แท้จริงแล้วมีความหมายว่าอย่างไร และเมื่อถูกนำมาใช้ก็อาจมีความหมายถึงสิ่ง

แตกต่างกันออกไปจากเดิม ทั้งในกรอบของสังคมศาสตร์ทั่วไปหรือศาสตร์ทางการบริหาร ดังที่เมื่อนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความหมายของสมรรถนะไว้ ดังนี้

บอยาซีส (Boyatzis, 1982, p.54) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ คือกลุ่มของความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ และทำให้บุคคลมุ่งมั่นไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ สอดคล้องกับแมคเคลแลนด์ (McClelland, 1999, p.74) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ คือ บุคลิกลักษณะที่ชอบอยู่ภายใต้ตัวบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในงานและพาร์รี่ (Parry, 2000) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ คือ กลุ่ม (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของบุคคลนั้นๆ เป็นบทบาทหรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงานและสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานและสามารถพัฒนาได้โดยการฝึกอบรม สอดคล้องกับ แมคชินและกลินาว (McShane and Glinow, 2000) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ หมายถึงความสามารถที่มีอยู่ในตัวของบุคคล ความรู้และทักษะที่ได้จากการเรียนรู้ รวมถึงค่านิยม บุคลิกภาพและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลแต่ละคนมีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าบุคคลอื่นๆ ซึ่งจะเห็นได้จากพฤติกรรมที่แต่ละบุคคลแสดงออกและยังสอดคล้องกับคลาร์ก (Clark, 1999) ที่ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ 1) ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และความสามารถ (Abilities) ซึ่งสามารถสังเกตได้ หรือสามารถวัดได้ และ 2) ความรู้ ทักษะ และความสามารถเหล่านี้ จะต้องแยกความแตกต่างระหว่างผู้ที่ปฏิบัติงานได้สูงกว่าและผู้ปฏิบัติงานคนอื่นๆ ออกจากกัน (ชูชัย สมितिไกร, 2550, น.27)

นอกจากนักวิชาการต่างประเทศแล้ว ในประเทศไทยได้มีนักการศึกษาและหน่วยงานต่างๆ ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ดังนี้ สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2548, น.4) ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะว่าเป็น “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ คุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์การ” กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงาน หรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อดทน ชอบช่วยเหลือผู้อื่นแล้ว บุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ เช่น เทียน ทองแก้ว (2550, น.2) ได้กล่าวถึงสมรรถนะว่า สมรรถนะเป็นความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า โดยอารีวรรณ น้อยดี (2553, น.15) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ และชูชัย สมितिไกร (2552, น.27) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ เช่น อุปนิสัย ทัศนคติ บุคลิกภาพ เป็นต้น ซึ่งสามารถวัดได้และต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยม และ

เป้าหมายขององค์การ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด รวมถึงต้องสามารถจำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานสูงจากบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ หรือคุณลักษณะของผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ ที่อยู่ภายใต้ผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ คุณลักษณะเหล่านี้ได้แก่ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะเฉพาะ มโนทัศน์ในตนเอง และแรงจูงใจในการทำงาน ผสมผสานกันจนทำให้บุคคลเหล่านั้น แสดงออกมาเป็นการกระทำหรือพฤติกรรมที่ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

2. องค์ประกอบของสมรรถนะ

การนำสมรรถนะมากำหนดเป็นระดับสมรรถนะ เพื่อใช้วัดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคล ตามหลักแนวคิดของแมคเคลแลนด์ (McClelland, อ้างถึงใน ขจรศักดิ์ ศิริมัย, 2556, น.2-3) กล่าวว่าองค์ประกอบของสมรรถนะ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ส่วน ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในใจตนเอง เป็นต้น

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไวใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

ในทัศนะคติของสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer, อ้างถึงใน อธิพงษ์ ฤทธิชัย, 2556) องค์ประกอบของสมรรถนะประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้านดังนี้

1. แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งจะเป็นแรงขับในการกำหนดทิศทางหรือการเลือกของบุคคลเพื่อแสดงออกถึงพฤติกรรม หรือการตอบสนองต่อเป้าหมายหรือการถอยออกไปจากสิ่งต่างๆ เหล่านั้น

2. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคลและรวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ

3. แนวคิดของตนเอง (Self Concept) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self Image) ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมและทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่างๆ ในช่วงระยะสั้นๆ ได้

4. ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะด้านที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบครองอยู่

5. ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพ การใช้ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิดวิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผลหรือการวางแผนในการจัดการ และในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้

จากการศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าองค์ประกอบของสมรรถนะประกอบด้วย

1. แรงจูงใจ หมายถึง เรื่องที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย สถานการณ์ หรือสิ่งต่างๆ ที่บุคคลมักเฝ้าคิดถึงตลอดเวลา ซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมหรือการกระทำของแต่ละบุคคล

2. ลักษณะเฉพาะ หมายถึง พฤติกรรมหรือลักษณะทางกายภาพของแต่ละบุคคลในการตอบสนองต่อแรงจูงใจหรือสิ่งกระตุ้น กับสถานการณ์หรือข่าวสารที่ได้รับเหมือนกัน

3. ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการกระทำหรือการแสดงพฤติกรรมอย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

4. ความรู้ หมายถึง ข่าวสาร หรือข้อมูลที่เหมาะสมกับงานที่องค์การกำหนด จากที่กล่าวมาองค์ประกอบเหล่านี้ล้วนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์ประกอบของสมรรถนะ ดังนั้นการที่บุคคลจะมีสมรรถนะต่องานที่ได้รับมอบหมายมาน้อยแค่ไหนก็ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบในแต่ละด้านที่บุคคลเหล่านั้นมีแตกต่างกันออกไป

3. ประเภทของสมรรถนะ

นักวิชาการและนักบริหาร รวมถึงหน่วยงานต่าง ๆ ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็นประเภทต่างๆ ซึ่งส่วนใหญ่จะมีความหมายที่ตรงกัน หรือใกล้เคียงกัน ดังนี้

แมคลาแกน (McLagan, อ้างถึงใน ชัชวาล ทัตศิวิช, 2554, น.29) ได้กล่าวถึงการแบ่งประเภทของสมรรถนะไว้ดังนี้

1. สมรรถนะตามลักษณะงาน (Competency as Tasks) เป็นการแสดงว่าสมรรถนะต่างๆ สามารถแบ่งออกเป็นงานย่อยๆ และกำหนดขอบเขตของงานที่จะทำได้ ได้แก่ งานการทำความสะอาดพื้น งานย่อยคือการเลือกไม้กวาด ซึ่งงานย่อยลงไปอีกก็จะต้องมีความสามารถในการเลือกใช้ไม้กวาดว่าจะเลือกใช้ไม้กวาดอันใดในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. สมรรถนะตามลักษณะของผลลัพธ์ (Competency as Results) ลักษณะสมรรถนะที่สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบย่อย ซึ่งผลลัพธ์ขององค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้จะรวมไปสู่ผลลัพธ์ร่วมกัน

3. สมรรถนะตามผลของการกระทำ (Competency as Outputs) สมรรถนะในลักษณะนี้จำเป็นจะต้องค้นหาความต้องการของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อให้ได้ความต้องการในการผลิตหรือบริการ จากนั้นจึงแบ่งผลที่ได้ออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ และสามารถกำหนดคุณภาพและมาตรฐานที่ต้องการในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

4. สมรรถนะตามความรู้ ทักษะ และทัศนคติ (Competency as Knowledge, Skill and Attitude) คนที่มีความเฉลียวฉลาดจะมีการแสดงออกทางพฤติกรรม หรือวิธีการต่างๆ ที่

จะบ่งบอกว่าคนผู้นั้นมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด ในส่วนของสมรรถนะในลักษณะนี้ จะต้องแยกแยะออกมาให้เห็นว่ามีความรู้ ทักษะ และทัศนคติอะไรบ้างที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งความสำเร็จดังกล่าวนี้ จะรวมไปถึงความมุ่งมั่นในความสำเร็จของเป้าหมาย การค้นหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา และจะนำมาซึ่งการใช้เป้าหมายเป็นตัวกำหนดลำดับความสำคัญของการทำงานต่อไปได้

5. สมรรถนะที่แต่ละคนมีอยู่ (Competency as Attribute Bundle) เป็นการประยุกต์ใช้กระบวนการของสมรรถนะทางความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งเป็นความสามารถที่แท้จริงของแต่ละบุคคลที่มีอยู่ แต่เป็นการยากมากที่จะยกตัวอย่างให้เห็นได้อย่างชัดเจน เช่น พฤติกรรมของผู้นำ จะต้องมีความสามารถในการจูงใจให้คนแสดงออกในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งนั้น คือ จะต้องแสดงพฤติกรรมที่สามารถจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามได้ นั่นคือ ความสามารถที่ผู้นำจะต้องมี แต่อะไรคือสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมนั้น ความสามารถในการฟัง ความนึกคิด ความรู้ทางธุรกิจ การพูดในที่ชุมชน องค์ประกอบบางอย่าง หรือความรับผิดชอบในตัวเอง

เทื่อน ทองแก้ว (2550, น.5) กล่าวว่า สมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภท คือ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมี เป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม นักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัท พอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อบริษัทงานได้ดี เป็นต้น หรือ ผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน การบริหารจัดการ และทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5. สมรรถนะในการทำงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนกัน แต่ความสามารถหน้าที่ต่างกัน เช่นข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวนสอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางการปราบปราม เป็นต้น

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548, น.10-11) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ ได้แก่

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

- 1.2 การบริการที่ดี (Service Mind)
- 1.3 การส่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Expertise)
- 1.4 จริยธรรม (Integrity)
- 1.5 ความร่วมมือร่วมใจ (Teamwork)

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น

อภิรักษ์ วรรณสาธ (2545, น.22-24) สมรรถนะสามารถจำแนกได้ 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะองค์การ (Organization Competency) เป็นการรวมการเรียนรู้ความสามารถของบุคคล และความสามารถขององค์การเข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งจะเป็น “รากฐาน” สำคัญที่สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ (ผลผลิต+บริการ) ขององค์การ จะต้องมีค่าเชื่อมโยงสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร และค่านิยมขององค์การ ในการกำหนดสมรรถนะขององค์การนั้นจะต้องวิเคราะห์องค์การก่อนได้แก่ การวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร และค่านิยมขององค์การ ที่องค์การปรารถนา เป็นต้น

2. สมรรถนะหลัก (Core Competency) บางองค์การอาจเรียกว่า สมรรถนะทั่วไป (General Competency, Professional Competency) หมายถึง (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่พนักงานทุกคนในองค์การจำเป็นต้องมี ไม่ว่าจะไปปฏิบัติงานในตำแหน่งใดก็ตาม สมรรถนะเปรียบเสมือนตัวบ้านทั้งนี้สมรรถนะหลักจะเป็นตัวกำหนด หรือผลักดัน (Driver) ให้องค์การบรรลุตามวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าหมายในการดำเนินงานที่กำหนดไว้ เช่น ความรอบรู้เกี่ยวกับธุรกิจขององค์การ ความใฝ่รู้ การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Share Vision) มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Our Commitment to Excellence) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) วิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Model) และการคิดและเข้าใจเชิงระบบ (System Thinking) เป็นต้น

3. สมรรถนะตามสายวิชาชีพ (Functional Competency) หรือองค์การเรียกว่า “Technical/Position/Job Competency” หมายถึงคุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่พนักงานองค์การแต่ละสายวิชาชีพจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะมีสมรรถนะที่แตกต่างกันออกไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งเปรียบเสมือนเสาบ้านแต่ละต้นต้องช่วยพยุงแลค้ำยันให้บ้านมีความมั่นคง แข็งแรง แบ่งตามสมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน/สายวิชาชีพสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งในกลุ่มงาน/สายวิชาชีพ และสมรรถนะด้านการบริการ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

3.1 สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน/สายวิชาชีพ (Common Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่บุคลากรทุกตำแหน่งในสายวิชาชีพหรือกลุ่มงานเดียวกัน (Job Families) จำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

3.2 สมรรถนะเฉพาะในกลุ่มงาน/สายวิชาชีพ (Specific Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่บุคคลทุกตำแหน่งในสายวิชาชีพหรือกลุ่มงานเดียวกัน (Job Families) จำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

3.3 สมรรถนะด้านบริหารจัดการ (Managerial Competency) หรือบางองค์กรอาจเรียกว่า (Leadership Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะและพฤติกรรม) ที่พนักงานดำรงตำแหน่งทางการบริหารขององค์กรจำเป็นต้องมี ซึ่งสมรรถนะประเภทนี้จะสะท้อนถึงความคาดหวังขององค์กรที่มีต่อผู้บริหารระดับต่างๆ นอกเหนือจากสมรรถนะหลัก พนักงานจำเป็นต้องมีขณะดำรงตำแหน่ง หรือใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ (Career Development) กำหนดสมรรถนะนี้

เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคณะ (2548, น.19) กล่าวว่า ประเภทของสมรรถนะอาจมีหลายแบบแต่ที่สามารถมาประยุกต์ใช้และเหมาะสมกับลักษณะงานของโรงพยาบาล คือรูปแบบของ แมคเคลแลนด์ (McClelland, อ้างถึงใน เพ็ญจันทร์ แสนประสาน, 2547, น.47) โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นสมรรถนะหลักขององค์กรที่ทุกหน่วยต้องถือเป็นรูปแบบเดียวกัน เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เช่น

1.1 ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (Achievement Orientation) คือมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้เงื่อนไขเวลาและงบประมาณที่กำหนด

1.2 การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง ความสามารถในการติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร

1.3 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) คือ การพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติหรือการทำงานอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง เพื่อความก้าวหน้าขององค์กรและหน่วยงาน

1.4 การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Focus) คือ ยึดลูกค้าเป็นจุดศูนย์กลางตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจสูงสุด

1.5 ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) ถือเป็นสมรรถนะที่สำคัญของบุคลากรในองค์กรที่ต้องมีจริยธรรม คุณธรรม ความรับผิดชอบ และความซื่อสัตย์ต่อตนเอง หน่วยงานและองค์กร

1.6 การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) เป็นการคิดเชิงระบบที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์เพื่อนำมาสู่การตัดสินใจที่เป็นการคิดแบบเป็นเหตุเป็นผล หรือความคิดรวบยอด

1.7 การทำงานเป็นทีม (Team Work) คือการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเป็นผู้นำและผู้ตามที่เหมาะสมเพื่อผลสำเร็จของงาน

2. สมรรถนะวิชาชีพ (Professional Competency) เป็นสมรรถนะของแต่ละวิชาชีพ ซึ่งจะกำหนดไว้ในแต่ละสาขาวิชาชีพว่าบุคคลในวิชาชีพนี้ควรมีสมรรถนะหรือคุณลักษณะอย่างไร เช่น

2.1 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร (Organization Savvy)

2.2 การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving)

สามารถแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมถูกต้อง

2.3 อดทนต่อความกดดัน (Tolerance for Stress) มีความอดทนต่อเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่วิกฤตได้

2.4 การควบคุมตนเอง (Self-Control) คือสามารถควบคุมตนเองได้ทุกสถานการณ์

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานตามลักษณะเฉพาะแต่ละกิจกรรมในการปฏิบัติการกิจกรรมต่างๆ ที่สำคัญ และจำเป็นในวิชาชีพ เช่น

3.1 ความคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) เป็นทักษะของผู้บริหาร

3.2 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Application) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสืบค้นข้อมูล และเป็นเครื่องมือในการช่วยการปฏิบัติให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.3 การใส่ใจเรื่องคุณภาพ (Quality Focus) การมีความรู้ และความเข้าใจเรื่องคุณภาพเป็นอย่างดีและสามารถพัฒนาคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 ความชำนาญด้านเทคนิค (Technical Expertise) เป็นความเชี่ยวชาญพิเศษในการปฏิบัติงาน

ไบรอันและพอสตี (Bryant & Poustie, 2001, p.124) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะเพื่อใช้ในการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานห้องสมุด ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง สมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงสิ่งต้องการทำได้ดีที่สุด และเป็นพื้นฐานในการกำหนดค่านิยมขององค์การจึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้ทำงานทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด

2. สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral Competency) อาจเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่าสมรรถนะด้านบุคคล (Personal Competency) หมายถึง คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีอิทธิพลและเป็นแรงผลักดันให้เกิดการปฏิบัติ โดยปกติจะเกี่ยวข้องกับงานหลายๆ ด้านระหว่างองค์การ

3. สมรรถนะด้านเทคนิค (Technical Competency) บางครั้งอาจเรียกว่า สมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional Competency) เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้หรือทักษะเชิงเทคนิคจึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2547, น.45-59) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์การที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์การโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์การ มีสมรรถนะประเภทนี้ ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ขีดความสามารถชนิดนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์การ ตัวอย่างเช่น การไฟฟ้านครหลวงกำหนดวิสัยทัศน์ว่าเป็นองค์การชั้นนำด้านธุรกิจไฟฟ้าในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ดำเนินธุรกิจอื่นเกี่ยวเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งมีนโยบายของท่านผู้ว่าการรวม 8 ข้อที่ครอบคลุมทั้งในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร การตอบสนองภาครัฐ การบริการที่เป็นเลิศทั้ง

ในด้านระบบจำหน่าย ระบบปฏิบัติการ ระบบการบริการลูกค้า ด้านการดูแลพนักงานการเงิน เทคโนโลยีและระบบสื่อสาร รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบกับมี วัฒนธรรมองค์การ 5 ด้านที่จะต้องปลูกฝังให้เกิดในพนักงานการไฟฟ้านครหลวงทุกคนคือ เป็นหนึ่ง เชิงธุรกิจ เป็นมิตรกับประชาชน คุณภาพคน กฟน. ไม่เป็นสอง เป็นเจ้าขององค์การ เน้นเหนียว กลมเกลียวทำงานเป็นทีม และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้ดำเนินการจัดทำขีดความสามารถหลักของ พนักงานการไฟฟ้านครหลวงและได้รับการเห็นชอบจากผู้ว่าราชการกำหนดให้พนักงานทุกคน ทุกระดับใน การไฟฟ้านครหลวงควรมีขีดความสามารถหลัก 7 ตัว ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมองค์การ ดังกล่าวข้างต้น ดังนี้ 1) ความใฝ่รู้และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) ความมุ่งมั่น ในการให้บริการ 4) การมีจิตสำนึกต่อความคุ้มค่า 5) ความเป็นเลิศในการให้บริการ 6) การทำงานเป็นทีม 7) การติดต่อสื่อสารและมนุษย์สัมพันธ์

2. สมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency) คือ ความรู้ความสามารถ ด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงานโดยจะ แตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-Based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการ บริหารงานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์การทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จและ ต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การ เช่น การวางแผน การบริหารความ เปลี่ยนแปลง ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจของการไฟฟ้านครหลวง การคำนึงถึงต้นทุน การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์ การเสริมสร้างนวัตกรรม ใหม่ เป็นต้น

3. สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) คือ ความรู้ความสามารถ ในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่างๆ (Job-Based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า ควรต้องมีความรู้ทางด้านวิศวกรรม นักบัญชี ควรต้องมีความรู้ทางการ บัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกันความสามารถในงานย่อยจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่งอาจเรียก ขีดความสามารถชนิดนี้ สามารถเรียก Functional Competency หรือเป็น Job Competency เป็น Technical Competency ก็ได้

องค์การพัฒนาภาคอุตสาหกรรมแห่งชาติของประเทศออสเตรเลีย (United Nations Industrial Development Organization, อ้างถึงใน ชวนพิศ สิทธิธาดา, 2552, น.27) ได้แบ่งสมรรถนะ ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competencies) เป็นสมรรถนะ ที่พิจารณาสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการหรือรับผิดชอบในการบริการโครงการในเขต พื้นที่ รวมถึงผู้อำนวยการและตำแหน่งรองลงมา บางสมรรถนะด้านการบริหารจัดการอาจมี ความสัมพันธ์กันมากกว่าที่ตำแหน่งที่พวกเขาเป็นอยู่ เช่น การวิเคราะห์และการตัดสินใจ, ภาวะผู้นำ ในการทำงานเป็นทีม และการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

2. สมรรถนะทั่วไปหรือสมรรถนะหลัก (Generic Competency) เป็นสมรรถนะที่ พิจารณาศักยภาพสำหรับผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด โดยไม่คำนึงถึงว่าเป็นหน้าที่ใดหรือระดับไหน เช่นการ สื่อสาร การดำเนินงานโครงการให้ประสบความสำเร็จ กระบวนการใช้เครื่องมือ และสมรรถนะด้าน การใช้ภาษา เป็นต้น

3. สมรรถนะด้านเทคนิค/หน้าที่ (Technical / Functional Competency) เป็นสมรรถนะพิเศษที่พิจารณาศักยภาพในการปฏิบัติงานใดๆ ให้ประสบความสำเร็จภายใต้เทคนิค/หน้าที่ที่ชัดเจนของขอบเขตงาน เช่น การจัดการสิ่งแวดล้อม กระบวนการในรูปแบบอุตสาหกรรม การจัดการการลงทุน การเงินและการบริหารจัดการ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2550, น.29-30) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 5 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นสมรรถนะที่สะท้อนค่านิยมหลักที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนในองค์กร เป็นสมรรถนะร่วมที่องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคน ทุกตำแหน่งต้องมี เช่น การทำงานเป็นทีม การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

2. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) หมายถึง กลุ่มสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับทักษะด้านการจัดการ โดยองค์กรคาดหวังให้พนักงานในตำแหน่งหัวหน้างานหรือผู้ที่ต้องบังคับบัญชาลูกน้องต้องมีทักษะดังกล่าว เช่น การตัดสินใจ การวางแผน เป็นต้น

3. สมรรถนะในหน้าที่ (Functional Competency) เป็นกลุ่มสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้ และทักษะ ของกลุ่มงาน หรือฝ่ายงานหนึ่งๆ (Job Family) ซึ่งสมรรถนะ ในกลุ่มนี้จะเป็นสมรรถนะร่วมของพนักงานทุกคนที่ทำงานในกลุ่มงานหรือตำแหน่งงานนั้นๆ ในหนึ่งกลุ่มงานหรือฝ่ายงานหนึ่งๆ จะต้องประกอบด้วยตำแหน่งงานต่างๆ เช่น การมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นสมรรถนะในหน้าที่ (Functional Competency) ของพนักงานทุกตำแหน่งในฝ่ายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

4. สมรรถนะด้านเทคนิค (Job or Technical Competency) หมายถึง สมรรถนะที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความรู้ และความสามารถ ที่จำเป็นต่อการทำงานของพนักงานในตำแหน่งหนึ่งๆ โดยพนักงานแต่ละคนจะมีสมรรถนะด้านเทคนิค (Job or Technical Competency) แตกต่างกันไป ตามตำแหน่งงานของตน เช่น ทักษะการเจรจาต่อรอง เป็นสมรรถนะด้านเทคนิค (Job or Technical Competency) ของพนักงานขายหรือทักษะการสัมภาษณ์งานเป็นสมรรถนะด้านเทคนิค (Job or Technical Competency) ของ HR ที่ทำงานด้านการสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน เป็นต้น

5. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Attributes) เป็นกลุ่มสมรรถนะที่เป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ในบุคคลแต่ละคน ซึ่งมีผลอย่างมากต่อทัศนคติในการทำงาน และเป็นความสำเร็จในงานของบุคคลนั้นๆ เช่น ความซื่อสัตย์ ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ความอดทนต่อแรงกดดัน เป็นต้น

อึ้งจางค์ คองคาสวัสดิ์ (2548, น.31-32) อธิบายถึงประเภทของสมรรถนะในองค์กร ที่ทุกหน่วยงานจะต้องมีร่วมกันดังนี้

1. สมรรถนะด้านสังคม (Social Competency) หมายถึง คุณสมบัติหรือ คุณลักษณะ ที่เน้นในเรื่องของการทำร่วมกันเพื่อการประสานงานกันด้วยดีซึ่งสมรรถนะตัวนี้จะมุ่งความสัมพันธ์ของคนในองค์กรให้ทำงานด้วยกันอย่างราบรื่น เช่น การติดต่อสื่อสาร มนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น

2. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง คุณสมบัติหรือคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถพิเศษ ซึ่งจะช่วยเหลือให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จได้ดีเป็นพิเศษ เช่น คนที่เคยทำงานด้านสื่อสารมวลชนมาก่อนมีสายสัมพันธ์ที่ดีมากกับสื่อมวลชนมีเพื่อนฝูงในวงการอยู่มาก แล้วเข้ามาทำงานเป็นเจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาดของเรา เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นกับบริษัทที่จำเป็นจะต้องชี้แจงผ่านสื่อมวลชนโดยด่วน เขาสามารถเชิญสื่อแทบทุกสื่อมาทำข่าวและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องกับสาธารณะได้ ทั้งๆ ที่เขาไม่ได้มีหน้าที่โดยตรง

เช่นนั้นในบางองค์การก็อาจจะมีการกำหนดสมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) ที่ควรจะมีในตำแหน่งงานไว้เป็นพื้นฐานด้วย เพราะมองว่าจะมีส่วนช่วยเหลือให้งานสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น

3. สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competency) หมายถึงคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่พูดถึงการเป็นผู้นำ โดยทั่วไปมักเป็นสมรรถนะที่กำหนดสำหรับคนที่จะต้องไปรับตำแหน่งเป็นผู้บริหารหรือหัวหน้างานว่าจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไรบ้างในตำแหน่งนั้นๆ เช่น การวางแผน การนำเสนอ เป็นต้น

4. สมรรถนะในหน้าที่ (Functional Competency) หมายถึง คุณสมบัติหรือคุณลักษณะของผู้ดำรงตำแหน่งที่ควรจะมีในตำแหน่งนั้นๆ โดยกำหนดว่าผู้ที่ทำงานในตำแหน่งนั้นควรมีสมรรถนะใดที่สำคัญ เช่น ความคิดสร้างสรรค์ การเจรจาต่อรอง เป็นต้น

จากศึกษาประเภทของสมรรถนะ สรุปได้ว่าสมรรถนะสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก เป็นสมรรถนะที่บุคลากรในองค์กรนั้นมีอยู่ทุกคน เป็นความรู้ ทักษะ ความสามารถเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งจะเป็นความสามารถที่แท้จริงของแต่ละบุคคล

2. สมรรถนะเฉพาะงาน/หน้าที่การทำงาน เป็นสมรรถนะที่บุคคลจะต้องมีตามบทบาทหน้าที่การทำงานในแต่ละตำแหน่ง เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้ออกมามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่ต้องการได้ตั้งเป้าหมายไว้

จะเห็นได้ว่าการที่บุคลากรจะปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย จำเป็นจะต้องอาศัยสมรรถนะทั้ง 2 ประเภท ดังที่กล่าวมา เพื่อให้งานที่ปฏิบัติออกมามีประสิทธิผลตรงตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้

4. ความสำคัญและประโยชน์ของสมรรถนะ

สมรรถนะมีความสำคัญต่อตนเองและต่อองค์กรหลายประการ นักบริหารและนักการศึกษาหลายท่าน ได้สรุปความสำคัญของสมรรถนะไว้ ดังนี้

เกื้อจิตร ชีระกาญจน์ (2555, น.39) ได้ทำการศึกษาวิจัยโดยให้ความสำคัญของสมรรถนะ ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรม องค์กร และยุทธศาสตร์ต่างๆ ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

2. เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร ในองค์กรอย่างมีระบบและต่อเนื่อง และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมขององค์กร และยุทธศาสตร์ขององค์กร

3. เป็นมาตรฐานการแสดงผลพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาการคัดเลือก และการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

ประโยชน์ของสมรรถนะตามแนวคิดของไรเลทและโลฮาน (Rylatt and Lohan, อ้างถึงใน กิรติ ยศยิ่งยง, 2549: 25-28) ได้กล่าวไว้ว่า ประโยชน์ของสมรรถนะมีหลายระดับที่แตกต่างกัน โดยสรุปได้ 4 ประการ คือ

1. ประโยชน์ในระดับบุคคล

1.1 มีความชัดเจนในการในการเชื่อมโยงลำดับขั้นของการเรียนรู้ การถ่ายโอนทักษะในการปฏิบัติงาน และการปรับตัวต่อการทำงานเพื่อคุณค่าและศักยภาพในการทำงานที่จะแสดงให้เห็นต่อความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

1.2 เพื่อความสามารถของพนักงานในการที่จะสามารถถ่ายโอนทักษะ และฝึกให้เป็นทักษะที่จำเป็นต่อความต้องการของตลาด

1.3 พนักงานสามารถรู้ถึงขีดความสามารถที่แท้จริงของตน ที่ได้รับจากการประเมินร่วมกันระหว่างองค์กรและพนักงาน ทำให้รู้ถึงขีดความสามารถที่ต้องการในองค์กร หรือเปรียบเทียบกับภายนอกองค์กรได้

1.4 องค์กรที่ยึดหลักการใช้ประโยชน์จากขีดความสามารถ แสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้นมีทัศนคติและค่านิยมที่ชัดเจนต่อการเรียนรู้ และความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน

1.5 มีการประเมินวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน เนื่องจากมีการประเมินที่สามารถเทียบกับมาตรฐานที่ตั้งขึ้น เป็นการเตรียมที่จะกระตุ้นหรือจูงใจพนักงานให้ฝึกฝนตนเองให้เข้ากับมาตรฐาน

2. ประโยชน์ในระดับองค์กร

2.1 ทำให้องค์กรสามารถที่จะมุ่งฝึกอบรม เพื่อลดช่องว่างทางทักษะความรู้ และทัศนคติ ด้วยการฝึกอบรมเฉพาะและมีเป้าหมายที่ชัดเจนที่เป็นที่ต้องการตามลักษณะงาน

2.2 ช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการรับสมัครงานด้วยการเปรียบเทียบขีดความสามารถที่ต้องใช้ในงานกับขีดความสามารถที่ผู้สมัครแต่ละคนมีอยู่

2.3 เกิดความคุ้มค่าในการฝึกอบรมที่จะขึ้นอยู่กับความจำเป็นในการเพิ่มผลิตผล และเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน

2.4 สร้างความเชื่อมั่นที่มากขึ้นให้แก่องค์กร ในการตัดสินใจว่าทรัพยากรมนุษย์ของตนนั้นมีความมุ่งมั่นที่จะฝึกอบรม เพื่อให้เกิดทักษะอย่างแท้จริง

2.5 ช่วยในการประเมิน ทั้งการประเมินผลกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประเมินผลการปฏิบัติงาน และประเมินผลงานของหน่วยงาน

2.6 ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานและองค์กรมีความคล่องตัว เพราะสามารถกำหนดขีดความสามารถไปยังผู้เกี่ยวข้องได้โดยตรง

3. ประโยชน์ในระดับอุตสาหกรรม

3.1 สามารถกำหนดและระบุถึงทักษะที่จำเป็นและตรงกับความต้องการของงานด้านอุตสาหกรรมได้ดียิ่งขึ้น

3.2 ช่วยให้การจัดฝึกอบรมในภาครัฐและภาคอุตสาหกรรมต้องเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับมาตรฐานอุตสาหกรรมในระดับสากล

3.3 ช่วยทำให้การไปสู่ผลสำเร็จมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยการลดความซ้ำซ้อนที่เกิดจากการฝึกอบรม

3.4 ช่วยส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะ ความชำนาญที่เป็นประโยชน์ในเชิงกว้าง และเชื่อมโยงกับการพัฒนาในอนาคต

4. ประโยชน์ต่อเศรษฐกิจในระดับประเทศ

4.1 ทำให้มีการพัฒนารูปแบบของขีดความสามารถที่จะแข่งขันได้ในตลาดโลก

4.2 เป็นการส่งเสริมให้มีการลงทุนภาคอุตสาหกรรมในระดับสากลโดยพิจารณาจากแรงงานที่มีทักษะเป็นสำคัญ

4.3 เป็นการประเมินในระดับประเทศ เมื่อเทียบกับความเกี่ยวข้องกับมาตรฐานสากลในปัจจุบัน

4.4 ส่งเสริมให้บุคคลได้รับรู้ถึงขีดความสามารถที่อุตสาหกรรมต้องการอย่างเท่าเทียม โดยมีการจัดลำดับของการเรียนรู้เทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

วิระวัฒน์ ปันนิคามัย (2549, น.11-12) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของสมรรถนะไว้ว่า

1. ช่วยผูกโยงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของพนักงานให้ช่วยสนับสนุนการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร เช่น หากองค์กรให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ก็จะเน้นการใช้พฤติกรรมบ่งชี้ต่างๆ ของการเป็นสมาชิกทีม หรือเป็นผู้สร้างทีมที่ดีในการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งงาน หรือในการเลื่อนตำแหน่งให้รางวัลกับสมาชิก สมรรถนะมีส่วนปลูกฝังอุดมการณ์ขององค์กร

2. รายการสมรรถนะและพฤติกรรมชี้วัดที่องค์กรกำหนดขึ้น จะมีส่วนช่วยในการสื่อสารสร้างความเข้าใจให้แก่พนักงานว่าหน่วยงานให้ความสำคัญกับสิ่งใด พนักงานก็จะทราบได้ว่า หากต้องการก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นพึงเตรียมความพร้อมให้กับตนเองในเรื่องใด อย่างไร ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดแผนพัฒนาอาชีพของพนักงานเป็นรายบุคคล

3. โมเดลสมรรถนะมีส่วนบูรณาการให้กิจกรรมการสรรหาคัดเลือก การใช้ การรักษา และการพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นเอกภาพ เป็นระบบ มีความต่อเนื่อง ทำให้การทำงานของเจ้าหน้าที่ในแต่ละกิจกรรมสอดคล้องกัน ลดการสูญเสียเวลา ความพยายาม งบประมาณขององค์กร

4. ช่วยแปลงวิสัยทัศน์และเป้าหมายทางธุรกิจขององค์กรให้เป็นจริง ช่วยให้องค์กรสร้างหรือช่วงชิงความได้เปรียบในการแข่งขันธุรกิจผ่านกำลังคนที่มีทักษะฝีมือ สมรรถนะมีส่วนสร้าง รักษา พัฒนาคนเก่ง

5. สมรรถนะช่วยให้องค์กรเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่เน้นทักษะฝีมือที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ขององค์กรและฝ่ายบริหาร

6. สมรรถนะช่วยการพัฒนาเครื่องมือทำนายพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ทั้งก่อนและระหว่างปฏิบัติงานช่วยให้ได้คนเหมาะกับงานและองค์กร

จากการศึกษา สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะมีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อทั้งตัวบุคคล องค์กร และการพัฒนาระบบเศรษฐกิจระดับประเทศ เช่น การพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น โดยการนำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะมาใช้ในการสรรหา คัดเลือกบุคคล เพื่อเข้ามาทำงานในส่วนต่างๆ ที่ตรงกับความสามารถของบุคคล การปรับตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับสมรรถนะ

ของตัวบุคคลเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งหลายๆ องค์การได้นำเอา ความสำคัญและประโยชน์ของสมรรถนะมาใช้เป็นตัวชี้วัดผลงาน (KPIs) เพราะสมรรถนะสามารถใช้ เป็นเครื่องมือในการวัดและประเมินผลจากปฏิบัติงานได้

นอกจากนี้ สมรรถนะยังสามารถเป็นตัวกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์การให้สู่ความ เข้มแข็งและความสามารถในการแข่งขันได้ ดังนั้นการที่จะพัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จตาม เป้าประสงค์ที่ต้องการนั้น ควรมีการดึงสมรรถนะที่มีอยู่ในตัวบุคคลออกมาใช้ให้เหมาะสมกับงาน เกี่ยวข้อง จึงจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ

5. วิธีการประเมินสมรรถนะ

การประเมินสมรรถนะคือการเปรียบเทียบพฤติกรรมและวิธีการทำงานของ ข้าราชการที่แสดงออกในสถานการณ์ที่จะสะท้อนสมรรถนะแต่ละเรื่องโดยพฤติกรรมและวิธีการ ทำงานนั้นถือเป็นข้อมูลหลักฐานที่ใช้ในการประเมิน (กรมการปกครอง, 2549, น.7)

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2548, น.15-22) ได้กล่าวว่า ก่อนที่จะกล่าวถึง การประเมินสมรรถนะ ควรทำความเข้าใจประเภทของการวัด/ประเมิน ซึ่งแบ่งออกเป็นกลุ่มใหญ่ๆ 3 กลุ่ม ได้แก่

1. Tests of Performance เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้รับการทดสอบทำงาน บางอย่าง เช่น การเขียนอธิบายคำตอบ การเลือกคำตอบที่ถูกที่สุด ตัวอย่างแบบทดสอบประเภทนี้ ได้แก่ แบบทดสอบความสามารถทางสมองโดยทั่วไป (General Mental Ability) แบบทดสอบที่วัด ความสามารถเฉพาะเช่น Spatial Ability หรือความเข้าใจด้านเครื่องยนต์กลไก และแบบทดสอบที่วัด ทักษะ หรือวัดความสามารถทางด้านร่างกาย

2. Behavior Observations เป็นแบบทดสอบที่เกี่ยวข้องกับการแสดงพฤติกรรม ของผู้รับแบบทดสอบในบางสถานการณ์ แบบทดสอบประเภทนี้ต่างจากแบบทดสอบประเภทแรกตรงที่ ผู้เข้ารับการทดสอบไม่ต้องพยายามทำงานอะไรบางอย่างที่ออกแบบมาอย่างดีแล้ว แต่เป็นการถูก สังเกตและประเมินพฤติกรรมในบางสถานการณ์ เช่น การสังเกตพฤติกรรมการเข้าสังคม พฤติกรรม การทำงาน การสัมภาษณ์ก็อาจรวมอยู่ในกลุ่มนี้ด้วย

3. Self Reports เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้ตอบรายงานเกี่ยวกับตนเอง เช่น ความรู้สึก ทัศนคติ ความเชื่อ ความสนใจ แบบทดสอบบุคลิกภาพ แบบสอบถาม แบบสำรวจความคิด เห็นต่างๆ การตอบคำถามประเภทนี้ อาจจะไม่ได้เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่แท้จริงของผู้ตอบก็ได้ การ ทดสอบบางอย่าง เช่น การสัมภาษณ์อาจเป็นการผสมกันระหว่าง Behavior Observations และ Self Reports เพราะการถามคำถามในการสัมภาษณ์อาจเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความคิด และ ทัศนคติของผู้ถูกสัมภาษณ์ และในขณะเดียวกันผู้สัมภาษณ์ก็สังเกตพฤติกรรมของผู้ถูกสัมภาษณ์ด้วย

สมรรถนะเป็นส่วนหนึ่งของผลงานเป็นพฤติกรรมที่ (เชื่อว่า) นำไปสู่ผลงานที่ ต้องการ ดังนั้นการประเมินสมรรถนะจึงเป็นการประเมินที่ต้องมีการสังเกตพฤติกรรมการทำงาน จด บันทึกลงและทำการประเมิน แบบประเมินพฤติกรรมสร้างได้หลายแบบ แบบที่นิยมกันแพร่หลาย ได้แก่ แบบประเมินที่ใช้ความถี่ หรือปริมาณกำหนดระดับ (Li-kert Scale) ซึ่งข้อจำกัดของการประเมินแบบ ที่ใช้ความถี่ หรือปริมาณในกำหนดระดับคือ ผลของการประเมินอาจพลาดได้ง่าย เนื่องจากพฤติกรรม

ในการทำงานนั้นไม่มีบริบทของงานเป็นตัวกำกับ ดังนั้นอาจทำให้ข้าราชการระดับต้นมีสมรรถนะของข้าราชการในระดับสูงได้ ทั้งๆ ที่โดยหน้าที่แล้วข้าราชการระดับต้นไม่มีโอกาสที่จะแสดงสมรรถนะของข้าราชการในระดับนักบริหารระดับสูง เนื่องจากหน้าที่รับผิดชอบในงานแตกต่างกัน แบบประเมินอีกประเภทหนึ่ง คือ แบบประเมินที่ใช้พฤติกรรมกำหนดระดับ (Behaviorally Anchored Rating Scale-BARS) แบบประเมินประเมินจะใช้พฤติกรรมในการกำหนดระดับ

ซูซีย์ สมิทธีกร (2550, น.39-41) ได้มีการนำเสนอเกี่ยวกับวิธีการประเมินสมรรถนะไว้ว่า วิธีการหรือเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ประเมินสมรรถนะมีหลายวิธี ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลประวัติการทำงาน (Biographical Data) จะช่วยในการประเมินความรู้ทักษะ และความสามารถได้บ้างว่า บุคคลเหล่านั้นเคยปฏิบัติงานใดมาบ้าง

2. ระเบียบพนักงาน (Employee Record) เป็นการรวบรวมประวัติพนักงาน รวมถึงคุณสมบัติบางประการ ซึ่งช่วยให้เห็นลักษณะนิสัยในการทำงานบางอย่างของพนักงานได้ บางองค์การอาจรวมผลปฏิบัติงานไว้ด้วย

3. การประเมินผลการปฏิบัติ (Performance Appraisal) ผลการปฏิบัติงานแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะใหญ่ๆ คือ

3.1 ผลการปฏิบัติงานในเนื้องาน (Task Performance) จะเกี่ยวข้องกับทักษะ ความรู้ความสามารถ

3.2 พฤติกรรมนอกเหนือจากหน้าที่ (Contextual Performance) คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เช่น ช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น การประเมินลักษณะนี้จะมีความสัมพันธ์กับบุคลิกภาพมากกว่า แต่การประเมินสมรรถนะจากผลการปฏิบัติงานนี้ ควรทำอย่างระมัดระวัง เนื่องจากยังมีปัจจัยอื่นที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน นั่นคือ แรงจูงใจ ถึงแม้ว่าบุคลากรจะมีความรู้ทักษะ ความสามารถ แต่หากขาดแรงจูงใจ ก็อาจทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานไม่ดีได้

4. การสัมภาษณ์งาน (Interview) ทำให้ได้ข้อมูลมากพอสมควร แต่ต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความตรง (Validity) ของการสัมภาษณ์ด้วย เช่น ประเภทการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ เป็นต้น

5. Assessment Center เป็นการรวบรวมเทคนิคทางจิตวิทยาหลายอย่างเข้าด้วยกัน จึงมักใช้ในการประเมินสมรรถนะของผู้บริหาร

6. การทดลองจัดการแฟ้มงาน (In-Basket Simulation) เป็นการจำลองสถานการณ์ในหน้าที่ของผู้จัดการโดยมีงานต่างๆ เสมือนงานจริง แล้วให้ตัดสินใจสั่งการตามความคิดเห็น วิธีนี้ใช้ในการประเมินสมรรถนะผู้บริหาร

7. แบบทดสอบบุคลิกภาพ (Personality Inventory) ใช้วัดเกี่ยวกับบุคลิกภาพเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงานและองค์กร แต่แบบทดสอบบุคลิกภาพมักมีข้อจำกัดทางวัฒนธรรมสูง ดังนั้นจึงต้องระมัดระวังในการใช้

8. แบบทดสอบเชาว์ปัญญา (Intelligence Test) และความถนัด (Aptitude Test) ซึ่งจะวัดเชาว์ปัญญาและความสามารถในด้านต่างๆ ของบุคคล ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีความโดดเด่นไปคนละด้าน ดังนั้น จึงควรใช้บุคคลให้ตรงตามสมรรถนะที่แต่ละคนมีอยู่

9. การทดสอบความรู้ (Knowledge Test) เป็นการทดสอบความรู้ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงาน เน้นการวัดองค์ประกอบของสมรรถนะด้านความรู้ องค์การสามารถสร้างเองได้ หากมีผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น แต่ต้องคำนึงถึงมาตรฐานของข้อสอบด้วย

10. การทดสอบการปฏิบัติงาน (Work Sample) เป็นการสุ่มตัวอย่างงานที่ตำแหน่งนั้นมีหน้าที่รับผิดชอบมาให้บุคคลปฏิบัติ มีข้อดี คือ ความตรงเชิงพยากรณ์ค่อนข้างดี แต่ข้อจำกัด คือ จะไม่ทราบศักยภาพที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคล เนื่องจากวัดเฉพาะสิ่งที่กระทำได้ในตำแหน่งงานนั้น ๆ โดยเฉพาะหากมีการเปลี่ยนแปลงงานที่ปฏิบัติอยู่ บุคคลนั้นอาจไม่สามารถปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงได้

11. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลแบบ 360 องศา (360 Degree Feedback) เป็นการประเมินจากรอบด้าน โดยอาศัยผู้เกี่ยวข้อง รู้เห็นการปฏิบัติงานของบุคคล ในตำแหน่ง เป้าหมาย ได้แก่ จากผู้บังคับบัญชา ลูกค้ำ การประเมินตนเอง เป็นต้น ข้อดีคือ ทำให้ได้มุมมองที่แตกต่างและครอบคลุม นอกจากนั้นการประเมิน 360 องศา จะมุ่งวัดการรับรู้ของผู้ประเมินต่อคุณลักษณะความเป็นบุคคลและกระบวนการ หรือพฤติกรรมกรปฏิบัติงานได้ดีกว่าการประเมินผลผลิต และมีความยุติธรรมมากกว่าการประเมินจากแหล่งเดียว

12. การสังเกตพฤติกรรม (Behavior Observations) เป็นการประเมินเกี่ยวข้องกับการสังเกตพฤติกรรมของบุคคล ในบางสถานการณ์การสังเกตเพื่อการประเมินนั้น ผู้สังเกตหรือผู้ประเมินจะต้องทำด้วยความซื่อตรง และต้องมีความใกล้ชิดเพียงพอที่จะสังเกตพฤติกรรมของผู้ที่ถูกประเมินได้

จากวิธีการประเมินสมรรถนะที่กล่าวมาข้างต้น ไม่สามารถบอกได้ว่าวิธีใดเป็นวิธีที่ดีที่สุดหรือเหมาะสมที่สุด ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการนำผลการประเมินสมรรถนะไปใช้ ซึ่งในการประเมินแต่ละครั้ง สามารถใช้หลายวิธีร่วมกันได้ เพื่อให้ได้สมรรถนะที่ครบถ้วนและตรงตามความต้องการที่กำหนดไว้

จากการศึกษาเกี่ยวกับวิธีการประเมินสมรรถนะ สามารถสรุปได้ว่า การประเมินสมรรถนะนั้นสามารถประเมินได้หลายวิธี ซึ่งไม่สามารถบอกได้ว่าวิธีใดเป็นวิธีที่ดีที่สุดหรือเหมาะสมที่สุด ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการที่จะนำผลจากการประเมินสมรรถนะไปใช้ ซึ่งการประเมินสมรรถนะในแต่ละครั้งสามารถนำเอาหลาย ๆ วิธีมาประเมินได้ เพื่อที่จะได้ผลการประเมินที่ตรงกับวัตถุประสงค์ของการประเมิน จากการประเมินสมรรถนะของตัวบุคคลจะส่งผลให้องค์การสามารถนำผลที่ได้มาใช้ในการพัฒนาตัวบุคคลเพื่อส่งผลให้เกิดประโยชน์กับตัวบุคคลและองค์การอีกด้วย

6. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในต่างประเทศที่นำมาเป็นแนวทางในการศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งมีแนวคิดที่สำคัญของนักการศึกษาหลายท่านที่มีส่วนทำให้แนวคิดสมรรถนะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์และเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายประกอบด้วย สมรรถนะที่สำคัญของผู้บริหารในอนาคตตามแนวคิดของสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของบอยาซีซ (Boyatzis) สมรรถนะของภาวะผู้นำด้านความฉลาดทางอารมณ์ของโกล์แมน โบ

ยาซีส และแมคคี (Gloeman, Boyatzis and McKee) รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารงานแนวใหม่ตามแนวคิดของโบบและสพาร์โรว์ (Boam and Sparrow)

1. สมรรถนะที่สำคัญของผู้บริหารในอนาคตตามแนวคิดของสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ได้กล่าวถึง สมรรถนะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและผู้จัดการในอนาคต (Spencer and Spencer, 1993, น.11) ประกอบด้วย

1.1 สมรรถนะสำหรับผู้บริหาร (For Executives)

1.1.1 การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ต้องสามารถเข้าใจและคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพทั่วไป เข้าใจโอกาสการทำตลาด อุปสรรคในการแข่งขัน การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ขององค์การของตนเอง เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้คือความสำเร็จ

1.1.2 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leading) ต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์การที่ได้ปฏิบัติได้จริง และบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการให้บุคคลในองค์การและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปฏิบัติ เพื่อกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้เขาเหล่านั้นอยากทำงานและทำสัญญาประชาคมร่วมกันในการที่จะเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น

1.1.3 การจัดการด้านความสัมพันธ์ (Relationship Management) ต้องมีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับเครือข่ายในหลายๆ องค์การ โดยการประสานความร่วมมือกับผู้บริหาร และหัวหน้าหน่วยเช่น บริษัทห้างร้านทั่วไปที่เกี่ยวข้องรวมถึง ส่วนราชการต่างๆ สัมพันธภาพที่ว่านี้ไม่ว่าจำเป็นว่าต้องมีกับผู้มีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งที่ให้คุณให้โทษได้เท่านั้นแต่ใครก็ตามที่น่าจะเป็นประโยชน์กับเราต้องมีสัมพันธภาพที่ดีไว้เพื่อพึ่งพาอาศัย

1.2 สมรรถนะสำหรับผู้จัดการ (For Managers)

1.2.1 ความยืดหยุ่น (Flexibility) ผู้จัดการต้องมีความยืดหยุ่นและความพร้อมที่จะมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการ เมื่อต้องนำวิธีการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ในองค์การไปปฏิบัติ

1.2.2 วิธีการปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลง (Change Implementation) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความต้องการสำหรับการเปลี่ยนแปลงขององค์การ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในเรื่องทักษะต่างๆ เช่น การสื่อสาร การฝึกอบรม การส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการกลุ่ม และการเปลี่ยนแปลงวิธีการในการทำงานเป็นกลุ่ม

1.2.3 นวัตกรรมของการเป็นเจ้าของกิจการ (Entrepreneurial Innovation) การสร้างแรงจูงใจให้ตระหนักถึงการเป็นเลิศในด้านการผลิต การบริการที่หลากหลาย และกระบวนการในการผลิต เป็นต้น

1.2.4 ความเข้าใจเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal Understanding) ผู้จัดการต้องมีความเข้าใจบุคคลอื่น และตระหนักถึงคุณค่าของความคิดเห็นของบุคคลอื่นที่แตกต่างกัน

1.2.5 การมอบอำนาจ (Empowering) พฤติกรรมในการบริหารจัดการต้องแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร สามารถจูงใจพนักงานให้ทำงานร่วมกัน แสดงความคิดเห็นต่างๆ การ

สนับสนุนการพัฒนาของพนักงาน ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย การอยู่ภายใต้แรงกดดันของข้อมูลย้อนกลับ การคาดหวังทางบวกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การให้รางวัลในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

1.2.6 การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม (Team Facilitation) ทักษะกระบวนการกลุ่ม ต้องการคนที่หลากหลายมาทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย คือ การกำหนดเป้าหมายและบทบาทที่ชัดเจน การควบคุม “สิ่งที่อยู่นอกเหนือการเจรจา” ความเจียมของสมาชิกในการทำงานร่วมกัน การแก้ปัญหาความขัดแย้ง

1.2.7 ความพร้อมในการทำงาน (Portability) ผู้จัดการต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและพร้อมเสมอในการทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเดินทางไปทำงานในต่างประเทศหรือต่างถิ่น หรือที่ใดๆ ในโลก ผู้จัดการต้องอดทนต่อความเครียดในการเดินทาง และต้องเข้าใจวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่นเพื่อสามารถสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคลได้

2. รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของโบายาซีส (Boyatzis, อ้างถึงใน นิสตารค์ เวชยานนท์, 2549, น.106-112) ได้มีศึกษาว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะหรือสมรรถนะอย่างไร จากการศึกษาพบว่า รูปแบบสมรรถนะ (Competency Model) แบ่งออกเป็น 6 กลุ่ม (Cluster) ประกอบด้วยสมรรถนะ 21 สมรรถนะ คือ

2.1 กลุ่มสมรรถนะในการบรรลุเป้าหมาย (Goal and Action Management Cluster) ได้แก่

- 2.1.1 สมรรถนะในการมุ่งประสิทธิภาพ
- 2.1.2 สมรรถนะในการวินิจัย
- 2.1.3 สมรรถนะในการทำงานเชิงรุก
- 2.1.4 สมรรถนะในการคำนึงถึงผลกระทบ

2.2 กลุ่มสมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Cluster) ได้แก่

- 2.2.1 สมรรถนะในการใช้พลังอำนาจทางสังคม
- 2.2.2 สมรรถนะในการบริหารกระบวนการกลุ่ม
- 2.2.3 สมรรถนะในการมองเชิงบวก
- 2.2.4 สมรรถนะในการประเมินตนเองอย่างเที่ยงตรง

2.3 กลุ่มสมรรถนะด้านการมีภาวะผู้นำ (Leadership Cluster) ได้แก่

- 2.3.1 สมรรถนะในการมีความเชื่อมั่นในตนเอง
- 2.3.2 สมรรถนะในการมองภาพรวม
- 2.3.3 สมรรถนะในการนำเสนอด้วยการพูด
- 2.3.4 สมรรถนะในการคิดอย่างมีเหตุผล

2.4 กลุ่มสมรรถนะในด้านการบังคับบัญชา (Directing Subordinates Cluster) ได้แก่

- 2.4.1 สมรรถนะในการใช้อำนาจ

- 2.4.2 สมรรถนะในการมีสัญชาตญาณ
- 2.4.3 สมรรถนะในการพัฒนาผู้อื่น
- 2.5 กลุ่มความรู้พิเศษ (Specialized Knowledge Cluster) ได้แก่
 - 2.5.1 ความจำ
 - 2.5.2 ความเชี่ยวชาญเฉพาะ
- 2.6 กลุ่มสมรรถนะอื่น ๆ (Focus on Others) ได้แก่
 - 2.6.1 สมรรถนะในการควบคุมตนเอง
 - 2.6.2 สมรรถนะในการรับรู้
 - 2.6.3 สมรรถนะในการอดทนและการปรับตัว
 - 2.6.4 สมรรถนะในการมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด

โดยสรุปโบายาซีส (Boyatzis) กล่าวว่าใน 21 สมรรถนะ นั้นมีเพียง 12 ตัวแปรที่มีลักษณะที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competencies) ซึ่งได้แก่

1. การมุ่งประสิทธิภาพ
2. การทำงานเชิงรุก
3. ความสามารถในการวินิจฉัย
4. สมรรถนะในการคำนึงถึงผลกระทบ
5. ความเชื่อมั่นในตนเอง
6. สมรรถนะในการนำเสนอด้วยวาจา
7. สมรรถนะในการมองภาพรวม
8. สมรรถนะในการใช้พลังอำนาจทางสังคม
9. สมรรถนะในการบริหารกระบวนการกลุ่ม
10. สมรรถนะในการรับรู้
11. สมรรถนะในการควบคุมตนเอง
12. ความอดทนและการปรับตัว

โดยตัวแปรสมรรถนะที่ 1–7 จะเป็นสมรรถนะของผู้บริหารในระดับกลางถึงสูง ส่วนตัวแปรสมรรถนะที่เหลือจะเป็นสมรรถนะในระดับที่เรียกว่า สมรรถนะในจุดเริ่มต้น (Threshold Competencies)

3. สมรรถนะของภาวะผู้นำด้านความฉลาดทางอารมณ์ของโกล์แมน โบายาซีส และแมคคี (Goleman, Boyatzis and McKee) ได้พัฒนาแนวคิดเรื่องสมรรถนะของภาวะผู้นำด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Goleman, Boyatzis and McKee, 2002) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 การรู้จักตนเอง (Self-Awareness)

3.1.1 การรู้จักอารมณ์ตนเอง (Emotional Self-Awareness) ผู้นำที่รู้จักอารมณ์ตนเองดีจะสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งที่อยู่รอบตัว ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสามารถมองเห็นภาพโดยรวม แม้จะอยู่สภาพที่ยุ่งยากก็ตามผู้นำเช่นนี้จะเป็นคนที่เปิดเผยน่าเชื่อถือ กล่าวจะบอกความรู้สึก และมีความมั่นใจในสิ่งที่ตนคิด

3.1.2 การประเมินตนเองที่ถูกต้อง (Accurate Self-Confidence) ผู้นำมีความรู้จักตนเองสูงจะรู้ส่วนที่ดีและส่วนด้อยของตนเอง ซึ่งจะมีความเยือกเย็นในการรับเอาคำติชมเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและรู้ว่าควรขอความช่วยเหลือเมื่อใด

3.1.3 ความมั่นใจในใจตนเอง (Self-Confidence) การรู้อย่างถูกต้องว่าตนเองมีความสามารถเพียงใดจะช่วยให้ผู้นำมีความแข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น ผู้นำที่มีความมั่นใจในใจตนเองพร้อมสำหรับการได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ยาก ผู้นำที่สามารถปรากฏตัวต่อหน้าผู้อื่นด้วยความมั่นใจ จะเป็นผู้นำที่มีความโดดเด่น

3.2 การจัดการกับตนเอง (Self-Management)

3.2.1 การควบคุมตนเอง (Self-Control) ผู้นำที่มีการควบคุมอารมณ์จะสามารถจัดการกับสิ่งที่รบกวนและปัญหาที่มีกระทบ และอาจเปลี่ยนแปลงปัญหาให้กลายเป็นประโยชน์ได้ ลักษณะของผู้นำที่มีการควบคุมตนเอง ได้แก่ ความสุขุมเยือกเย็นและมีสติ แม้จะอยู่ภายใต้ภาวะวิกฤตหนักหนาเพียงใดก็ตาม

3.2.2 มีความโปร่งใส (Transparency) ผู้นำที่มีความโปร่งใสเป็นผู้นำที่มีคุณค่าควรแก่การยกย่อง การเป็นคนที่กล้าเปิดเผยความรู้สึกและความเชื่อของตนเองอย่างตรงไปตรงมาทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในหมู่คณะ ผู้นำต้องกล้ารับผิดชอบและกล้าเผชิญหน้ากับสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ไม่ใช่แกล้งทำเป็นมองไม่เห็น

3.2.3 ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ผู้นำที่มีความสามารถในการปรับตัวจะสามารถจัดการกับปัญหาที่หลากหลายได้โดยที่ยังมั่นคงในแนวทางของตนเองและสามารถใช้ชีวิตอยู่ในองค์กรที่น่าเบื่อได้อย่างสบาย ผู้นำบางคนมีความยืดหยุ่นมีการปรับตัวเมื่อเผชิญหน้าในสิ่งที่ท้าทายใหม่ๆ มีการปรับเปลี่ยนความคิดอย่างรวดเร็วเมื่อได้รับข้อมูลหรือข้อเท็จจริงใหม่

3.2.4 ความสำเร็จ (Achievement) ผู้นำที่มุ่งผลสำเร็จเป็นผู้นำที่มีมาตรฐานสูง ทำให้คิดถึงการปรับปรุงการทำงานของตนเองและลูกน้องอยู่เสมอ ชอบสิ่งที่เป็นตัวชี้วัดหรือค่านวนอันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้นำลักษณะนี้ชอบการเรียนรู้และสั่งสอนเพื่อให้บรรลุสิ่งที่ดีกว่า

3.2.5 ความคิดริเริ่ม (Initiative) ผู้นำจะต้องไม่รอคอยโอกาสแต่จะต้องฉกฉวยโอกาสทันทีที่ทำได้หรือสร้างโอกาสขึ้นมา ผู้นำต้องมีความคิดริเริ่มที่จะตัดสิ่งที่เป็นภาระยุ่งยากแต่ไม่เกิดประโยชน์กับงานออกไป ยกเลิกกฎระเบียบที่ล้าสมัย

3.2.6 การมองโลกในแง่ดี (Optimism) ผู้นำที่มองโลกในแง่ดีจะมีความคล่องแคล่วในการทำงาน มองเห็นโอกาสและช่องทางที่เป็นความหวังใหม่อยู่เสมอ

3.3 ความตระหนักรู้ด้านสังคม (Social Awareness)

3.3.1 รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำที่มีความเห็นอกเห็นใจ รู้จักการเอาใจเขามาใส่ใจเราทำให้ผู้นำเข้าได้กับบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ แม้ว่าจะมีที่มาแตกต่างกันหรือมีวัฒนธรรมแตกต่างกันก็ตาม

3.3.2 ความรู้เกี่ยวกับองค์กร (Organizational Awareness) ผู้นำที่มีความรู้ความเข้าใจสังคมดี เปรียบเหมือนนักการเมืองที่ชาญฉลาดย่อมจะรู้โยงใยความเกี่ยวพันในสังคมและรู้ถึงความสัมพันธ์ของอำนาจในองค์กร

3.3.3 การบริการ (Service) ผู้นำจะต้องสนับสนุนให้กับลูกน้อง มีจิตใจรักการให้บริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้ที่ต้องติดต่อกับลูกค้า

3.4 การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management)

3.4.1 แรงบันดาลใจ (Inspiration) ผู้นำมีหน้าที่ต้องกระตุ้นให้ทุกคนมีวัตถุประสงค์ตรงกันและวัตถุประสงค์นั้นต้องทำให้การทำงานตื่นเต้นเร้าใจ ไม่น่าเบื่อ การกระตุ้นของผู้นำอาจเป็นการชักจูง หรือการบังคับ หรือการมอบภารกิจให้ทำร่วมกันก็ได้

3.4.2 อิทธิพล (Influence) ผู้นำจะต้องรู้ว่าเรื่องใดควรจะพูดกับใคร ผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญต้องสามารถพูดเชิญชวนและสนับสนุนให้ปฏิบัติตามที่ตนต้องการได้

3.4.3 พัฒนาผู้อื่น (Developing Others) ผู้นำจะต้องช่วยเหลือคนอื่นให้มีการพัฒนาปรับปรุงตนเอง ให้เขาเหล่านั้นเข้าใจเป้าหมาย เข้าใจจุดอ่อน จุดแข็งของตนเอง ผู้นำต้องทำตัวเปรียบเสมือนครูฝึกหรือโค้ช

3.4.4 เป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) ผู้นำต้องคำนึงถึงโอกาสที่ท้าทายและความเป็นเลิศ โดยต้องสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นการเผชิญหน้ากับคู่แข่ง การโต้แย้งเรื่องที่ถูกบีบบังคับให้ทำ ผู้นำจะต้องหาหนทางเอาชนะอุปสรรคของการเปลี่ยนแปลงให้ได้

3.4.5 การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ผู้นำที่จัดการกับความขัดแย้งได้ดี จะเข้าใจความคิดเห็นที่แตกต่างของกลุ่มต่าง ๆ แล้วหาสิ่งที่เป็นความคิดเห็นร่วมกันออกมาได้

3.4.6 การทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน (Teamwork and Collaboration) ผู้นำต้องสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงาน โดยต้องเป็นแบบอย่างในด้านการให้ความเคารพผู้อื่น การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการร่วมมือกันทำงาน สร้างจิตวิญญาณและเอกลักษณ์ของกลุ่ม ต้องให้เวลากับการหล่อหลอมความสัมพันธ์ ไม่ใช่มุ่งเพียงการทำงานเท่านั้น

4. รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารงานแนวใหม่ตามแนวคิดของโบมและสพาร์โรว์ (Boam and Sparrow, อ้างถึงใน ชวนพิศ สิทธิธาดา, 2552, น.11) ได้นำเสนอโครงสร้างรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารงานแนวใหม่ว่าควรมีบทบาทในการบริหารงานที่ครอบคลุมสมรรถนะที่จำเป็น 3 สมรรถนะ และในสมรรถนะทั้ง 3 กลุ่มนี้ยังสามารถแบ่งออกเป็นตัวชี้วัดดังต่อไปนี้

4.1 ผลลัพธ์แห่งความสำเร็จ (Achieving Results)

4.1.1 การวางแผนและการจัดองค์การ

4.1.2 การมุ่งสู่ผลลัพธ์

4.1.3 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

4.1.4 การควบคุมผลการประเมิน

4.2 การวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding)

4.2.1 การคิดในมุมกว้าง

4.2.2 การคิดเชิงวิเคราะห์

4.2.3 ความเข้าใจในภาระงาน

4.2.4 การตัดสินใจอย่างมีเป้าหมาย

4.3 การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Working with People)

4.3.1 ความเชื่อด้วยเหตุและผล

4.3.2 การทำงานเป็นทีม

4.3.3 ประสิทธิภาพในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

4.3.4 การจัดการแบบยืดหยุ่น

นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษา และนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้กล่าวถึงแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหาร ประกอบด้วย

ซเวลล์ (Zwell, อ้างถึงใน สะไกร โสมาศรี, 2552, น.29-30) ได้แบ่งและจัดกลุ่มองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 กลุ่มใหญ่ดังนี้

1. สมรรถนะด้านการไ้สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน (Task Achievement Competencies) สมรรถนะด้านนี้เป็นประเภทของสมรรถนะที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จประกอบด้วยด้านการมุ่งผลลัพธ์ (Results Orientation) ด้านการจัดการผลการปฏิบัติงาน (Managing Performance) เป็นความสามารถบุคคลที่จะวางแผนยุทธวิธีกลยุทธ์การควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงานและตัดสินใจที่จะจัดการในปัญหาจากการปฏิบัติงานด้านอิทธิพล (Influence) บุคคลที่มีอิทธิพลสามารถระบุถึงผู้ที่ทำการตัดสินใจที่สำคัญและบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพวกเขาจะมีการคาดการณ์ถึงปฏิกิริยาและเหตุผลที่คัดค้านเพื่อจะวางแผนถึงวิธีที่จะเอาชนะในสิ่งเหล่านั้นด้านความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นคำที่คล้ายกับคำว่า Proactive ที่หมายถึงแรงขับที่ต้องการให้บุคคลได้ทำสิ่งต่างด้วยที่ตัวเองที่จะทำให้พวกเขาและธุรกิจประสบความสำเร็จเป็นสมรรถนะขั้นสูงด้านหนึ่งที่ยกผู้ที่ปฏิบัติงานสูงกับต่ำได้ด้านประสิทธิภาพในการผลิต (Production Efficiency) เป็นสมรรถนะทำงานที่จะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างรวดเร็วมีมาตรฐานของคุณภาพที่สูงและใช้ทรัพยากรอย่างน้อยที่สุดและด้านความเชี่ยวชาญทางเทคนิค (Technical Expertise) ความเชี่ยวชาญทางเทคนิคเป็นสมรรถนะที่บุคคลฝึกฝนทักษะทางเทคนิคและความรู้ถ้าปราศจากความเชี่ยวชาญทางเทคนิคเพียงพอก็จะไม่มีสมรรถนะ

2. สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ (Relationship Competencies) สมรรถนะประเภทนี้สัมพันธ์กับลักษณะนิสัยและคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพและปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้อื่นได้แก่การมุ่งในการบริการ (Service Orientation) การตระหนักรู้ด้านการปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล (Interpersonal Awareness) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ความเข้าใจในความเป็นไปขององค์การ (Organizational Savvy) การใช้ความรู้ความเข้าใจในองค์การบุคคลจะเข้าใจและใช้พลังขององค์การในทางที่จะทำให้วัตถุประสงค์สำเร็จเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของสมรรถนะที่มีอิทธิพลและมีผลกระทบต่อองค์การตัวเองและผู้อื่นพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่การเก็บข้อเท็จจริงความคิดเห็นในช่องทางการสื่อสารทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การพัฒนากลยุทธ์ที่จะได้มาซึ่งความผูกพันต่อ

โครงการและกลยุทธ์ที่มีพื้นฐานบนความรู้จากวัฒนธรรมองค์การการสร้างสัมพันธ์ภาพ (Relationship Building) การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution) ความตั้งใจในการติดต่อสื่อสาร (Attention to Communication) และความรู้สึกร่วมวัฒนธรรม (Cross Cultural Sensitivity)

3. สมรรถนะคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attribute Competencies) สมรรถนะเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคลสามารถสะท้อนออกมาในรูปของพฤติกรรมคุณลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ความเชื่อความรู้สึกละส่งผลต่อการทำงานการรับรู้เอกลักษณ์ของตนเองประกอบด้วย ความซื่อสัตย์และความจริง (Integrity and Truth) ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) การพัฒนาตนเอง (Self-Development) คุณภาพในการตัดสินใจ (Decision Quality) การจัดการความเครียด (Stress Management) การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การคิดรวบยอด (Conceptual Thinking)

4. สมรรถนะด้านการจัดการ (Managerial Competencies) เป็นสมรรถนะที่เป็นตัวตัดสินว่าใครจะเป็นผู้บริหารที่ดีเยี่ยมได้ความสามารถนี้ประกอบด้วย การสร้างทีมการทำงาน (Building Teamwork) การสร้างพลังใจแก่ผู้อื่น (Empowering Others) การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) การจูงใจผู้อื่น (Motivating Others)

5. สมรรถนะความเป็นผู้นำ (Leadership Competencies) เป็นสมรรถนะสำคัญเฉพาะที่ช่วยให้บุคคลนำผู้อื่นไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์วิสัยทัศน์และภารกิจหลัก ประกอบด้วยภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) การให้ความสนใจในการประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) การจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management) การสร้างความผูกพันต่อองค์การ (Building Organization Commitment) การสร้างจุดรวม (Establishing Focus) วัตถุประสงค์หลักการและค่านิยม (Purpose, Principle, and Values)

แคทซ์ (Katz, อ้างถึงใน นงคินุช ตระกูลไทย, 2547, น.12-13) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถภาพของการเป็นผู้บริหารไว้ โดยสรุปว่า ผู้บริหารในฐานะผู้บังคับบัญชา ต้องมีความสามารถในการทำงานร่วมกับคนอื่น ทำงานโดยรู้จักใช้คนอื่น และให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เพื่อให้เกิดพฤติกรรมตามความคาดหวังดังกล่าว ผู้บริหารต้องมีความสามารถในทักษะ 3 ประการ ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) เป็นทักษะที่ต้องใช้ความสามารถในด้านความรู้ความสามารถ วิธีการ เทคนิค และอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ โดยอาศัยจากประสบการณ์ การศึกษาอบรมที่ตนเองได้รับ

2. ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skill) เป็นทักษะที่ต้องใช้ความสามารถในด้านความรู้ความสามารถที่จะพิจารณาตัดสินใจในเรื่องการทำงานร่วมกับคน และใช้คน รวมถึงความเข้าใจในเรื่องการสร้างแรงจูงใจและการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

3. ทักษะการมองภาพรวมของหน่วยงาน (Conceptual Skill) เป็นทักษะที่ต้องใช้ความสามารถที่จะเข้าใจความซับซ้อนของหน่วยงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ รวมทั้งความเหมาะสมในการจัดบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งต่างๆ ทักษะการมองภาพรวมของหน่วยงานทำให้มองเห็นแนวทางการปรับปรุงพัฒนาหน่วยงานให้ก้าวหน้า ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานแทนที่จะปฏิบัติตนอยู่บนพื้นฐานของความต้องการของตนและกลุ่มของตนเท่านั้น

เดลมอน (Delmont, อ้างถึงใน อนันต์ พันนึก, 2554, น.42-45) ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารระดับภาควิชาและได้นำเสนอสมรรถนะที่สำคัญ ดังนี้

1. สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย
 - 1.1 มีวิสัยทัศน์ที่จะสร้างสรรค์และยั่งยืน
 - 1.2 ตัดสินใจและใช้ความเป็นผู้นำอย่างเหมาะสม
 - 1.3 การจูงใจ การสร้างแรงบันดาลใจและโน้มน้าว
 - 1.4 การสร้างสรรค์งานและนวัตกรรม
 - 1.5 การใช้ทรัพยากรที่ก่อให้เกิดรายได้
 - 1.6 การแสดงถึงพันธะที่ต้องรับผิดชอบ
 - 1.7 การแสดงคุณลักษณะที่นุ่มนวล เชื่อตรงไว้วางใจได้ มีคุณธรรมและจริยธรรม
 - 1.8 การแสดงถึงความเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญทางวิชาการ
2. สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย
 - 2.1 การสื่อสาร การฟัง การพูด การเขียน และการนำเสนอในที่ประชุม
 - 2.2 ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่แสดงถึงความเข้าใจและความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นและสามารถสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น
 - 2.3 การนำทีม กรรมการหรือโครงการหรือการดำเนินการประชุม
 - 2.4 การคาดการณ์ล่วงหน้า การต่อรอง การจัดการความขัดแย้ง และการแก้ไขปัญหา การจัดการความเครียดและการบริหารการเปลี่ยนแปลง
3. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย
 - 3.1 การจัดการองค์การ การวางแผนการมอบหมายงาน และการจัดลำดับความสำคัญของงาน
 - 3.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและประสิทธิภาพขององค์การ
 - 3.3 การตัดสินใจที่ทันเวลาและเหมาะสม
 - 3.4 ความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับนโยบาย ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการศึกษา
 - 3.5 การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ และคงทน
 - 3.6 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและการดำเนินการ

จรรยาพร ธรนิษฐ์ (2550, น.7) ได้กล่าวถึงทักษะสำคัญที่ผู้นำหรือนักบริหารทุกคนพึงมี ดังนี้

1. องค์ประกอบของความสำเร็จในการทำงาน
2. การกำหนดเป้าหมายและการวางแผนในการทำงาน
3. หลักและวิธีการประสานงาน
4. กระบวนการแก้ปัญหาและตัดสินใจ
5. การประชุมและการทำงานเป็นทีม
6. ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน
7. พฤติกรรมการเมืองในองค์การ

8. มนุษย์สัมพันธ์และการจูงใจ
9. การสื่อความหมายและการเขียนหนังสือราชการ
10. สุขภาพและการพัฒนาบุคลิกภาพ
11. ความรับผิดชอบในการบริหารรัฐกิจ
12. การดำรงชีวิตและจริยธรรมในการทำงาน
13. การเสริมสร้างความมั่นคงของชีวิต
14. กระบวนการกลุ่มและการทำงานเป็นคณะ
15. การพัฒนาภาวะผู้นำ

สกอต (Scott, อ้างถึงใน พิชชาวดี ฤชา, 2555, น.28) ได้ทำการศึกษาสมรรถนะการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหารโดยการทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเชื่อว่าสมรรถนะความเป็นผู้นำทุกด้าน มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี แต่ครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันออกไปเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของการเป็นผู้นำ กลุ่มอาจารย์ใหญ่ และกลุ่มครูมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเกี่ยวกับสมรรถนะการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหาร แต่ครูประถมศึกษาและครูมัธยมศึกษา มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

สต็อกดิล (Stogdill, อ้างถึงใน กมลลาศน์ ทรประสิทธิ์, 2553, น.80) ได้ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพตั้งแต่ ค.ศ. 1940-1970 ผลการวิจัยในครั้งนี้สามารถสรุปทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำได้ ดังนี้

1. คุณลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) ได้แก่ ลักษณะท่าทาง ส่วนสูง น้ำหนัก อายุ ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริมให้มีลักษณะผู้นำและสร้างความยำเกรงให้กับสมาชิกในกลุ่ม
2. ภูมิหลังทางสังคม (Social Characteristics) ได้แก่ การศึกษา สถานภาพทางสังคม การเปลี่ยนแปลงฐานะทางสังคมให้สูงขึ้น
3. สถิติปัญญาความรู้ความสามารถ (Intelligence) ได้แก่ การตัดสินใจ ความรู้ดีและมีความสามารถในการพูด
4. บุคลิกภาพ (Personality) ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความระมัดระวังในการปฏิบัติงาน
5. ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task Related Characteristics) ได้แก่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความต้องการประสบความสำเร็จและรับผิดชอบสูง
6. ลักษณะทางสังคม ได้แก่ มีความกระตือรือร้นที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ชอบการพบปะสังสรรค์กับบุคคลอื่นๆ

โชเอ็นเฟลด์ท์และสเตเจอร์ (Schoenfeldt and Steger, 1989) ศึกษารูปแบบสมรรถนะของผู้จัดการระดับกลาง โดยศึกษาจากผู้จัดการ 2000 กว่าคนใน 12 องค์กร พบว่า มีรูปแบบสมรรถนะดังนี้

1. ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)
 - 1.1 การใช้พลังอำนาจทางสังคม
 - 1.2 การเด็ดขาดในการพิจารณา

- 1.3 การจัดการกระบวนการกลุ่ม
- 1.4 ความแม่นยำในการประเมินตนเอง
2. ด้านภาวะผู้นำ (Leadership)
 - 2.1 ความมั่นใจในตนเอง
 - 2.2 การนำเสนอด้วยการพูด
 - 2.3 การคำนึงถึงผลกระทบ
 - 2.4 การวินิจฉัยโดยใช้ข้อคิดเห็น
3. การควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา (Directing Subordinates)
 - 3.1 การใช้อำนาจฝ่ายเดียว
 - 3.2 ความเป็นตัวของตัวเอง
 - 3.3 การพัฒนาผู้อื่น
4. การมุ่งเน้นไปที่ผู้อื่น (Focus on Other)
 - 4.1 การหยั่งรู้ข้อเท็จจริงภายนอก
 - 4.2 การควบคุมตนเอง
 - 4.3 ความทรหดอดทนและการปรับตัว
 - 4.4 การคำนึงถึงสัมพันธภาพ
5. การเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านองค์ความรู้ (Specialized Knowledge)
 - 5.1 ความจำ
 - 5.2 การเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านองค์ความรู้เฉพาะงาน

บุสซี (Buzzi, 1998, p.134, อ้างถึงใน เกษม โพธิ์ทอง, 2551, น.37) ได้ศึกษาการใช้พฤติกรรมผู้นำหรือผู้นำทางการสอนที่เข้มแข็งของผู้บริหาร ช่วยให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพโดยหมายรวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานของครูและจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างเหมาะสม นอกจากนี้การใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการโดยที่ผู้บริหารมีความคาดหวังสูงจะช่วยให้ครู-อาจารย์จัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

พันธุ์เทพ ใจคำ (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 มีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบเน้นความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ส่วนแบบบงการมีพฤติกรรมภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง

ธเนศ ยุคันตวนิชชัย (2549, น.10) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารงานเป็นทีม ของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล: กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดอุดรธานี และจังหวัดหนองบัวลำภู พบว่าคุณลักษณะผู้นำเพื่อความเป็นเลิศในการบริหาร มีดังนี้

1. ความกล้าหาญ อดทน มีความยุติธรรม เห็นแก่ส่วนรวม
2. มีจุดมุ่งหมายในการทำงาน เชื่อมั่นในตนเอง สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้แก่

ตนเองได้

3. ลำดับความสำคัญของงาน มีการวางแผนและไตร่ตรองก่อนลงมือ
4. มอบอำนาจ โดยเชื่อมั่นสมาชิก และวางใจสมาชิกในการมอบอำนาจ
5. สร้างความร่วมมือร่วมใจ ด้วยการสร้างความสามัคคีและเป็นแบบอย่างที่ดี

นิธิตา บุรณจันทร์ (2550, น.70) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตนเป็นต้นแบบที่ดีของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ โดยการเป็นต้นแบบที่ดี ได้แก่

1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล
2. ยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่น
3. มีจิตสำนึกในความเป็นครูที่ดี มีจรรยาบรรณ ให้โอกาสบุคลากรในการแก้ไข

ข้อผิดพลาด

4. ทุ่มเทในการทำงาน
5. ตรงต่อเวลา
6. เอาใจเขามาใส่ใจเรา
7. พุดจาด้วยถ้อยคำที่สุภาพ มีเหตุผล สุข ใจเย็น
8. ตัดสินปัญหาด้วยความเที่ยงธรรม
9. มีพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา
10. แต่งกายสุภาพ และถูกกาลเทศะ

สมคิด สกกุลสถาปัตย์ (2552, น.250-257) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการปฏิรูปการศึกษาแบบยั่งยืน โดยผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การสร้างสื่อกลางที่มีศักยภาพ การใช้ความฉลาดทางอารมณ์เป็นฐาน การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญาและการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง

จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังที่ได้กล่าวมา พบว่า แนวคิด ทฤษฎี ดังกล่าวเป็นสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์และภาวะผู้นำที่จะนำมาเป็นข้อมูลสำคัญในการศึกษาวิจัย ซึ่งนอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีผู้บริหารสถานศึกษาในต่างประเทศเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย

การทดสอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของรัฐโอคลาโฮมา (The Oklahoma Subject area Test–Test Competencies: Middle Level Principal Specialty Test) มีแนวคิดที่นำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 3 ด้าน (Oklahoma Commission for Teacher Preparation, 2007, pp.2-8) ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์ของโรงเรียนและผู้นำ (Schoolvision and Leadership) ประกอบด้วย

1. การเข้าใจวิธีการในการพัฒนาและการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้สำหรับนักเรียน

1.1 ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคในการทำงานร่วมกันกับผู้บริหารอื่น ๆ ครูนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ภาครัฐ และหน่วยงานในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคน

1.2 แสดงความรู้ด้านกลยุทธ์เพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยยึดหลัก ทฤษฎี รูปแบบ และการปฏิบัติด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเข้าใจเป้าหมายเพื่อการเรียนรู้กับ สังคมที่หลากหลาย ความต้องการผู้เรียนที่แตกต่างกัน ลักษณะของโรงเรียนปฏิสัมพันธ์ต่อสังคม และ ระบบวัฒนธรรม อิทธิพลทางสังคม และการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

1.3 รู้ค่าของผลสะท้อนกลับตามสภาพปัจจุบันของโรงเรียนและใช้ความรู้นั้น บอกถึงกระบวนการในการนิยามเป้าหมายการศึกษา

1.4 แสดงความรู้ด้านกลวิธีและกระบวนการเพื่อให้มั่นใจว่าวิสัยทัศน์โรงเรียน สอดคล้องกับความแตกต่างของผู้เรียนและความต้องการของชุมชน

1.5 แสดงความรู้ด้านกลวิธีและกระบวนการเพื่อวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่ชัดเจน ตลอดถึงกระบวนการการพัฒนา

1.6 เทคนิคการสื่อสาร รวมไปถึงการใช้เทคโนโลยี สัญลักษณ์ ระเบียบแบบแผน ประวัติและกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนต่อผู้ปฏิบัติ ผู้ปกครอง นักเรียน

2. การเข้าใจวิธีการส่งเสริมการจัดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน

2.1 ความรู้เกี่ยวกับความจำเป็นในกระบวนการด้านภาวะความเป็นผู้นำให้ ประสบผลสำเร็จ และสนับสนุนวิสัยทัศน์ของโรงเรียน รวมไปถึงกลวิธีสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

2.2 กำหนดกระบวนการที่จะทำให้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนประสบความสำเร็จ รวมถึงกระบวนการเพื่อริเริ่มการเปลี่ยนแปลง

2.3 ความรู้ในกระบวนการเพื่อนิยามเป้าหมายของการศึกษาที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ ของโรงเรียน

2.4 วิเคราะห์การใช้กลยุทธ์การวิจัยที่เน้นข้อมูลเป็นหลัก ประเมินผลความก้าวหน้า เพื่อบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์

2.5 วิเคราะห์การใช้เทคนิคการจัดการ และกระบวนการกลุ่มเพื่ออธิบายถึง บทบาท การกำหนดหน้าที่ การมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการทำงานเป็นทีม

3. การเข้าใจวิธีการส่งเสริมความร่วมมือของชุมชนและการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

3.1 วิเคราะห์กลยุทธ์ที่หลากหลายเพื่อกระตุ้นผู้ปฏิบัติงาน นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อส่งเสริมวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

3.2 กำหนดกลยุทธ์เพื่อดึงความหลากหลายของการสื่อสารมาใช้ในการปรับปรุงโปรแกรมการศึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียนและสนับสนุนวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

3.3 กำหนดกลยุทธ์เพื่อทำงานร่วมกับองค์กรและชุมชนเพื่อที่จะรวมตัวกับ สังคม วัฒนธรรม และการบริการอื่นๆ ในโรงเรียนเพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของนักเรียน

3.4 การสาธิตการใช้สื่อที่หลากหลายในการความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

3.5 กำหนดกลยุทธ์อื่นๆ เพื่อเชื่อมโยงภาคธุรกิจ การเมือง และการบริหารองค์กรในการสนับสนุนวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

3.6 วิเคราะห์การใช้รูปแบบความสัมพันธ์ในชุมชน กลยุทธ์การตลาด และการตัดสินใจจากข้อมูล เพื่อความสัมพันธ์ด้านการศึกษากับโรงเรียน ภาคธุรกิจ ชุมชน หน่วยงานรัฐบาล และสถาบันการศึกษาในระดับสูงกว่า

3.7 อธิบายวิสัยทัศน์ของครอบครัวที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาของเด็ก

4. การเข้าใจความสำคัญของความแตกต่างสำหรับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในด้านการเรียนรู้และการฝึกความเป็นผู้นำในการสนับสนุนและประเมินค่าความแตกต่าง

4.1 ตรวจสอบโดยวิธีการใช้ประสบการณ์และมุมมองของสมาชิกในโรงเรียนที่มีพื้นฐานและเบื้องหลังที่แตกต่างกัน เพื่อจะช่วยให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้ของนักเรียน

4.2 สาธิตกลยุทธ์เพื่อการสร้างบรรยากาศในโรงเรียน

4.3 วิเคราะห์ปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพกับกลุ่มภายในโรงเรียน และชุมชนที่แตกต่างกันออกไป

4.4 ตรวจสอบวัฒนธรรม สังคม และปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจที่จะส่งผลต่อนักเรียนและสังคม

4.5 วิเคราะห์ความแตกต่างในด้านการศึกษา

4.6 ความรู้ในด้านวิธีการทำงานในโรงเรียนกับผู้อื่นเพื่อหลีกเลี่ยงอคติ และก่อให้เกิดความมั่นใจว่านักเรียนทุกคนมีโอกาสในการประสบความสำเร็จที่เท่าเทียมกัน

4.7 ความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์เพื่อตระหนักถึงความแตกต่างในแต่ละหลักสูตร

4.8 กำหนดนโยบายและวิธีช่วยเหลือนักเรียนและผู้ปฏิบัติงานในการเรียนให้มีประสิทธิภาพในสังคม

5. การเข้าใจวิธีการส่งเสริมวิสัยทัศน์ของโรงเรียนโดยใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์และทักษะการสื่อสารเพื่อการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

5.1 วิเคราะห์การใช้ทักษะการสื่อสารและเทคนิคการมีมนุษยสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

- 5.2 ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคเพื่อการสื่อสารที่ชัดเจนต่อสมาชิกในโรงเรียน
 - 5.3 กำหนดกระบวนการที่สนับสนุนการตัดสินใจร่วมกันและการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ของโรงเรียน
 - 5.4 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการแก้ไขข้อขัดแย้งต่าง ๆ และนำรูปแบบที่เหมาะสมไปใช้กับชุมชน
 - 5.5 ความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การนำทักษะกระบวนการกลุ่มไปปรับใช้ และสร้างความเป็นเอกฉันท์และแก้ไขความขัดแย้ง
6. การเข้าใจภาวะความเป็นผู้นำในโรงเรียนและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเกี่ยวข้องกับการเมืองสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม กฎหมายและจริยธรรมทางการศึกษา
 - 6.1 การศึกษาการเมือง สังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม กฎหมาย และจริยธรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาว่ามีผลต่อการพัฒนานโยบายที่มีประสิทธิภาพและมีประโยชน์ต่อโรงเรียนและนักเรียนอย่างไร
 - 6.2 ทราบถึงปัจจัยทางด้านการเมืองและเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อโอกาสทางการศึกษาของนักเรียน
 - 6.3 ทราบถึงความสำคัญของการสื่อสารกับสมาชิกในโรงเรียน รวมทั้งตัวแทนของกลุ่ม ในประเด็นที่เกี่ยวข้องและนโยบายที่มีผลต่อโรงเรียน
 - 6.4 กำหนดวิธีที่จะสนับสนุนนโยบายหรือโครงการในระดับท้องถิ่น และภาครัฐที่สนับสนุนโอกาสและความสำเร็จทางการศึกษาของนักเรียน โดยคำนึงถึงพื้นฐานทางด้านเศรษฐกิจและสังคม เชื้อชาติ เพศ ความบกพร่องทางร่างกายหรือลักษณะอื่น ๆ
 - 6.5 วิเคราะห์ว่ารัฐโอคลาโฮมาและรัฐธรรมนูญของอเมริกา รวมถึงนโยบายท้องถิ่นและกฎหมาย สามารถควบคุมพฤติกรรมของนักเรียน เจ้าหน้าที่ และการบริหารงานโรงเรียนได้อย่างไร
 - 6.6 ความรู้เกี่ยวกับประสิทธิภาพของระบบการปกครองโรงเรียนรัฐและกลวิธีการทำงานกับคณะกรรมการการปกครองท้องถิ่น
- ด้านที่ 2 ภาวะความเป็นผู้นำด้านการจัดการศึกษา (Instructional Leadership) ประกอบด้วย
1. เข้าใจวิธีการใช้ความรู้ด้านการพัฒนามนุษย์ ทฤษฎีการเรียนการสอน การวิจัยทางการศึกษา และการฝึกปฏิบัติที่ดีเพื่อส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียน
 - 1.1 ทราบถึงลักษณะและระดับของการพัฒนาทางด้านร่างกาย การรับรู้ สังคม และอารมณ์ และความสำคัญของการศึกษา
 - 1.2 วิเคราะห์ว่าปัจจัยด้านสังคม ด้านภาษา วัฒนธรรมและด้านอื่นๆ อาจมีผลต่อการพัฒนาและความต้องการของนักเรียนและการสอนได้อย่างไร
 - 1.3 ทราบถึงวิธีการนำความรู้จากงานวิจัยด้านการพัฒนามนุษย์ การเรียน แรงจูงใจ และการสอนไปประยุกต์ให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของนักเรียน

1.4 กลยุทธ์ด้านการร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายให้คำปรึกษา ครู และตัวแทนชุมชน เพื่อเข้าถึงความต้องการของนักเรียน และเพื่อให้แน่ใจว่านักเรียนได้รับคำปรึกษา การแนะแนวและบริการอื่นๆ อย่างเพียงพอ

1.5 ประเมินประสิทธิภาพของการจัดการด้านพฤติกรรมต่างๆ ทดสอบกลยุทธ์ในการส่งเสริมประสบการณ์การเรียนรู้ของนักเรียนที่มีปัญหาด้านร่างกายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. เข้าใจวิธีการใช้หลักการของการวางแผน การพัฒนา และการประเมินผลเพื่อส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียน

2.1 การระบุหลักการพื้นฐานของการออกแบบหลักสูตรและความรู้ ความสัมพันธ์ของหลักสูตรระหว่างการพัฒนาของเด็ก วัยรุ่น และผู้ใหญ่

2.2 สาธิตความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การออกแบบและการจัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียนที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

2.3 กำหนดเกณฑ์ที่เหมาะสมในการประเมิน ปรับปรุง และการบูรณาการหลักสูตร

2.4 สามารถนำความรู้ในกระบวนการไปประยุกต์ใช้เพื่อการนำไปสู่การพัฒนาการจัดทำและการประเมินหลักสูตร

2.5 ใช้ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยใหม่ๆ ในด้านการพัฒนาหลักสูตรและกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาหลักสูตรที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียน ชุมชน และระดับประเทศ

3. เข้าใจวิธีการใช้หลักการเรียนการสอนและภาวะความเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอนเพื่อสนับสนุนความสำเร็จของนักเรียน

3.1 นำความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้เพื่อช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนมีประสิทธิภาพและนำความรู้จากงานวิจัยทางการศึกษาอื่นๆ ไปปรับปรุงโครงการด้านการสอน

3.2 หลักและเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับวิธีการสอนต่างๆ รวมทั้งความรู้ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี

3.3 การทดสอบความสำคัญด้านความแตกต่างของนักเรียน เช่น ภูมิหลังด้านวัฒนธรรม ภาษาถิ่น และความบกพร่องทางด้านร่างกายเพื่อเป็นแนวทางในการสอน

3.4 วิธีการบรรยาย การประเมินผลการเรียนของนักเรียนและผลสัมฤทธิ์และการทดสอบ

3.5 รูปแบบการทดสอบของเจ้าหน้าที่ การจัดกลุ่มนักเรียน การจัดการด้านพฤติกรรม รูปแบบตารางสอน โครงสร้างของโรงเรียนและการออกแบบสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงเรียนที่มีผลต่อการเรียนและการสอน

3.6 กำหนดกลยุทธ์ในการใช้ทรัพยากรในชุมชน เพื่อส่งเสริมการศึกษาและความสำเร็จ

3.7 อธิบายวิธีการใช้เทคโนโลยีและระบบข้อมูลเพื่อส่งเสริมให้หลักสูตรและการสอนของโรงเรียนดีขึ้น

4. เข้าใจกลยุทธ์สำหรับการส่งเสริมการเจริญเติบโตและการพัฒนาอาชีพและกลยุทธ์ในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนในเชิงบวก

4.1 การนำเสนอการวิจัยความรู้ด้านการพัฒนาความเป็นอาชีพ ซึ่งเป็น การรวบรวมปัญหาที่แท้จริงและการติดตามผล การให้คำแนะนำ การจัดสัมมนาและเทคนิคอื่นๆ เพื่อ ส่งเสริมการศึกษาผู้ใหญ่ และการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ ในสถานที่ทำงาน

4.2 กำหนดกระบวนการร่วมมือการทำงานกับบุคลากรในโรงเรียนเพื่อพัฒนา และสนับสนุนแผนการเติบโตอย่างมืออาชีพได้อย่างครอบคลุม

4.3 ทราบถึงวิธีการประเมินโครงการพัฒนาความเป็นมืออาชีพเพื่อให้มั่นใจถึง วิทยุทัศน์และการเรียนการสอนมีความก้าวหน้า

4.4 ทราบถึงความสำคัญของกระตุ้นให้เกิดการฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง รวมถึง การทราบถึงผลกระทบต่อกันคนดี ความอดคิดและการคาดการณ์ล่วงหน้าว่ามีบทบาทต่อการมี ปฏิสัมพันธ์กับนักเรียน เพื่อนร่วมงานและผู้อื่น

4.5 มีความรู้ในหลักการและกระบวนการประเมินบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และการควบคุมการพัฒนา

4.6 อธิบายวิธีการสร้างแผนการพัฒนาศาสนาบุคลากรที่มีผลต่อการเรียนรู้ตลอดชีพ

4.7 วิเคราะห์กลยุทธ์สำหรับการสร้างและรักษาวัฒนธรรมด้านบวกของโรงเรียนที่ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของชุมชนและส่งเสริมความเชื่อที่ว่านักเรียนทุกคนสามารถเรียนและประสบ ความสำเร็จได้

ด้านที่ 3 องค์การ การปฏิบัติงาน และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Organization, Operational, and Resource Management) ประกอบด้วย

1. เข้าใจหลักการจัดการองค์การ การทำงานประมาณ การใช้ทรัพยากรการจัดการ ทางการเงิน และการใช้เทคโนโลยี

1.1 การทดสอบวิธีการนำความรู้ด้านการพัฒนาองค์การและการจัดการข้อมูลไป ประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดผลดีต่อการเรียนของนักเรียน

1.2 วิเคราะห์วิธีการนำแผนการระยะยาวและทักษะการแก้ปัญหาไปใช้เพื่อ ส่งเสริมการจัดการทรัพยากรอย่างเที่ยงธรรมและมีประสิทธิภาพ โดยจะเน้นการนำไปใช้ด้านการเรียน การสอน

1.3 กำหนดลักษณะเงินงบประมาณของโรงเรียน ขั้นตอนของกระบวนการให้ เงินงบประมาณ และกลยุทธ์ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 นำความรู้ของกระบวนการจัดการทรัพยากรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและ สร้างกลยุทธ์เพื่อจัดการทรัพยากรใหม่ ๆ เพื่อสนับสนุนการเรียนของนักเรียน

1.5 กำหนดหลักการพื้นฐานด้านการเงินและการบัญชี รวมถึงกระบวนการใน การจัดการเงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ

1.6 การนำเสนอความรู้ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ได้รับการออกแบบ อย่างมีประสิทธิภาพ

2. เข้าใจหลักการวางแผนและการจัดการทรัพยากรมนุษย์

2.1 ความรู้ด้านกระบวนการและกฎหมาย เพื่อการคัดเลือกบุคลากร

- 2.2 วิเคราะห์ความเที่ยงธรรมและความเปลี่ยนแปลงในการจัดการทรัพยากรมนุษย์
- 2.3 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการด้านบุคลากร และคุณภาพและความยุติธรรมในที่ทำงาน
- 2.4 การนำความรู้ด้านทักษะและกระบวนการจัดการและการประเมินบุคลากรมาประยุกต์ใช้
- 2.5 การนำความรู้ด้านกระบวนการฝึกฝนและการเลิกจ้างพนักงานให้สอดคล้องกับกระบวนการ
- 3. เข้าใจวิธีการจัดการองค์ประกอบทางกายภาพของโรงเรียนและบริการเพื่อสร้างความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
 - 3.1 กำหนดลักษณะของความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
 - 3.2 การทดสอบกลยุทธ์เพื่อสร้างความปลอดภัยของนักเรียน บุคลากรในโรงเรียน รวมถึงปัญหาที่เกี่ยวข้องด้านความปลอดภัย
 - 3.3 กำหนดวิธีการวางแผนวิกฤตและการรับมือวิกฤต
 - 3.4 ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยในโรงเรียนและกระบวนการด้านความฉุกเฉิน
 - 3.5 กำหนดกระบวนการติดตามและประเมินงาน การใช้ การรักษาและประสิทธิภาพของอุปกรณ์ในโรงเรียน
 - 3.6 กำหนดเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน การรักษาอุปกรณ์ของโรงเรียน
 - 3.7 ให้ความรู้เรื่องกฎ ประเด็นและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการบริการด้านอาหาร ด้านการเดินทาง ด้านการจัดการข้อมูลและด้านสุขภาพภายในโรงเรียน

สมรรถนะของผู้บริหารของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐเพนซิลเวเนีย (Pennsylvania Bureau of Adult Basic Literacy Education Administrator Competencies) มีแนวคิดที่นำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ แบ่งออกเป็น 5 ประการ (Able State Leadership Activity, 2002, pp.15–19) ได้แก่

- 1. ผลลัพธ์ของลูกค้าและแผนการรับผิดชอบ (Customer Results and Program Accountability)
 - 1.1 แนะนำการพัฒนาโครงการที่ต่อเนื่องและมีความพยายามในการตรวจสอบ
 - 1.2 ส่งเสริมกระบวนการที่ชัดเจนในการเก็บ จัดระเบียบเรียง และรายงานข้อมูล
 - 1.3 จัดสรรทรัพยากรการเงินเพื่อสนับสนุนกิจกรรม การพัฒนา และตรวจสอบโครงการ
- 2. ระบบการจัดการเรียนการสอน (Instructional System)

- 2.1 กำหนดและนำทรัพยากรไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาระบบการสอนแบบครอบคลุมอย่างต่อเนื่อง
- 2.2 แผนแนวการพัฒนาที่ต่อเนื่องในด้านการออกแบบหลักสูตรและการสอน
- 2.3 สนับสนุนให้ใช้การประเมินเพื่อหาความต้องการของครู ผู้เรียนและชุมชน
3. ภาวะผู้นำและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Leadership and Continuous Improvement)
 - 3.1 สร้างรูปแบบและกระตุ้นพฤติกรรมการสอน
 - 3.2 สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 3.3 สนับสนุน เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ
 - 3.4 คัดเลือก จ้าง พัฒนาและประเมินผู้ร่วมงานตามเกณฑ์ที่ได้ตั้งไว้
4. การพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development)
 - 4.1 รูปแบบพัฒนาอาชีพและการเรียนรู้ตลอดชีพ
 - 4.2 สนับสนุนการพัฒนาอาชีพเพื่อตนเอง พนักงานและอาสาสมัคร
5. ปฏิสัมพันธ์ชุมชนและการบริการวิชาการ (Community Interaction And Outreach)
 - 5.1 สร้างความสัมพันธ์ในการร่วมมือกับตัวแทนชุมชนต่างๆ และกับสถาบันเพื่อส่งเสริมด้านการบริการ
 - 5.2 จัดให้กิจกรรมสนับสนุนในท้องถิ่น รัฐและระดับชาติและกระตุ้นให้พนักงานทำเช่นเดียวกัน

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพของนิวยอร์ก (Effective School Leaders in New York State) มีแนวคิดที่นำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหาร ด้วยปัจจัย 9 ประการ (The New York State Board of Regents and The New York State Education Department, 2008, pp.4–5) ได้แก่

1. ความรู้และความเข้าใจของผู้นำถึงวิธีการและสิ่งที่ได้มาสู่ความเป็นผู้นำภาวะความเป็นผู้นำคือภาวะที่สามารถรู้เป้าหมายที่สำคัญจากนั้นก็ต้องรู้จักกระตุ้นให้ผู้อื่นอุทิศตนเพื่อการทำงานและรู้จักใช้ทรัพยากรที่จำเป็นทั้งหมดเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ซึ่งรวมถึงการกระตุ้นตนเองและผู้อื่นให้เรียนรู้และปรับให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ ตามเป้าหมายต่างๆ ที่กำหนดไว้
2. ผู้นำมีวิสัยทัศน์สำหรับโรงเรียนที่มีส่วนร่วมและสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถสื่อวิสัยทัศน์ให้ผู้ฟังเข้าใจและลงมือทำให้เป็นจริงได้ ผู้นำยังจะต้องรู้วิธีสร้างและรักษาวิสัยทัศน์ไว้ด้วย
3. ผู้นำสื่อสารอย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องมีทักษะด้านการเขียนและการนำเสนอ ผู้นำต้องมีความชัดเจน เชื่อมั่นในตนเอง และสามารถตอบปัญหาต่างๆ ในการประชุมต่อหน้าคนหมู่มากได้

4. ผู้นำให้ความร่วมมือกับผู้อื่น ผู้นำต้องสื่อจุดมุ่งหมายที่สำคัญและให้ข้อมูลที่แม่นยำ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ความเชื่อถือและความมั่นใจ ผู้นำต้องคอยสนับสนุนและช่วยเหลือผู้อื่น ให้ความเป็นมิตร และต้องแบ่งปันความดีความชอบให้กับเพื่อนร่วมงาน

5. ผู้นำมีความอดทนและมองการณ์ไกล ผู้นำต้องสร้างสถาบันให้เกิดความมั่นคงต้องอดทน มีจุดมุ่งหมาย ผู้นำต้องมีความสามารถในการรักษาและทำวิสัยทัศน์ให้สำเร็จ

6. การสนับสนุนผู้นำ การพัฒนาและฝึกอบรมพนักงาน ผู้นำต้องมีจริยธรรม คอยมองหามุมมองและทัศนคติที่แตกต่างกันออกไป ผู้นำต้องเป็นผู้ริเริ่ม ให้ความร่วมมือและมีจริยธรรมต่อการทำงาน ผู้นำต้องรู้ความสามารถของลูกน้องแต่ละคนและมอบหมายงานให้ตรงต่อหน้าที่รับผิดชอบและความสามารถของแต่ละคน

7. ผู้นำยึดมั่นในตนเอง และมีความน่าเชื่อถือ และสามารถรับผิดชอบผู้อื่นได้ ผู้นำต้องดูแลแผนงานพัฒนาองค์กรอย่างใกล้ชิด ต้องมีข้อมูลเพื่อกำหนดสภาพปัจจุบันขององค์กร ระบุปัญหาเชิงลึก วางแผนการแก้ปัญหาและตอบรับความสำเร็จ ผู้นำต้องเคารพต่อหน้าที่ที่รับผิดชอบและการจัดการกับทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

8. ผู้นำไม่หยุดที่จะเรียนรู้และสร้างเสริมทักษะ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่ใคร่ครวญและทบทวนอยู่เสมอ ผู้นำทางด้านการศึกษาค้นคว้างานวิจัยใหม่ๆ ในทุกสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ไม่เพียงแต่เฉพาะสาขาศึกษาศาสตร์เท่านั้น ผู้นำต้องมีแบบแผนในการพัฒนาตนเองและเรียนรู้อยู่เสมอ

9. ผู้นำมีความกล้าหาญเมื่อตกอยู่ภาวะความเสี่ยง ผู้นำต้องสามารถจัดการต่อการเปลี่ยนแปลงของแผนการที่ได้วางไว้และเข้าใจว่าบางคนอาจจะไม่สนับสนุนกับความเปลี่ยนแปลงนั้นๆ งานของผู้นำคือกล้าที่จะเสี่ยงและเต็มใจที่จะกระทำความเสี่ยงนั้นแม้จะขัดกับผู้อื่น

สมรรถนะที่มีประสิทธิภาพของสถาบันผู้นำสถานศึกษาเมืองบอสตัน (Boston School Leadership Institute: Competency of Effective Principals) มีแนวคิดที่จะนำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล ด้วยปัจจัย 11 ประการ (U.S. Department of Education, Office of Innovation and Improvement, 2004, p.11) ดังนี้

1. เข้าใจวิธีการเรียนรู้ของเด็กและผู้ใหญ่
2. วิเคราะห์การเรียนการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน ตลอดจนถึงขั้นการสำรวจชั้นเรียนและจัดหาสิ่งต่างๆ ให้กับครูเพื่อที่จะสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอน
3. ใช้ข้อมูลในการวัดการเรียนรู้ของนักเรียน รวมถึงการสอน และการวางแผน
4. สร้างสรรค์การมีส่วนร่วมกับชุมชน เช่น การใส่ใจถึงความถูกต้องและความเป็นธรรมในสังคม เปิดโอกาสเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียนทุกๆ คนอย่างเท่าเทียมกัน
5. เข้าใจช่องว่างในการบรรลุผลสำเร็จและวิธีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนที่จะกำจัดช่องว่างนั้น
6. ทราบถึงการพัฒนาวิสัยทัศน์และทำความเข้าใจร่วมกันในการสร้างผลสัมฤทธิ์ในชั้นเรียน การเรียนการสอนและการสร้างระบบโรงเรียน

7. การใช้ภาวะผู้นำในการร่วมสร้างสรรคสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาการฝึกที่จะมีส่วนร่วมรับผิดชอบความเสี่ยง สนับสนุนนวัตกรรม และมีความคิดเห็นร่วมกันในการให้ความสำคัญในการสร้างคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

8. เข้าใจถึงความต้องการและผลประโยชน์ของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในการที่จะนำพาโรงเรียนไปสู่สัมพันธภาพที่เข้มแข็ง

9. เข้าใจในงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรอื่นๆ ของสถานศึกษา ในการที่จะสนับสนุนการเรียนการสอนของนักเรียน

10. พัฒนาและรักษาความปลอดภัยและการเรียนรู้ของสภาพแวดล้อมและการจัดการการปฏิบัติงานของสำนักงานในการสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน

11. ไตร่ตรองการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์และการเรียนรู้

สมรรถนะของครูใหญ่รัฐฟลอริดา (Florida Principal Competencies) มีแนวคิดที่จะนำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย ปัจจัย 19 ประการ (Florida Gulf Coast University, n.d.) ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางเชิงรุก (Proactive Orientation) ผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบสูงและรับผิดชอบต่อเหตุการณ์ทุกอย่างที่เกิดขึ้น สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองต่อพฤติกรรมของผู้อื่นได้ ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงและการทำงานที่บรรลุเป้าหมาย มีความคิดริเริ่ม และพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อเหตุการณ์ที่ไม่ปกติต่างๆ ที่จะส่งผลให้งานประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว มีการกระตุ้นให้กับตนเองและผู้อื่นเรียนรู้เกี่ยวกับโรงเรียนและทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

1.1 ยอมรับในหน้าที่และความรับผิดชอบ

1.2 รับผิดชอบ

1.3 แสดงประสิทธิภาพในตนเอง

1.4 วิเคราะห์ผลที่เกิดในโรงเรียนทั้งทางด้านบวกและด้านลบ

1.5 จัดการกับปัญหาได้ทันที

1.6 มีเป้าหมาย

1.7 เน้นการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

1.8 ริเริ่มแก้ปัญหา

1.9 มีความกระตือรือร้น

1.10 หาทรัพยากรเสริม

2. ความมั่นใจ (Decisiveness) ผู้บริหารจะต้องแสดงความแน่วแน่และมั่นใจในการตัดสินใจ พร้อมทั้งจะตัดสินใจ ลงความเห็น และลงมือทำ

2.1 พร้อมตัดสินใจ

2.2 กล้าตั้งเป้าหมาย

2.3 เชื่อมั่นในตนเอง

3. ปฏิบัติตามภารกิจของโรงเรียน (Commitment to School Mission) ผู้บริหารจะต้องสร้างคุณค่าให้กับโรงเรียน เช่นด้านสวัสดิการของนักเรียน

- 3.1 สนับสนุนสวัสดิการของนักเรียน ครูและเจ้าหน้าที่
- 3.2 พนักงานทำความเข้าใจถึงคุณค่าของโรงเรียน
- 3.3 สร้างพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 3.4 ส่งเสริมพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

4. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Search) ผู้บริหารจะต้องสามารถค้นหา เข้าใจ และสื่อสารข้อคิดเห็น และแนวคิดของผู้อื่น ไม่เพียงแต่เข้าใจแนวคิดและความคิดเห็นของผู้อื่น แต่ต้องแสดงพฤติกรรมเพื่อสร้างความเข้าใจต่ออารมณ์และคำพูดของผู้อื่นด้วย

- 4.1 กระตุ้นให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็น
- 4.2 สามารถอธิบายความคิดเห็นของผู้อื่นได้อย่างแม่นยำ
- 4.3 รับฟังผู้อื่น
- 4.4 สรุปและแปลข้อความเป็นคำพูดของตน
- 4.5 รักษาความแตกต่างด้านสังคมเพื่อส่งเสริมวัตถุประสงค์
- 4.6 รู้ความต้องการของพนักงาน

5. ค้นหาข้อมูล (Information Search) ผู้บริหารจะต้องค้นหาและรวบรวมข้อมูลต่างๆ ก่อนทำความเข้าใจสถานการณ์หรือปัญหา ใช้การสังเกตอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ค้นหาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ในเชิงกว้าง และเชิงลึก

- 5.1 รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน
- 5.2 วิเคราะห์ข้อมูลก่อนตัดสินใจ
- 5.3 ค้นหาข้อมูลที่ทันสมัย
- 5.4 เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์

6. สร้างแนวคิด (Concept Formation) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการตั้งแนวคิด ตั้งสมมติฐานความคิดบนข้อมูลพื้นฐาน สามารถเรียบเรียงข้อมูลไปยังแนวความคิด มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบข้อมูลจากหลายๆ แหล่งและสามารถเชื่อมโยงข้อมูลได้ สามารถสร้างแนวความคิดที่ได้จากแหล่งข้อมูลต่างๆ ได้

- 6.1 พัฒนาแนวคิดเพื่อแปลข้อมูล
- 6.2 ทราบถึงหลักหรือรูปแบบ
- 6.3 ทราบถึงผลที่จะเกิดขึ้น
- 6.4 ศึกษาปัญหาและประเด็น

7. มีความยืดหยุ่นด้านแนวคิด (Conceptual Flexibility) ผู้บริหารจะต้องสามารถใช้แนวคิดที่หลากหลายในการอภิปรายการแก้ไขปัญหาหรือการตัดสินใจ สามารถอ่านคนหรือสถานการณ์ต่างๆ ออก สามารถคาดการณ์ วางแผนและสามารถมองเห็นด้านดีและด้านไม่ดีของสถานการณ์ได้ และมีความสามารถในการมองเหตุการณ์จากวิธีคิดที่หลากหลายได้

- 7.1 อธิบายสถานการณ์ที่พบได้
- 7.2 พิจารณาพันธกิจของโรงเรียนได้
- 7.3 มองสถานการณ์จากหลากหลายวิธีคิด
- 7.4 ให้คุณค่ากับความคิดเห็นที่แตกต่าง

7.5 สร้างทางเลือก

7.6 เปรียบเทียบผลของทางเลือกต่างๆ

7.7 ตัดสินใจตามการวิเคราะห์

8. การจัดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Managing Interaction) ผู้บริหารจะต้องสามารถเข้ากับผู้อื่นได้ กระตุ้นให้ผู้อื่นทำงานร่วมกัน เข้าใจซึ่งกันและกัน ร่วมกันแก้ปัญหา กระตุ้นให้ผู้อื่นมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน ใช้แนวความคิดของตนเองและผู้อื่นในการริเริ่มและกระตุ้นการพูดคุยกับผู้อื่น สานิตกระบวนการทำงานเป็นกลุ่มที่ดี และทักษะการทำงานร่วมกัน

8.1 ตระหนักถึงว่าตนเองเป็นผู้นำของทีม

8.2 สร้างงานหรือกลุ่มทำงาน

8.3 กระตุ้นผู้อื่นเพื่อกำหนดพันธกิจ

8.4 ลดความรุนแรงในการอภิปรายแบบกลุ่ม

8.5 มีส่วนร่วมในการเจรจาแก้ปัญหาคัดแย้ง

8.6 เจรจาด้วยความราบรื่น

8.7 สร้างสภาพแวดล้อมในการพูดคุยให้ปราศจากการวิจารณ์

9. การโน้มน้าวจิตใจ (Persuasiveness) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการจูงใจหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นผ่านวิธีการที่เป็นไปได้ ดึงดูดความสนใจหรือข้อโต้แย้ง แสดงพฤติกรรมที่คาดหวัง หรือกำหนดให้ผู้อื่นทำอะไรได้

9.1 เชื่อมความต้องการกับเป้าหมายที่สูงกว่า

9.2 จูงใจให้ผู้อื่นสนับสนุนเป้าหมาย

9.3 แสดงผลลัพธ์ที่คาดหวังไว้

9.4 ทำให้เกิดความเชื่อมั่นโดยการแสดงพฤติกรรมที่ดี

10. คำนึงถึงภาพลักษณ์ (Concern for Image) ผู้บริหารจะต้องแสดงความเป็นห่วงต่อภาพพจน์ของโรงเรียนผ่านความประทับใจของนักเรียนและเจ้าหน้าที่ และเผยแพร่ข้อมูลของโรงเรียน

10.1 สร้างภาพพจน์ให้สอดคล้องกับพันธกิจ

10.2 ควบคุมข้อมูลเชิงลบ

11. ปรับใช้กลยุทธ์ (Tactical Adaptability) ผู้บริหารจะต้องบอกถึงความสัมพันธ์ในการใช้กลยุทธ์แต่ละอันได้ เช่น การเข้าไปมีอิทธิพลต่อกลุ่มบางกลุ่ม เปลี่ยนรูปแบบหากไม่ประสบความสำเร็จ

11.1 ตระหนักถึงพฤติกรรมของตนเองที่มีผลต่อผู้อื่นได้อย่างไร

11.2 ประเมินความพร้อมของผู้อื่น

11.3 ปรับเปลี่ยนรูปแบบของตนเองให้เข้ากับกลุ่ม

11.4 ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หากไม่มีประสิทธิภาพ

11.5 ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์

11.6 แสดงทักษะปฏิสัมพันธ์ที่หลากหลาย

12. สร้างแรงจูงใจ (Achievement Motivation) ผู้บริหารจะต้องสามารถตั้งมาตรฐานงานไว้สูงได้ บอกเป้าหมายของกลุ่มและของตนเองเพื่อสิ่งต่างๆ ได้ผลดีขึ้น ซึ่งอาจจะเป็นผลตอบรับที่ดีขึ้นหรือเป็นการวัดผลว่าสิ่งที่ตนหรือกลุ่มทำนั้นดีแล้วหรือไม่

- 12.1 สนับสนุนความสำเร็จโดยการประเมินจากเป้าหมาย
- 12.2 ตั้งมาตรฐานในการทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย
- 12.3 สนใจผลตอบรับของโรงเรียน
- 12.4 สนใจผลตอบรับเป็นรายบุคคล
- 12.5 ประเมินจุดแข็งและขีดจำกัดของตนเอง
- 12.6 แสดงความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จ

13. ควบคุมการจัดการ (Management Control) ผู้บริหารจะต้องหาโอกาสให้ได้รับผลตอบรับที่เหมาะสม และเพียงพอเกี่ยวกับความก้าวหน้าของงาน ติดตามการทำกิจกรรมหรือวางแผนเพื่อดูผลตอบรับด้านข้อมูลกับผู้อื่นในเรื่องมาตรฐานการทำงาน

- 13.1 วางแผนการควบคุม
- 13.2 ควบคุม สังเกตการณ์ การทำงานของพนักงาน
- 13.3 สังเกตการณ์ทำงานขององค์กร
- 13.4 ใช้วิธีทางเทคนิคในการทำงาน
- 13.5 รวบรวมและเก็บข้อมูลการทำงาน
- 13.6 ใช้เกณฑ์การประเมินในการตัดสินใจการทำงาน
- 13.7 สนับสนุนพฤติกรรมที่ดี
- 13.8 ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่ดี

14. กำหนดทิศทางการพัฒนา (Developmental Orientation) ผู้บริหารจะต้องตั้งความหวังในด้านบวกไว้สูงในเรื่องประสิทธิภาพของผู้อื่น รู้ว่าการพัฒนาของผู้อื่นถือเป็นงานของครูใหญ่ ทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยการให้คำปรึกษา อภิปรายปัญหาด้านการทำงาน แสดงผลตอบรับด้านการทำงานและดูพัฒนาการของแต่ละคนเมื่อได้รับมอบหมายงาน

- 14.1 สร้างวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อการเรียนรู้
- 14.2 ให้ข้อมูลการทำงานเพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา
- 14.3 ให้คำแนะนำเพื่อการพัฒนาการทำงาน
- 14.4 ให้ผลตอบรับที่เหมาะสมและตรงประเด็น
- 14.5 สร้างการพัฒนาและความก้าวหน้า
- 14.6 แสดงทักษะด้านการประชุมที่มีประสิทธิภาพ

15. ความสามารถขององค์กร (Organization Ability) ผู้บริหารจะต้องวางแผนและสนับสนุน วางแผนให้บรรลุเป้าหมาย ใช้กิจกรรมในการกำหนดคนและทรัพยากรอื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยเน้นที่การตรงต่อเวลา

- 15.1 กำหนดเป้าหมายและทำให้เกิดความชัดเจน
- 15.2 วางแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- 15.3 ลำดับความสำคัญก่อน หลังของงาน

- 15.4 สนับสนุนและจัดสรรทรัพยากร
- 15.5 วางแผนด้านเวลา
- 15.6 มอบหมายงานและกิจกรรม
- 15.7 วางแผนสำหรับเรื่องที่ไม่คาดคิด
- 15.8 มีความตั้งใจ เพื่อหลีกเลี่ยงความเครียด
- 16. การมอบหมายงาน (Delegation) ผู้บริหารจะต้องจำแนกหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนและเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
 - 16.1 กำหนดเป้าหมายของงาน
 - 16.2 ประเมินความชำนาญของตนเองและผู้อื่น
 - 16.3 กำหนดงานที่จะมอบหมาย
 - 16.4 กำหนดงานที่จะต้องขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก
 - 16.5 กำหนดคนให้เหมาะสมกับงาน
 - 16.6 เข้าใจและยอมรับงานที่ได้รับมอบหมาย
 - 16.7 ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - 16.8 สร้างมาตรฐานการทำงาน
 - 16.9 วางแผนด้านเวลา
 - 16.10 กำหนดแนวทางการทำงาน
- 17. การนำเสนอตนเอง (Self Presentation) ผู้บริหารจะต้องสามารถเสนอความคิดเห็นของตนเอง ของผู้อื่น และเสนอข้อมูลได้อย่างชัดเจนและเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องเปิดเผยได้ สามารถแบ่งปันแนวความคิดกับผู้อื่นในลักษณะที่เปิดเผย มีประโยชน์ สามารถใช้เครื่องมือหรือเทคนิคด้านภาพ รูป สัญลักษณ์มาช่วยในนำเสนอข้อมูล
 - 17.1 สื่อสารด้วยความมั่นใจและเป็นไปในทางบวก
 - 17.2 สื่อสารแนวความคิดอย่างชัดเจน
 - 17.3 สื่อสารโดยการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ช่วย
 - 17.4 นำบทบาทของกลุ่มมาใช้ได้ตามต้องการ
- 18. การสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร (Written Communication) ผู้บริหารจะต้องสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษรได้อย่างชัดเจน กระชับ และใช้โครงสร้างการเขียนได้อย่างชัดเจน
 - 18.1 แสดงความคิดเห็นเป็นลายลักษณ์อักษรได้ชัดเจน
 - 18.2 ปรับรูปแบบการเขียนให้เข้ากับผู้อ่าน
- 19. ความเข้าใจในองค์กร (Organization Sensitivity) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจประสิทธิภาพของคนในองค์กรและเข้าใจการตัดสินใจของผู้อื่น รวมทั้งกลุ่มอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้
 - 19.1 เข้าใจถึงพฤติกรรมของตนเองที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร
 - 19.2 เข้าใจถึงพฤติกรรมของตนเองที่จะส่งผลกระทบต่อผู้อื่นหรือกลุ่มที่อยู่ภายนอกองค์กร
 - 19.3 สื่อสารได้อย่างแยบยล

นอกจากหน่วยงานต่างประเทศแล้ว ในประเทศไทยได้มีหน่วยงานของรัฐซึ่งได้แก่ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาเพื่อใช้มาเป็นแนวทางในการศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

สมรรถนะผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา มีแนวคิดที่นำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 10 ด้าน (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2556, น.21-27) ดังนี้

1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา
 - 1.1 สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา
 - 1.2 สามารถวิเคราะห์สังเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการการศึกษา
 - 1.3 สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา
 - 1.4 สามารถจัดการองค์การโครงสร้างการบริหารและกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม
2. นโยบายและการวางแผนการศึกษา
 - 2.1 สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษา
 - 2.2 สามารถกำหนดนโยบายวางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา
 - 2.3 สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดีคุ้มค่าต่อการศึกษาสังคมและสิ่งแวดล้อม
 - 2.4 สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ
 - 2.5 สามารถติดตามประเมินและรายงานผลการดำเนินงาน
3. การบริหารด้านวิชาการ
 - 3.1 สามารถบริหารจัดการการเรียนรู้
 - 3.2 สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 3.3 สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา
 - 3.4 สามารถส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้
4. การบริหารด้านธุรการ การเงินพัสดุและอาคารสถานที่
 - 4.1 สามารถจัดระบบงานสารบรรณได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 4.2 สามารถบริหารจัดการงบประมาณอย่างถูกต้องและเป็นระบบ
 - 4.3 สามารถวางระบบการบริหารและจัดการทรัพยากรภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 4.4 สามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

5. การบริหารงานบุคคล
 - 5.1 สามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน
 - 5.2 สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
 - 5.3 สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 5.4 สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา
 - 5.5 สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา
6. การบริหารกิจการนักเรียน
 - 6.1 สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน
 - 6.2 สามารถบริหารจัดการให้เกิดงานบริการผู้เรียน
 - 6.3 สามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในด้านต่าง ๆ
 - 6.4 สามารถส่งเสริมวินัยคุณธรรมจริยธรรมและความสามัคคีในหมู่คณะ
7. การประกันคุณภาพการศึกษา
 - 7.1 สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา
 - 7.2 สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
 - 7.3 สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก
8. การบริหารจัดการเทคโนโลยี
 - 8.1 สามารถใช้และบริการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
 - 8.2 สามารถประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการ
 - 8.3 สามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา
9. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์กับชุมชน
 - 9.1 สามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารไปสู่ผู้เรียนครูและบุคลากรในสถานศึกษา
 - 9.2 สามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชน
 - 9.3 สามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์
 - 9.4 สามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนโดยมีเป้าหมายในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชนและเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม
 - 9.5 สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา
10. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 - 10.1 เป็นผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
 - 10.2 ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
 - 10.3 ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม

สมรรถนะผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวคิดที่นำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, น.2) ดังนี้

ด้านสมรรถนะหลัก ได้แก่

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์

1.1 ความสามารถในการวางแผนการกำหนดเป้าหมายการวิเคราะห์สังเคราะห์

ภารกิจงาน

1.2 ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์

1.3 ความสามารถในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.4 ความสามารถในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

2. การบริการที่ดี

2.1 ความตั้งใจและเต็มใจในการให้บริการการพัฒนาตนเอง

2.2 การปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ

3. การพัฒนาตนเอง

3.1 การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ติดตามองค์ความรู้ใหม่ๆทางวิชาการและวิชาชีพ

3.2 การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ

3.3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างเครือข่าย

4. การทำงานเป็นทีม

4.1 การให้ความร่วมมือช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน

4.2 การเสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน

4.3 การปรับตัวเข้ากับกลุ่มคนหรือสถานการณ์ที่หลากหลาย

4.4 การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม

4.5 การเข้าไปมีส่วนร่วมกับผู้อื่นในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผล

สำเร็จตามเป้าหมาย

ด้านสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ได้แก่

5. การคิดวิเคราะห์

5.1 การทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือ

กฎเกณฑ์ที่กำหนด

5.2 แก้ปัญหา หรือพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

5.3 วิเคราะห์องค์การหรืองานในภาพรวม

5.4 ดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

6. การมีวิสัยทัศน์

6.1 สื่อสาร โต้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ

6.2 ชักจูง โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย

ของการสื่อสาร

7. การพัฒนาศักยภาพคน

- 7.1 การให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 7.2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง
- 7.3 ส่งเสริม สนับสนุน และให้โอกาสผู้ร่วมงานในการพัฒนาในรูปแบบต่างๆ

8. การวางแผนกลยุทธ์ภาครัฐ

- 8.1 กำหนดวิสัยทัศน์ หรือแนวทางการพัฒนาองค์การ
- 8.2 การพัฒนาองค์การที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับ
- 8.3 การยอมรับแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางาน

9. การควบคุมตนเองและการให้อำนาจผู้อื่น

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย

คาสติโล (Castillo, 2005, p.48) ได้ศึกษาคำจำกัดความของสมรรถนะในยุคกระแสโลกาภิวัตน์บริษัทต่างๆ มีภาวะการแข่งขันประจำวันตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นองค์การระดับท้องถิ่นหรือระดับนานาชาติก็ตาม สมรรถนะนับเป็นเฉพาะที่ต้องให้ความสนใจและเป็นตัวอธิบายความสามารถในการแข่งขัน การผลิตผลกำไร บทบาทหรือกระบวนการทำงานขององค์การ สมรรถนะขยายออกมาได้อย่างมากมายเพียงแต่เชื่อมโยงกับโครงสร้างแต่ละงานขององค์การ และพนักงานตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของเขา และที่สำคัญองค์การต้องสามารถกำหนดจุดยืนของแต่ละตำแหน่งและผลตอบแทนได้อย่างชัดเจน

เคนนีย์ และ เดรสเซอร์ (Kennedy and Dresser, 2005, p.20) ได้ทำการวิจัยการสร้างสมรรถนะพื้นฐานในการปฏิบัติงาน “Creating a Competency-Based Workplace” สรุปว่าความฉลาดและความสามารถของมนุษย์จะทำได้ องค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ความสามารถที่ลูกจ้างนำมาใช้ในการจัดงานทำให้งานเกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การขับเคลื่อนการทำงานขององค์การต้องอาศัยความสามารถของคณะทำงาน การจัดการโดยใช้ความสามารถและยุทธศาสตร์ทางธุรกิจ การกำจัดจุดอ่อนและกำจัดคู่แข่งเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ต้องอาศัยกระบวนการและความสามารถ ภาวะสำคัญสำหรับองค์การที่จะประสบผลสำเร็จ จะต้องมีการวางแผน จัดบุคลากรให้ตรงกับความสามารถซึ่งต้องคำนึงถึง มีวิธีการจัดการกับความสามารถอย่างไร จะจัดรูปแบบความสามารถเฉพาะได้อย่างไรให้เหมาะสมกับงานและจะจัดการกับผลกระทบต่อความสามารถด้วยโปรแกรมอะไร

สถาบันการจัดการแห่งประเทศนิวซีแลนด์ (New Zealand Institute of Management, อ้างถึงใน Buzzi, 2005) ได้ทำการศึกษาและจัดกลุ่มสมรรถนะของผู้บริหารโดยทำการจัดกลุ่มตามภาระหน้าที่และตามคุณลักษณะเฉพาะของสมรรถนะพร้อมกับตำแหน่งทางการบริหาร เป็นกรอบในการพิจารณาโดยได้ข้อสรุปถึงสมรรถนะของผู้บริหารจำแนกได้เป็น 3 ระดับ คือ

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Capable) ซึ่งผู้บริหารที่มีคุณลักษณะตามกรอบสมรรถนะระดับนี้ จะเป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะที่สำคัญใน 4 ด้านได้แก่ ด้านการจัดการทั่วไป (Broad Management Skill and Knowledge) ซึ่งประกอบด้วย การคิดเชิงกลยุทธ์การตัดสินใจอย่างมี

กระบวนการ การวางแผน การจัดการ การจัดการบุคลากรกระบวนการพัฒนา และการบริหาร
โครงการ ด้านการจัดการบุคคล (Personnel Management Skill) ที่สำคัญได้แก่ การติดต่อสื่อสาร
การสร้างเชื่อมั่น และการจัดการเวลา เป็นต้นด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะ เป็นความรู้ความสามารถ
ในทักษะเฉพาะที่สามารถขยายคุณค่าของการจัดการองค์การได้ เช่น การบัญชี คอมพิวเตอร์ เป็นต้น และ
ด้านความรู้ความสามารถในการจัดการธุรกิจทั่วไป (Knowledge of Business Disciplines)

2. สมรรถนะระดับเชี่ยวชาญ (Executive) โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะ
และความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์การ ซึ่ง
สามารถสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์การได้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงขององค์การ
และด้านการสร้างความน่าเชื่อถือส่วนบุคคล

3. สมรรถนะระดับนโยบาย (Governance) เป็นสมรรถนะที่ผู้บริหารจะต้องมี
เพิ่มเติมมากกว่าสมรรถนะระดับที่หนึ่งและระดับที่สอง ซึ่งในภาพรวมก็คือ ความสามารถในการมอง
ภาพรวมขององค์การและกำกับดูแลบนพื้นฐานที่เกี่ยวกับภาระหน้าที่ที่สำคัญได้แก่ การกำหนด
วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจขององค์การ การกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมองค์การและพฤติกรรมที่
องค์การคาดหวังซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มุ่งเสริมสร้างคุณค่าทางจริยธรรมตามจุดเน้นหรือความต้องการ
ของสังคม การกำกับติดตามการปฏิบัติและทบทวนการปฏิบัติงานขององค์การ และการกำกับติดตาม
รวมทั้งการสอนงานให้กับผู้บริหารระดับรองลงมา

เพียนาวด์ (Perrenoud, อ้างถึงใน พิชชาวดี ฤาชา, 2555, น.28) ทำการสำรวจเพื่อ
ระบุสมรรถนะด้านเทคโนโลยีของผู้อำนวยการเขตการศึกษาชนบทขนาดเล็กในรัฐโอไฮโอ ประเทศ
สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการเขตมีความเห็นสอดคล้องกันว่า สมรรถนะด้าน
เทคโนโลยีของผู้อำนวยการเขตมีอิทธิพลต่อการนำเทคโนโลยีไปใช้ในโรงเรียน นอกจากนี้ผู้อำนวยการ
เขตเกือบทั้งหมดเห็นว่ารูปแบบความรับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในโรงเรียนที่
นำเสนอในแบบสอบถาม ปรากฏว่า ไม่พบความแตกต่างในความคิดเห็นของผู้อำนวยการเขต
การศึกษาชนบทขนาดเล็ก เชื่อว่าการใช้เทคโนโลยีตนเองน่าจะมีอิทธิพลต่อผู้บริหารและครูใน
โรงเรียน ทั้งนี้เพราะผู้อำนวยการเขตของเขตการศึกษาชนบทขนาดเล็กเหล่านี้มีความใกล้ชิดกับ
ผู้บริหารและครูในเขตของตน มากกว่าผู้อำนวยการเขตการศึกษาขนาดใหญ่

วีระกานท์ ศรีสมัย (2551, น.60-71) ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารงานของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา
และเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาชลบุรี เขต 2 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้าน
ลักษณะนิสัยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านแรงจูงใจมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งถ้าศึกษาโดยจำแนกตามตำแหน่ง
ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้น
ด้านแรงจูงใจ มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อทำการศึกษาโดยการเปรียบเทียบ
สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2
โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ผลการวิจัยปรากฏว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่าง
ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านทักษะและด้านความรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นิพิษฐ มาลา (2551, น.103-122) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะด้านคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 และ เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสมรรถนะด้านคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 และ เขต 2 ตามการรับรู้ของข้าราชการครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดโรงเรียน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งจากการศึกษาวิจัยปรากฏว่า ข้าราชการครูมีการรับรู้เกี่ยวกับสมรรถนะด้านคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 และ เขต 2 อยู่ในระดับมากทุกด้าน หากเปรียบเทียบจากการจำแนกข้าราชการครูตามประสบการณ์ในการทำงานจะพบว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกันมีการรับรู้เกี่ยวกับสมรรถนะด้านคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 และ เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่หากจำแนกข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน และข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 และ เขต 2 มีการรับรู้เกี่ยวกับสมรรถนะด้านคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 และเขต 2 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สิริการ สืบสังัด (2552, น.91-98) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักด้านสติปัญญา ด้านการมุ่งเน้นผลงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความสามารถในการปรับตัว และด้านวิชาชีพของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 2) เพื่อศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 และ 3) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ผลการวิจัยปรากฏว่า ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ 2 มีการรับรู้ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะหลัก ทั้ง 5 และ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก เป็นความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ความสัมพันธ์ที่อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ โดยการรับรู้สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดค่าความแปรปรวนของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูได้เพียงร้อยละ 10

สะไกร โสมาศรี (2552, น.133-146) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะในการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับสมรรถนะในการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2 2) เปรียบเทียบสมรรถนะในการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงาน

ซึ่งผลจากการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อศึกษาเปรียบเทียบพบว่าหากจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่เมื่อเปรียบเทียบโดยจำแนกตามระดับการศึกษา ผลปรากฏว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อรวรรณ เสียงสนั่น (2553, น.59-70) ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่คะ อำเภอดงหลวง จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาบทบาทและหาแนวทางในการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่คะ อำเภอดงหลวง จังหวัดเชียงใหม่ ปีการศึกษา 2552 โดยผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการครูในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่คะ อำเภอดงหลวง จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และแนวทางในการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการครูในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่คะ อำเภอดงหลวง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ข้าราชการครูใช้กระบวนการวิจัยที่เป็นพื้นฐานในการทำงานและควรสนับสนุนให้ครูมีผลการปฏิบัติงานดีเด่น สร้างเครือข่ายและระบบการประสานงานเพื่อให้ข้าราชการครูมีแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง และหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อสร้างสรรคในการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการครู

การบริหารและบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 ได้กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า

สถานศึกษา หมายความว่า หน่วยงานการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือเอกชน ที่มีอำนาจหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา ได้แก่ โรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย ฯลฯ

การบริหาร หมายความว่า การที่กลุ่มบุคคลร่วมมือทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ร่วมกันกำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน ด้วยการตั้งทรัพยากรที่มีอยู่ ประยุกต์เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้อย่างเป็นระบบ และมีระเบียบ มีกฎเกณฑ์มีการทำงานที่เป็นที่ยอมรับได้ร่วมกัน

ภัทรินทร์ ชูมาก (2548, น.10) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการในการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ มาจัดการให้เกิดประโยชน์และมีความเหมาะสม ให้ครอบคลุมภารกิจหลักทั้ง 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมให้มี

ความรู้ ความสามารถ มีทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิต มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ เก่ง ดี มีสุข สอดคล้องตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษาและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประสบความสำเร็จเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 8 (2) ยึดหลักที่ให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สอดคล้องกับวิสุทธิ จัตุมิตร (2548, น.13) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการต่างๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อให้การบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ และเกษม โพธิ์ทอง (2552, น.9) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นสำหรับทุกคน เพื่อปลูกฝังให้ผู้เรียนเป็นพลเมืองดี มีคุณธรรม มีความรู้และความสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขสมควรแก่สภาพตน วาสนา สิงหะเคนทร์ (2553, น.12) ก็กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการระบบบริหารองค์การให้การบริหารงานอื่นบรรลุผล คือ งานธุรการ การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การจัดการระบบการบริหารด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การดูแลอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนนักเรียน และการรับนักเรียน ส่งเสริมประสานงาน การจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์การ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการ กระบวนการ หรือกิจกรรมการทางการศึกษา เพื่อเป็นการให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

2. หลักการบริหารสถานศึกษา

โรเบิร์ตเอสฟิสค์ (Robert S Fisk, อ้างถึงใน ศิริชัย ชินะตังกูร, ม.ป.ป., น.21) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หน้าที่หลักของการบริหารสถานศึกษาโดยสรุปมี 5 ประการ ดังนี้

1. การให้โอกาสทางการศึกษาและปรับปรุงการศึกษาในสถานศึกษาหรืองานบริหารวิชาการ

2. การบริหารงานเกี่ยวกับชุมชนและการประชาสัมพันธ์สถานศึกษา

3. การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา

4. การบริหารงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ธุรการการเงินและการให้บริการ

5. การบริหารงานกิจการนักเรียน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ในบทบัญญัติในมาตรา 9 (2) และมาตรา 39 กำหนดให้มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาโดยกระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบข้อบังคับและคำสั่งที่เกี่ยวข้องไว้ 4 เรื่องซึ่งถือเป็นภารกิจของสถานศึกษาประกอบด้วย 1) งานที่เป็นภารกิจด้านวิชาการ 2) งานที่เป็นภารกิจด้านงบประมาณ 3) งานที่เป็นภารกิจด้านการบริหารงานบุคคล 4) งานที่เป็นภารกิจด้านบริหารทั่วไปซึ่งประกอบด้วยงานธุรการและงานสารบรรณงานพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างและระบบงานงาน อาคารสถานที่งานข้อมูลสารสนเทศงานประชาสัมพันธ์และงานความสัมพันธ์กับชุมชน

ถวิล อรัญเวท (2556, น.2-7) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารสถานศึกษาโดยการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่

1. การบริหารตามหลักนิติธรรม (The Rule of Law) หลักนิติธรรม หมายถึง การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจ หรืออำนาจของตัวบุคคล จะต้องคำนึงถึงความเป็นธรรม และความยุติธรรม รวมทั้งมีความรับผิดชอบและรวดเร็วด้วย

2. การบริหารตามหลักคุณธรรม (Morality) หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม การส่งเสริม ให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ไปพร้อมกัน เพื่อให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบ วินัย ประกอบอาชีพสุจริต เป็นนิสัยประจำชาติ

3. การบริหารตามหลักความโปร่งใส (Accountability) หลักความโปร่งใส หมายถึง ความโปร่งใส พอเทียบได้ว่ามีความหมาย ตรงข้าม หรือเกือบตรงข้ามกับการทุจริตคอร์รัปชัน โดยที่เรื่องทุจริตคอร์รัปชัน ให้ความหมายในเชิงลบ และความน่าสะพรึงกลัวแฝงอยู่ ความโปร่งใสเป็นคำศัพท์ที่ให้แง่บวกในเชิงบวก และให้ความสนใจในเชิงสงบสุข ประชาชนหรือผู้ปกครองเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและเข้าใจง่าย และมีกระบวนการให้ประชาชนหรือผู้ปกครองนักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาได้ตรวจสอบความถูกต้องอย่างชัดเจน

4. การบริหารตามหลักการมีส่วนร่วม (Participation) หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การให้โอกาสให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมทางการบริหารจัดการเกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ เช่น เป็นคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และหรือคณะทำงาน โดยให้ข้อมูล ความคิดเห็น แนะนำ ปรีกษา ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติ

5. การบริหารตามหลักความรับผิดชอบ (Responsibility) หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิและหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหา การบริหารจัดการ การกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา และเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง รวมทั้งความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากกระทำของตนเอง

6. การบริหารตามหลักความคุ้มค่า (Cost – Effectiveness or Economy) หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยยรณรงค์ให้บุคลากรมีความประหยัด ใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่าและรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, น.28-103) ได้มีการนำเสนอถึงหลักการบริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จไว้ ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ

1.1 ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบของหลักสูตรแกนกลาง โดยจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยที่ให้ครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

1.2 ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยให้ยึดหลักว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

1.3 ส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

1.4 มุ่งการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยการจัดให้มีดัชนีชี้วัด คุณภาพการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการศึกษาทุก ช่วงชั้น

1.5 มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ คุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. ด้านการบริหารงบประมาณ

2.1 ยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางการศึกษาของผู้เรียน ในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 พัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐาน การจัดการทางการเงิน เพื่อรองรับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

2.3 ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ

2.4 มุ่งเน้นการส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการ งบประมาณ ให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้ จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

3.1 ยึดหลักความต้องการและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการบริหารงาน บุคคลของสถานศึกษาตามนโยบายกฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด

3.2 ยึดหลักในความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตาม นโยบาย กฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด

3.3 ยึดหลักธรรมาภิบาล

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป

4.1 ยึดหลักให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหาร และจัดการศึกษา ด้วยตนเองให้มากที่สุด สถานศึกษาจัดการศึกษาตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ

4.2 ส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัด การศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก เป็นความโปร่งใส ความ รับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตามกฎเกณฑ์ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์การที่ เกี่ยวข้อง

4.3 พัฒนาองค์การให้เป็นองค์การทันสมัย โดยการนำเอานวัตกรรมและ เทคโนโลยีมาใช้เหมาะสม สามารถเชื่อมโยง ติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่าย และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

4.4 ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ประสานงานการ บริหารงานอื่น ๆ ให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษาตามระบบ และ การศึกษาตามอัธยาศัย ตลอดจนการจัดและการให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์การ หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น ๆ

คณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2552, น.2-4) ได้กล่าวถึง หน้าที่และการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า สถานศึกษามีหน้าที่จัดการศึกษา ฝึกอบรมและส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษา และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ตามนโยบายของรัฐบาล และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวให้สถานศึกษาดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. จัดการศึกษาให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน สถานประกอบการ และการประกอบอาชีพอิสระ เพื่อการดำรงชีวิตตามสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นการปฏิบัติงานจริง ตามความพร้อมและศักยภาพของสถานศึกษา

2. จัดการศึกษาโดยประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ทั้งในด้านการจัดการวิชาการ การใช้บุคลากรและทรัพยากรร่วมกัน

3. จัดการศึกษาโดยการระดมทรัพยากรด้านการเงิน ทรัพย์สิน และบุคลากร ทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น รวมทั้งความร่วมมือในการจัดกิจกรรม และการจัดหาทุนเพื่อพัฒนาการอาชีวศึกษา

4. จัดการศึกษาให้ผู้เรียนเป็นผู้มีสมรรถนะทางวิชาชีพ สามารถประกอบอาชีพเป็นพลเมืองดีของสังคม มีความสามารถในการคิด เรียนรู้ วางแผนและพัฒนาตนเอง

5. เป็นศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการให้บริการวิชาชีพแก่ชุมชนและท้องถิ่น

6. วิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรม

7. ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ส่งเสริมการกีฬา พละนาามัย และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

8. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเชิงธุรกิจ การรับงานการค้า และการรับจัดทำ รับบริการ รับจ้างผลิตเพื่อจำหน่ายที่สอดคล้องกับการเรียนการสอน

จากการศึกษาหลักการบริหารสถานศึกษา สามารถสรุปได้ว่า หลักการบริหารการศึกษา เป็นการดำเนินการบริหารด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป โดยใช้หลักการบริหารและหลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงมุ่งเน้นให้สถานศึกษาจัดการศึกษาโดยให้บุคคล ชุมชน และองค์การต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อเป็นการบริการทางการศึกษาให้กับนักเรียน บุคคลทั่วไป ชุมชน รวมทั้งองค์การอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประโยชน์และดำเนินไปอย่างเรียบร้อย ก่อให้เกิดความเข้าใจกันของทุกๆ ฝ่าย

3. คุณลักษณะ บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 ได้ให้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและของเอกชน

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556, น.66) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” หมายความว่า บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ชั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน

กัลยมน อินทุสุต (2554, น.140) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่เป็นหัวหน้าสูงสุดในสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหาร ขอบข่ายงานที่รับผิดชอบ สามารถบริหารงานได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสมได้ตามสภาวะการที่เปลี่ยนแปลงไป ดำเนินการให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยให้ผู้ใช้ได้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเต็มใจ และข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556

โรเบิร์ตโกลด์แฮมเมอร์ และคณะ (อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2552, น.17-19) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผลและพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล มีคุณลักษณะเหมือนกัน 8 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ส่วนใหญ่ไม่ได้ตั้งใจเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ตั้งใจเป็นครูสอนธรรมดา แต่ได้รับการส่งเสริมจากหัวหน้าให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษา

2. ส่วนใหญ่มีความศรัทธาในตัวนักเรียนอย่างจริงใจ ไม่ได้วิจารณ์เด็กในเรื่องไม่เรียนหนังสือ และปัญหาด้านความประพฤติ และคิดว่าปัญหาเหล่านี้เป็นปัญหาที่สถานศึกษาตั้งมาเพื่อแก้ไข ดังนั้นผู้บริหารจึงเน้นความรับผิดชอบไปสู่การแก้ปัญหาของเด็กนักเรียน

3. ผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับความร่วมมืออย่างดี ผู้บริหารมีความภูมิใจในตัวครูและยอมรับว่าครูเป็นผู้เสียสละ และมีความสามารถ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและความกระตือรือร้น ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการกลุ่มได้ดี รับฟังความคิดเห็นของผู้ปกครอง ครู และนักเรียน และยังมีทักษะในการคิดฉับพลัน และเห็นใจเพื่อนร่วมงาน

4. ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้เด็ดขาดในการหาการยอมรับความต้องการของสถานศึกษา มักจะเผชิญกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคจากสำนักงานพื้นที่และการขาดแคลนทรัพยากร รู้สึกว่ามีความยุ่งยากในการอยู่กับข้อจำกัดระบบราชการ และมักจะละเมิดสายการบังคับบัญชา โดยหาทางผ่อนคลายปัญหาจากแหล่งใดก็ได้ที่เห็นว่ามีความเป็นประโยชน์

5. ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในฐานะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา และยอมรับความผิดชอบของตนในฐานะเป็นพันธกิจมากกว่าเป็นงานทำ ยอมรับบทบาทของตนเองในปัญหาสังคมปัจจุบัน ความไม่ชัดเจนต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวและงานที่ทำมีความสำคัญน้อยกว่าเป้าหมายที่ตนรู้สึกว่าจะมีความสำคัญต้องบรรลุ ดังนั้นจึงพบว่ามีความเป็นไปไม่ได้ที่จะอยู่กับความไม่ชัดเจนต่าง ๆ ในตำแหน่งของตน

6. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นต่อการศึกษาและสามารถแยกข้อแตกต่างระหว่างเป้าหมายการศึกษาในระยะสั้นกับระยะยาว ดังนั้นผู้บริหารจึงมีปรัชญาเกี่ยวกับบทบาทของการศึกษาและความสัมพันธ์ของปรัชญาภายในบทบาทนั้น

7. ผู้บริหารเป็นผู้รู้จักปรับตัว ถ้าพบว่ามีบางสิ่งใช้การไม่ได้ สามารถเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่จำเป็นทันที และลงมือเดินตามเส้นทางใหม่อย่างปลอดภัย

8. ผู้บริหารเป็นนักยุทธศาสตร์ที่มีความสามารถ ผู้บริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และวางแผนมรรควิธีที่จะบรรลุวัตถุประสงค์นั้น มีความสนใจในการกำหนดวิธีการดำเนินการที่เหมาะสมที่สุดในการได้มาซึ่งการเปลี่ยนแปลง

คุณสมบัติดังกล่าวข้างต้น ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ต้องเป็นผู้สนใจการบริหารหลักปรัชญา และสนใจภาวะผู้นำทางการศึกษามากที่สุด ข้อสังเกตนี้ได้รับการสนับสนุนจากงานวิจัยที่เกี่ยวกับสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลและความสำเร็จ

การ์ตี อนันต์นาวิ (2552, น.251-252) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า โดยทั่วไปผู้บริหารสถานศึกษาจะมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญในการวางแผน การจัดการศึกษา การจัดทำหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน การบริหารชั้นเรียน การดูแลและรักษาอุปกรณ์ ตลอดจนอาคารสถานที่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป การดูแลสุขภาพนักเรียน และในด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งได้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. บริหารกิจการของสถานศึกษา หรือส่วนราชการให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย กำหนดข้อบังคับของทางราชการ และของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ รวมทั้งนโยบายหรือวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ

2. ประสาน ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน พัสดุ สถานที่ ทรัพย์สินอื่นๆ ของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของทางราชการ

3. เป็นผู้แทนของสถานศึกษาหรือส่วนราชการในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญาในราชการสถานศึกษา หรือส่วนราชการตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาหรือส่วนราชการได้รับตามที่ได้มอบอำนาจ

4. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

5. อำนาจหน้าที่ในการอนุมัติประกาศนียบัตร และวุฒิบัตร ของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

6. ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวง เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานผู้ประกอบวิชาชีพ พ.ศ.2556 (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2556, น.69-70) กล่าวว่า ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

อยู่เสมอ

ผู้เรียนบุคลากร และชุมชน

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้า
2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียนบุคลากร และชุมชน
3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ
4. พัฒนาแผนงานขององค์การให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง
5. พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ
6. ปฏิบัติงานขององค์การโดยเน้นผลถาวร
7. ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
9. ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์
10. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
11. เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้
12. สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เกี่ยวกับข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งจะประกอบด้วยสาระความรู้และสมรรถนะผู้บริหารการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548, น.34-38) ดังนี้

1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา

สาระความรู้

- 1) หลักและทฤษฎีทางการบริหาร และการบริหารการศึกษา
- 2) ระบบและกระบวนการบริหารและการจัดการศึกษายุคใหม่
- 3) การสร้างวินัยในการบริหารและการจัดการศึกษา
- 4) กฎหมายเกี่ยวข้องกับการศึกษา
- 5) บริบทและแนวโน้มการจัดการศึกษา

สมรรถนะ

1) สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา

2) สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการการศึกษา

3) สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา

4) สามารถจัดองค์การ โครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม

2. นโยบายและการวางแผนการศึกษา

สาระความรู้

1) พื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่มีผลต่อการจัดการศึกษา

- 2) ระบบและทฤษฎีการวางแผน
- 3) การวิเคราะห์และการกำหนดนโยบายการศึกษา
- 4) การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การประเมินการศึกษา

สมรรถนะ

- 1) สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษา
- 2) สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการ
- 3) สามารถจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ที่มุ่งให้เกิดผลดี คุ่มค่าต่อการศึกษา
- 4) สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ
- 5) สามารถติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงาน

จัดการศึกษา

สังคมและสิ่งแวดล้อม

3. การบริหารจัดการศึกษา

สาระความรู้

- 1) หลักและระบบการจัดการศึกษา
- 2) เทคนิคการบริการจัดการการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
- 3) บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่น

ในการจัดการศึกษา

สมรรถนะ

สามารถบริหารจัดการการศึกษาให้มีคุณภาพ

4. การบริหารทรัพยากร

สาระสำคัญ

- 1) การแสวงหาและใช้ทรัพยากรทางการศึกษา
- 2) การบริหารทรัพยากรบุคคล
- 3) การบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ สิ่งแวดล้อม และพลังงาน
- 4) การบริหารงบประมาณ การเงิน และบัญชี

สมรรถนะ

- 1) สามารถวางระบบการบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) สามารถบริหารจัดการงบประมาณ การเงิน และบัญชีได้อย่างถูกต้อง

โปร่งใส และตรวจสอบได้

5. การประกันคุณภาพการศึกษา

สาระสำคัญ

- 1) หลักการและกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา
- 2) องค์ประกอบของการประกันคุณภาพการศึกษา
- 3) มาตรฐานการศึกษา

4) การประกันคุณภาพภายในและภายนอก

5) บทบาทของผู้บริหารในการประกันคุณภาพการศึกษา

สมรรถนะ

1) สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา/หน่วยงาน

2) สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

ของสถานศึกษา/หน่วยงาน

3) สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของหน่วยงาน เพื่อรองรับการ

ประเมินภายนอก

6. การนิเทศการศึกษา

สาระความรู้

1) หลักและแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

2) เทคนิคการนิเทศการศึกษา

3) ความสัมพันธ์ของการนิเทศศึกษากับการบริหารการศึกษา

สมรรถนะ

1) สามารถนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการ

ระบบ โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย

2) สามารถพัฒนาระบบการนิเทศการศึกษา ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

7. การพัฒนาหลักสูตร

สาระความรู้

1) หลักการพัฒนาหลักสูตร

2) การบริหารและการพัฒนาหลักสูตร

3) ปัญหาและแนวโน้มในการพัฒนาหลักสูตร

สมรรถนะ

สามารถเป็นผู้นำในการพัฒนาหลักสูตรและกำกับติดตามการจัดทำหลักสูตรที่

สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของท้องถิ่น

8. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

สาระความรู้

1) เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

2) เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

3) เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้

สมรรถนะ

1) สามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการ
ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

2) สามารถประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการ

3) สามารถส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

9. การวิจัยทางการศึกษา

สาระความรู้

- 1) ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา
- 2) สถิติและคอมพิวเตอร์เพื่อการวิจัยทางการศึกษา
- 3) หลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลทางการศึกษา

สมรรถนะ

สามารถนำกระบวนการทางการวิจัย การวัดและประเมินผลไปใช้ในการบริหารจัดการการศึกษาได้

10. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา

สาระความรู้

- 1) คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร
- 2) จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา
- 3) การพัฒนาจริยธรรมผู้บริหารให้ปฏิบัติตนในกรอบคุณธรรม
- 4) การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)

สมรรถนะ

- 1) เป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
- 2) ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา
- 3) ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม

จากการศึกษาคุณลักษณะ บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษา สามารถแบ่งแบ่งออกเป็น 3 บทบาทหลักๆ ได้แก่ 1) บทบาทด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งเป็นบทบาทของผู้บริหารที่จะต้องเป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ขององค์กร ทำหน้าที่ในการเป็นตัวแทน เป็นผู้นำขององค์กร 2) บทบาทด้านสารสนเทศ เป็นบทบาทที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะทำหน้าที่ในการให้ข้อมูล กระจายข้อมูล หรือจัดทำข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่องค์กร และ 3) บทบาทในการตัดสินใจ ซึ่งผู้บริหารจะมีการเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจตลอดเวลา เช่นการสร้าง ความเจริญก้าวหน้าให้กับองค์กร การสรรหาทรัพยากรทั้งทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรทางการศึกษา เป็นต้น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทและหน้าที่ที่สำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นไปในทิศทางที่ดี และเกิดประโยชน์มากที่สุด

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้

ไรท์ (Wright, 2001, น.20) ได้วิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะความสามารถของทรัพยากรมนุษย์: สิ่งที่ถูกต้องที่ควรได้รับ พบว่า สมรรถนะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นตัวชี้ทิศทางและเป็นตัววัดความเจริญเติบโตต่อบุคคล ซึ่งเป็นทุนมนุษย์อันเป็นตัวเสริมหน้าที่ในการบริการ และเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการติดตามงาน เป็นตัวขับเคลื่อนความสำเร็จที่สำคัญขององค์กร ประกอบด้วย 1) ความสามารถให้เกิดอิทธิพลหรือชักชวน 2) ทักษะระหว่างบุคคล 3) ความรู้ทางเทคนิค 4) ความสามารถในการจัดการกับความคลุมเครือ

เคนนีดีและเดรสเซอร์ (Kennedy and Dresser, 2005, p.20) ได้ทำการวิจัย การสร้างสมรรถนะพื้นฐานในการปฏิบัติงาน “Creating a Competency-Based Workplace” สรุปว่าความฉลาดและความสามารถของมนุษย์จะทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ความสามารถที่ ลูกจ้างนำมาใช้ในการจัดงาน ทำให้งานเกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การขับเคลื่อนการทำงานของ องค์กรต้องอาศัยความสามารถของคณะทำงาน การจัดการโดยใช้ความสามารถและยุทธศาสตร์ ทางธุรกิจ การกำจัดจุดอ่อนและกำจัดคู่แข่ง เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จต้องอาศัยกระบวนการและ ความสามารถ กุญแจสำคัญสำหรับองค์กรที่จะประสบผลสำเร็จจะต้องมีการวางแผนจัดบุคลากรให้ตรงกับ ความสามารถซึ่งต้องคำนึงถึง วิธีการจัดการกับความสามารถอย่างไร จะจัดรูปแบบความสามารถ เฉพาะได้อย่างไรให้เหมาะสมกับงาน และจะจัดการกับผลกระทบต่อความสามารถด้วยโปรแกรมอะไร

พชมณ เทียนศรี (2547, น.57) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะการบริหารจัดการ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคลเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี เพื่อศึกษาสมรรถนะ การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคลเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี เปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคลเขต พื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ สมรรถนะการบริหารจัดการของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับที่มีสมรรถนะการบริหาร จัดการมาก โดยมีสมรรถนะการบริหารงานทางวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงาน บุคคลและการบริหารทั่วไป อยู่ในระดับมากที่สุด สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ไม่แตกต่างกัน

ณัฐสุรีย์ หวังสถิตวงษ์ (2547, น.64) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นใน การปฏิบัติงานของหัวหน้าสำนักงานคณะบดีในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ คณะบดีและหัวหน้าสำนักงานคณะบดีต้องการให้หัวหน้าสำนักงานคณะบดีมีสมรรถนะเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในภาพรวมและทุกด้านน้อยอยู่ในเกณฑ์มาก โดยเรื่องการประสานงาน ในลักษณะกัลยาณมิตรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ส่วนสมรรถนะเกี่ยวกับคุณลักษณะความเป็นผู้นำอยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด โดยเรื่องการมีความรับผิดชอบต่อการงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และเมื่อพิจารณาสมรรถนะที่ เป็นจริงของหัวหน้าสำนักงานคณะบดี พบว่า หัวหน้าสำนักงานคณะบดีมีสมรรถนะเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในภาพรวมและทุกงานน้อยอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ส่วนสมรรถนะ เกี่ยวกับคุณลักษณะความเป็นผู้นำอยู่ในเกณฑ์มาก

ชัยพงษ์ กองสมบัติ (2548, น.59) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน เอกชนในจังหวัดหนองคาย สรุปผลการวิจัย ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคายมี สมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย คือ สมรรถนะด้านจริยธรรม สมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน และสมรรถนะด้านความรู้ ตามลำดับ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัด หนองคายมีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในด้านความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารใน 3 อันดับแรก คือหลักการบริหารคุณธรรมของผู้บริหาร การเป็นผู้นำ และมีความรู้ทางวิชาการของ ผู้บริหาร สำหรับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านวิธีการรูปแบบที่จะทำให้เป็นผู้บริหารมือ

อาชีพนั้นผู้บริหารมีความต้องการวิธีการและรูปแบบในการพัฒนา 3 อันดับแรก คือ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การอบรมสัมมนา และการศึกษาดูงาน

รวิภา ธรรมโชติ (2550, น.57) ได้วิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางในระบบราชการไทย พบว่า ผู้บริหารระดับกลางในยุคการปฏิรูประบบราชการไทยในปัจจุบันมีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งในส่วนของสมรรถนะในการทำงาน สมรรถนะเฉพาะด้าน สมรรถนะทางการเมืองยกเว้นสมรรถนะทางจริยธรรมอยู่ในระดับปานกลางถึงค่อนข้างสูง โดยสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางแบ่งตามกระทรวง พบว่า กระทรวงเกษตรและสหกรณ์และกระทรวงพาณิชย์มีสมรรถนะในการทำงานมากที่สุด กระทรวงการคลังมีสมรรถนะเฉพาะด้านมากที่สุด กระทรวงพาณิชย์มีสมรรถนะทางการเมืองมากที่สุด กระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีสมรรถนะทางจริยธรรมมากที่สุดปัจจัยภูมิหลังของผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน และฝึกอบรม ระดับการศึกษา และลักษณะงาน มีอิทธิพลต่อระดับสมรรถนะในด้านต่างๆ ของผู้บริหารระดับกลางโดยเฉพาะปัจจัยประสบการณ์ทำงานและฝึกอบรม และระดับการศึกษานอกจากนี้สมรรถนะการทำงานมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะเฉพาะด้านและสมรรถนะทางจริยธรรม และสมรรถนะทางการเมืองรวมทั้งสมรรถนะเฉพาะด้านมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะทางจริยธรรมในขณะที่สมรรถนะทางการเมืองมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะทางจริยธรรมด้วยตัวแบบและแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารระดับกลาง (Competency Base Learning) ผู้บริหารระดับกลางกระทรวงเกษตรและสหกรณ์โดดเด่นในสมรรถนะในการทำงานและสมรรถนะทางจริยธรรม ในขณะที่สมรรถนะเฉพาะด้านและสมรรถนะทางการเมือง เป็นสมรรถนะที่ต้องพัฒนาผู้บริหารระดับกลางกระทรวงอุตสาหกรรมไม่โดดเด่นในสมรรถนะด้านใดชัดเจนเพราะทุกสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นจึงน่าจะพัฒนาสมรรถนะในทุกด้านเพิ่มขึ้นผู้บริหารระดับกลางกระทรวงการคลังโดดเด่นในสมรรถนะเฉพาะด้าน โดยที่สมรรถนะในการทำงานสมรรถนะทางการเมืองและสมรรถนะทางจริยธรรม ต้องพัฒนาผู้บริหารระดับกลาง กระทรวงพาณิชย์โดดเด่นในสมรรถนะทางการเมืองและควรพัฒนาสมรรถนะเฉพาะด้านกับสมรรถนะทางจริยธรรมเพิ่มขึ้น

ขจีศักดิ์ อ้วนอง (2551, น.61) ได้วิจัยเรื่องสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสถานศึกษาประเภทที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพรเขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการของผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสถานศึกษาประเภทที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายสมรรถนะพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 8 สมรรถนะการเปรียบเทียบระดับความต้องการสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสถานศึกษาประเภทที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพรเขต 1 ของผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจำแนกตามตำแหน่งระดับการศึกษาอายุและสถานที่ตั้งสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ตัวบ่งชี้และการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

Factor Analysis มีชื่อเรียกในภาษาไทยหลายคำ เช่น การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์ตัวประกอบ การวิเคราะห์ปัจจัย เป็นต้น

การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เป็นการวิเคราะห์ตัวแปรกลุ่มหนึ่งเพื่อระบุโครงสร้างที่อยู่เบื้องหลัง (Underlying Structure) ตัวแปรกลุ่มนั้น โดยอาศัยความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (Interdependence) ของกลุ่มตัวแปร ไม่มีตัวแปรใดทำหน้าที่เป็นตัวแปรอิสระหรือเป็นตัวแปรตาม ในการวิเคราะห์จะเป็นการศึกษาลักษณะการรวมกลุ่มตัวแปรในลักษณะเส้นตรง (Linear Combination) (สุวิมล ตรีภานันท์, 2553, น.15)

1. ความหมายของตัวบ่งชี้

จากการศึกษาการให้นิยามและความหมายของตัวบ่งชี้ ซึ่งพบว่า มีนักวิชาการหน่วยงานต่างๆ ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ (Indicators) ไว้ต่างๆ กัน ดังนี้

พจนานุกรม Webster's Dictionary (1999) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สิ่งที่บ่งบอกหรือชี้ให้เห็นสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ค่อนข้างแม่นยำไม่มากก็น้อย ซึ่งสอดคล้องกับ พจนานุกรม Oxford Dictionary (2005) ซึ่งได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สิ่งที่บ่งชี้หรือบอกทิศทางไปที่สิ่งใดสิ่งหนึ่ง และ จอห์นสโตน (Johnstone, อ้างถึงใน รัชดา ธรรมเจริญ, 2554, น.84-85) ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ไว้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่บ่งบอกปริมาณเชิงสัมพันธ์หรือสถานะของสิ่งที่มุ่งวัดในเวลาใดเวลาหนึ่งไม่จำเป็นต้องบ่งบอกปริมาณเชิงสัมพันธ์หรือสถานะของสิ่งที่มุ่งวัดในเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยไม่จำเป็นต้องบ่งบอกสถานะที่เจาะจงหรือชัดเจน แต่บ่งบอกหรือสะท้อนภาวะของเหตุการณ์ที่เราสนใจเข้าไปตรวจสอบอย่างกว้าง หรือให้ภาพเชิงสรุปโดยทั่วไป ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต ฮอปกินส์ และ ลีสค์ (Hopkins & Leask, อ้างถึงใน พรศักดิ์ สุจริตรักษ์, 2551, น.17) ให้ความหมายไว้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ข้อความที่เปรียบเทียบความสำเร็จในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ซึ่งตัวบ่งชี้สามารถนำมาวัดและตรวจสอบได้ ตัวบ่งชี้ยังมีประโยชน์ต่อการตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ทำให้เข้าใจวัตถุประสงค์ได้ง่ายขึ้น การสร้างตัวบ่งชี้ควรทำให้แคบลง และอ้างอิงกระบวนการที่จะใช้วัดเชิงลึก เชิงคุณภาพ และใช้เฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ทั้งนี้ตัวบ่งชี้จะต้องเป็นทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

2. ลักษณะสำคัญของตัวบ่งชี้

ลักษณะหรือคุณสมบัติของตัวบ่งชี้ที่ดี จะต้องแสดงค่าทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเพื่อจะนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งลักษณะสำคัญของตัวบ่งชี้ มีดังนี้

จอห์นสโตน (Johnstone, อ้างถึงใน พรศักดิ์ สุจริตรักษ์, 2551, น.18) ได้สรุปลักษณะสำคัญของตัวบ่งชี้ เพื่อให้สอดคล้องกับความหมายของตัวบ่งชี้ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ตัวบ่งชี้ไม่จำเป็นต้องชี้บอกสิ่งต่างๆ หรือบ่งบอกสิ่งต่างๆ ได้อย่างแม่นยำ ตัวบ่งชี้เป็นเพียงหรือตัวบ่งชี้สิ่งต่างๆ ในลักษณะการประมาณ อาจจะมีมากกว่าหรือน้อยกว่าความเป็นจริงบ้าง

2. ตัวบ่งชี้จะประกอบด้วยตัวแปรหลายๆ ตัวแปร ที่มีความเกี่ยวข้องกัน เพื่อที่จะบ่งบอกหรือบ่งชี้ให้เห็นถึงลักษณะกว้างๆ ของสภาพการณ์ของระบบนั้นๆ

3. ตัวบ่งชี้ที่ใช้ชี้ปริมาณของสิ่งใด ควรกำหนดในลักษณะของปริมาณ หรือคิดเป็นค่าตัวเลขได้ ไม่ใช่กำหนดในลักษณะการบรรยายข้อความล้วนๆ

4. ตัวบ่งชี้สามารถเปลี่ยนแปลงไปได้ตามกาลเวลาหนึ่ง หรือระยะหนึ่ง ซึ่งอาจจะเป็นช่วงระยะเวลาใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับความไวของการผันแปรของระบบที่นำมากำหนดตัวบ่งชี้

5. ตัวบ่งชี้ควรต้องพัฒนามาจากการรวบรวมอย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีการศึกษาวิจัย เพราะจะทำให้ดัชนีที่พัฒนาขึ้นมีความน่าเชื่อถือ

จากการศึกษาลักษณะของตัวบ่งชี้ พบว่า ตัวบ่งชี้ไม่จำเป็นต้องบอกหรือชี้บอกได้อย่างแม่นยำเพียงแต่ชี้บอกในลักษณะการประมาณค่า ตัวบ่งชี้จะประกอบด้วยตัวแปรหลายๆ ตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกัน และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลาหนึ่งหรือระยะหนึ่ง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความไวของการแปรผันของระบบที่นำมากำหนดตัวบ่งชี้

3. ประเภทของตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้มีหลายประเภท ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวิธีการและเกณฑ์ในการแบ่ง บางเกณฑ์แบ่งโดยอาศัยแนวคิดในการสร้าง บางเกณฑ์แบ่งโดยอาศัยวิธีการนำไปใช้ ในที่นี้ผู้วิจัยได้ศึกษาการแบ่งประเภทของตัวบ่งชี้ตามแนวคิดของ จอห์นสตัน (Johnstone, อ้างถึงใน วัชร แก้วเนตร, 2549, น.44-45) ซึ่งได้ทำการแบ่งโดยอาศัยแนวการใช้ตัวแปรต่างๆ ที่นำมากำหนดเป็นเครื่องชี้ 3 ประเภทคือ

1. ตัวบ่งชี้ที่เป็นตัวแทน (Representative Indicators) ใช้มากในงานวิจัย งานบริหารและการวางแผน เป็นตัวชี้ให้เห็นหรือสะท้อนให้เห็นแง่มุมของระบบการศึกษา เช่น อัตราส่วนนักเรียนต่อประชากรในระบบการศึกษา อัตราการเรียนต่อของนักเรียนในระดับต่าง ๆ เป็นต้น

2. ตัวบ่งชี้เดี่ยว (Disaggregative Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่ถูกนำมาจำแนกเพื่อใช้อธิบายเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ตัวบ่งชี้ประเภทนี้ต้องอาศัยความหมายของตัวแปรเพื่ออธิบายแต่ละส่วน หรือแต่ละองค์ประกอบของระบบการศึกษา ซึ่งถ้าจะนำอธิบายเพียงบางส่วนก็จะเกิดปัญหาในความไม่ถูกต้อง

3. ตัวบ่งชี้รวม (Composite Indicators) เป็นการรวมตัวแปรทางการศึกษาเข้าด้วยกัน มีการถ่วงน้ำหนักของตัวแปรแต่ละตัว เพราะตัวแปรแต่ละตัวอาจมีน้ำหนักไม่เท่ากัน แล้วคำนวณหาค่ารวมออกมา ตัวบ่งชี้ประเภทนี้จะช่วยอธิบายลักษณะหรือสภาพการณ์ของการศึกษาได้ดีกว่าตัวบ่งชี้เดี่ยวเพียงตัวเดียว

จากการศึกษาประเภทของตัวบ่งชี้ จะเห็นได้ว่า การจะแบ่งประเภทของตัวบ่งชี้ นั้น ขึ้นอยู่กับว่าการนำตัวบ่งชี้มาใช้ ซึ่งหากนำมาใช้ศึกษาในเรื่องใดก็ต้องดูความเหมาะสม ลักษณะของข้อมูล และความเป็นไปได้ ว่าต้องการจะวัดสิ่งใด และต้องการจะวัดให้ผลออกมาในรูปแบบใด

4. วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบไว้ดังนี้
สุภมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ, และรัชณีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์ (2554, น.94-95) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ ไว้ว่า วัตถุประสงค์สำคัญของการวิเคราะห์องค์ประกอบ มีอยู่ 2 ประการ คือ

1. เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis: EFA) การวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีวัตถุประสงค์นี้ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อสร้างแบบจำลองของคุณลักษณะที่สนใจศึกษาตามโครงสร้างสมมติฐาน โดยใช้ตัวแปรหลายๆ ตัว หรือตัวชี้วัด (Indicators) ที่สามารถวัดได้โดยตรงเป็นตัวแทนของคุณลักษณะที่สนใจ เพื่อต้องการทราบว่าคุณลักษณะนั้นมีกี่องค์ประกอบ

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบตามวัตถุประสงค์นี้ จะช่วยให้ลดจำนวนตัวแปรลงและได้องค์ประกอบซึ่งทำให้เข้าใจลักษณะของข้อมูลได้ง่าย และสะดวกในการแปลความหมายรวมทั้งได้ทราบถึงแบบแผน (Pattern) และโครงสร้าง (Structure) ความสัมพันธ์ของข้อมูล

2. เพื่อยืนยันองค์ประกอบ (Confirmatory Factor Analysis: CFA) การวิเคราะห์องค์ประกอบตามวัตถุประสงค์นี้ ผู้วิจัยต้องมีสมมติฐานก่อนว่า คุณลักษณะที่ศึกษามีกี่องค์ประกอบ แล้วใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับสมมติฐานเพียงใด

กัลยา วานิชย์บัญชา (2548, น.202-204) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ ดังนี้

1. เพื่อลดจำนวนตัวแปร ในกรณีที่มีตัวแปรจำนวนมาก และตัวแปรเหล่านั้นมีความสัมพันธ์กัน สามารถที่จะจัดกลุ่มที่มีความสัมพันธ์กันเอาไว้ด้วยกัน

2. เพื่อนำตัวแปรหรือปัจจัยที่สร้างขึ้นใหม่สำหรับการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

3. เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง (Confirmatory) เกี่ยวกับการที่ผู้วิจัยจะต้องกำหนดความสำคัญหรือน้ำหนักของตัวแปร เช่น ต้องการสร้างดัชนีวัดประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ซึ่งจะพัฒนาจากตัวแปรหลาย ๆ ตัว

4. เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรที่อยู่ในกลุ่มเดียวกัน หรือปัจจัยเดียวกัน

สุวิมล ตีรกันันท์ (2553, น.15-21) ได้กล่าวไว้ว่า จุดมุ่งหมายของการวิเคราะห์องค์ประกอบ มี 2 ลักษณะ คือ

1. ใช้เพื่อการสรุปข้อมูล (Data Summarization) เป็นการสรุปความสัมพันธ์ของกลุ่มตัวแปรให้อยู่ในรูปขององค์ประกอบ (Factor) หรือระบุโครงสร้างที่อยู่เบื้องหลัง (Underlying Structure) กลุ่มตัวแปร หรือเป็นการลดจำนวนตัวแปร (Data Reduction) ลงด้วยการรวมเข้าเป็นองค์ประกอบ และอาศัยน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) เป็นพื้นฐานในการอธิบายอิทธิพลตัวแปรแต่ละตัวในแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบจะช่วยให้ผู้วิจัยลดจำนวนตัวแปรลงและได้องค์ประกอบที่ยังคงลักษณะของตัวแปรเดิม ช่วยให้เข้าใจลักษณะของข้อมูลได้ง่าย สะดวกในการแปลความหมาย ตลอดจนเข้าใจถึงรูปแบบ (Pattern) และโครงสร้าง (Structure) ความสัมพันธ์

ของข้อมูลด้วย นอกจากนี้ยังสามารถนำองค์ประกอบที่ได้ไปใช้เป็นตัวแปรอิสระใหม่ในการวิเคราะห์ ข้อมูลลักษณะอื่นต่อไป

2. ใช้เพื่อการยืนยันความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) หรือระบุ โครงสร้างที่อยู่เบื้องหลัง (Underlying Structure) กลุ่มตัวแปร ซึ่งเป็นขั้นตอนในการตรวจสอบ คุณภาพเครื่องมือ การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการพัฒนาเครื่องมือวัดตัว แปรที่เป็นคุณลักษณะแฝง ตัวแปรลักษณะนี้จะสร้างจากทฤษฎีและแนวคิดทางจิตวิทยา ดังนั้น การใช้ การวิเคราะห์องค์ประกอบ จะช่วยในการยืนยันว่าเครื่องมือนี้เป็นไปตามทฤษฎีและแนวคิดดังกล่าว หรือไม่

จากการที่ได้ศึกษาถึงวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ สามารถสรุปได้ ว่า วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ คือ เพื่อใช้เป็นการลดจำนวนตัวแปร สะดวกในการ แปลความหมาย ช่วยให้เข้าใจลักษณะของข้อมูลได้ง่าย และเพื่อยืนยันความตรงเชิงโครงสร้าง เป็น การใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อยืนยันเครื่องมือในการตรวจสอบสมมติฐานว่ามีความสอดคล้อง กลมกลืนไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่

5. ชนิดของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

การวิเคราะห์องค์ประกอบแบ่งเป็น 2 ชนิด คือ

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเมื่อผู้วิจัยต้องการศึกษากลุ่มตัวแปร โดยยังไม่มีทฤษฎี หรือแนวสนับสนุน เรื่องนั้นมาก่อน ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลจากตัวแปรเหล่านั้น แล้วนำมาจัดหมวดหมู่ด้วยการวิเคราะห์ องค์ประกอบหรือสำรวจดูว่ากลุ่มตัวแปร (Set of Variables) ทั้งหมดมีกี่องค์ประกอบ (Factor) โปรแกรม สำเร็จรูปที่นิยมใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ โปรแกรม SPSS SAS (สุวิมล ตรีภานนท์, 2553, น.21)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจสามารถใช้ในการตอบคำถามที่เกี่ยวกับ ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง เช่น “แบบทดสอบที่นำไปสอบเก็บคะแนนนี้ วัดอะไรได้บ้าง” การวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงสำรวจนี้จะช่วยนักวิจัยอย่างมากในเรื่องการประเมินธรรมชาติของความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรและค้นหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของเครื่องมือวัด แต่ก็ยังมีนักวิจัยท่านอื่นๆ อีกไม่น้อยที่ กล่าวถึงในด้านความบกพร่อง เป็นต้นว่า ข้อตกลงเบื้องต้นของรูปแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิง สำรวมนั้น ไม่ได้คำนึงถึงความเป็นจริงว่าข้อมูลที่ได้มานั้นจะเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นหรือไม่ ถ้า ข้อมูลไม่เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้น เมื่อทำการวิเคราะห์องค์ประกอบแล้วอาจเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า รูปแบบก๊ว (Garbage In Garbage Out Model: GIGO model) ซึ่งก็คือสิ่งที่ไม่ดีไม่มีประโยชน์ ต่องานวิจัยนอกจากนี้ยังมีปัญหาในเรื่องของการแปลความหมายผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ถูกวัด โดยตัวแปรบางตัว มักก่อความยุ่งยากในการแปลความหมายอยู่เสมอๆ ทั้งนี้มีสาเหตุมาจากผู้วิจัยไม่มี พื้นฐานในการแปลผลลัพธ์ที่ได้ ยังมีอีกปัญหาหนึ่งที่เกิดขึ้นบ่อยๆเกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิง สำรวมนั้นคือการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจไม่ให้ผลลัพธ์ที่ใช้ในการแก้ปัญหาใดเกี่ยวกับ องค์ประกอบที่ได้หรือยิ่งกว่านั้นผลลัพธ์ที่ได้ก็ไม่สามารถแปลความหมายได้ ทำให้เกิดความลำบากใน การหาเหตุผลมาอธิบายผลลัพธ์ที่ได้ (รสริน ศรีภานนท์, 2556, น.214-220)

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเมื่อผู้วิจัยมีสมมติฐานที่แน่นอนว่ามีตัวแปรแฝง (Latent Variable) ระหว่างกลุ่มตัวแปรที่ทำการศึกษา โดยใช้ความรอบคอบของตัวแปรมาวิเคราะห์องค์ประกอบ เพื่อเปิดเผยตัวแปรแฝงนั้นให้ชัดเจนเท่าที่จะทำได้ (สุวิมล ติรภานันท์, 2553, น.21) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ เพื่อตรวจสอบทฤษฎี เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบ และเพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างตัวแปรใหม่ แต่การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสามารถวิเคราะห์โดยมีข้อตกลงเบื้องต้นน้อยกว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เช่น ยอมให้การวัดตัวแปรสังเกตมีความคลาดเคลื่อน ความคลาดเคลื่อนอาจสัมพันธ์กันได้ (สุภมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ, และรัชนีกุล วิทยุภาณุวัฒน์, 2554, น.115)

นักวิจัยจะเลือกใช้สถิติตัวนี้ เมื่อมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาที่จะยืนยันความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) แม้ว่าความมุ่งหมายหลักของการใช้ CFA จะใช้เพื่อตรวจสอบทฤษฎีที่อยู่เบื้องหลังที่ผู้วิจัยใช้เป็นพื้นฐานในการศึกษาตัวแปร แต่ก็สามารถใช้ CFA ในการสำรวจเพื่อระบุองค์ประกอบและสร้างตัวแปรใหม่ด้วย การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเป็นการตรวจสอบความตรงตามโครงสร้างโดยใช้วิธีการที่เรียกว่า “การวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างความแปรปรวนร่วม” (Covariance Structure Model) ซึ่งเป็นการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรจากความแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปร โดยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structure Equation Modeling : SEM) โปรแกรมที่นิยมใช้ในการวิเคราะห์ที่ได้แก่ LISREL หรือ EQS (ทรงเกียรติ อิงคามระธร, 2555, น.13-15)

6. ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจมี 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด (Correlation Matrix)

การวิเคราะห์องค์ประกอบขั้นตอนแรกเป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการพิจารณาความสัมพันธ์ซึ่งพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรถ้ามีค่าเกิน (>) 0.50 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันนอกจากจะดูความสัมพันธ์เป็นเบื้องต้นของข้อมูลแล้วยังสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยเทคนิคของ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) เพื่อตรวจสอบภาพรวมว่าข้อมูลที่เก็บรวบรวมมานั้นจะนำมาใช้วิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ได้หรือไม่โดยพิจารณาจากค่า KMO

2. การสกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction หรือ Initial Factor)

การสกัดองค์ประกอบเพื่อหาองค์ประกอบหรือองค์ประกอบเริ่มต้นจะเป็นการนำเอาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของขั้นตอนแรกมาสกัดเพื่อให้ได้องค์ประกอบแรกซึ่งวิธีการสกัดองค์ประกอบมีหลายวิธีเช่นวิธี Principal Components, Maximum Likelihood, และวิธี Image Factoring เป็นต้นโดยทั่วไปการสกัดองค์ประกอบนิยมใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Components : PC) การสกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction) มีวัตถุประสงค์เพื่อหาองค์ประกอบ (Factor) ที่จะสามารถใช้แทนตัวแปรทั้งหมดได้ในขั้นตอนการสกัดองค์ประกอบจะทำให้ทราบค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) โดยที่น้ำหนักองค์ประกอบจะเป็นค่าที่ใช้ในการพิจารณาว่า

มีตัวแปรใดบ้างที่ควรอยู่ในองค์ประกอบเดียวกันในแต่ละองค์ประกอบให้พิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละตัวแปรถ้าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรใดมีค่ามากโดยพิจารณาทางบวกเข้าใกล้ +1 และพิจารณาทางลบเข้าใกล้ -1 ควรจัดตัวแปรนั้นเข้าอยู่ในองค์ประกอบนั้นการสกัดองค์ประกอบบางครั้งค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าใกล้เคียงกันทำให้เกิดความไม่แน่ใจว่าจะจัดตัวแปรนั้นเข้าไปอยู่ในองค์ประกอบใดเพื่อให้การตัดสินใจง่ายขึ้นในการจัดตัวแปรเข้าองค์ประกอบผู้วิเคราะห์จะต้องดำเนินการหมุนแกนองค์ประกอบ (Factor Rotation)

3. การหมุนแกนองค์ประกอบ (Factor Rotation)

การหมุนแกนองค์ประกอบจะเป็นขั้นตอนของการให้ตัวแปรหนึ่งๆชัดเจนยิ่งขึ้นในการจัดองค์ประกอบทั้งนี้เพราะบางกรณีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ในขั้นตอนที่ 2 มีค่าใกล้เคียงกันหรือมีความไม่ชัดเจนในการจัดเข้าองค์ประกอบดังนั้นจึงจำเป็นต้องหมุนแกนองค์ประกอบ (Factor Rotation) เพื่อให้ค่าของน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรบางค่ามีค่ามากขึ้นหรือลดลงจนกระทั่งทำให้ทราบว่าตัวแปรนั้นควรอยู่ในองค์ประกอบใดวิธีการหมุนแกนองค์ประกอบมีวิธีการหมุน 2 วิธีคือ 1) วิธีการหมุนแบบมุมฉาก (Orthogonal Rotation) 2) วิธีการหมุนแบบมุมแหลมหรือไม่ตั้งฉาก (Oblique Rotation) และการกำหนดจำนวนองค์ประกอบและการตั้งชื่อองค์ประกอบใหม่

3.1 เกณฑ์การกำหนดจำนวนองค์ประกอบ

การกำหนดจำนวนองค์ประกอบพิจารณาจากสิ่งต่อไปนี้

1. ค่าไอเก็น (Eigen Value) ต้องมีค่ามากกว่า 1 (> 1)
2. ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมมากกว่า 60% ($> 60\%$)
3. อาจกำหนดองค์ประกอบที่ต้องการเอาไว้ล่วงหน้า

3.2 การตั้งชื่อองค์ประกอบใหม่โดยทั่วไป 2 วิธี ได้แก่

1. ตั้งชื่อโดยชื่อของตัวแปรเดิมที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดในองค์ประกอบนั้นทั้งนี้เพราะตัวแปรตัวนั้นมีความสำคัญมากกว่าตัวแปรตัวอื่นๆแต่วิธีการนี้เป็นวิธีการที่ไม่นิยมทั้งนี้เพราะการตั้งชื่อตัวแปรใหม่หรือองค์ประกอบในลักษณะนี้ไม่ครอบคลุมตัวแปรเดิมอื่นๆที่อยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน

2. ตั้งชื่อใหม่ด้วยความหมายหรือเนื้อหาสาระครอบคลุมทุกตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบเดียวกันนั้นการตั้งชื่อใหม่ลักษณะนี้ผู้วิเคราะห์จะต้องอาศัยประสบการณ์และความรู้ความสามารถของตนเองอย่างมากเพื่อให้ได้ความหมายและเนื้อหาครอบคลุมทุกตัวแปร

7. ประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบเอาไว้ ได้แก่

กัลยา วาณิชย์บัญชา (2548, น.5) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบไว้ว่า ประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) มีด้วยกัน 4 ประการ ได้แก่

1. ลดจำนวนตัวแปร โดยการรวมเอาตัวแปรหลายๆ ตัวให้อยู่ในปัจจัยเดียวกัน โดยถือว่า ปัจจัยใหม่ที่สร้างขึ้นเป็นตัวแปรใหม่ที่สามารถหาค่าของปัจจัยที่สร้างขึ้นได้ เรียกว่า Factor Score จึงสามารถนำปัจจัยดังกล่าวไปเป็นตัวแปรสำหรับการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป เช่น การวิเคราะห์ความถดถอยของสหสัมพันธ์ (Regression and Correlation Analysis) การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) การทดสอบสมมติฐาน (T-test, Z-test) การวิเคราะห์จำแนกกลุ่ม (Discriminate Analysis) เป็นต้น

2. ใช้ในการแก้ปัญหาที่ตัวแปรอิสระของเทคนิคการวิเคราะห์ความถดถอย มีความสัมพันธ์กัน (Multicollinearity) วิธีการอย่างหนึ่งในการแก้ปัญหา (Multicollinearity) คือ การรวมตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กันไว้ด้วยกัน โดยการสร้างเป็นตัวแปรใหม่ หรือเรียกว่า ปัจจัยโดยใช้เทคนิค Factor Analysis แล้วนำปัจจัยดังกล่าวไปเป็นตัวแปรอิสระในการวิเคราะห์ความถดถอยต่อไป เนื่องจากปัจจัยดังกล่าวจะไม่มีความสัมพันธ์กัน จึงเป็นการแก้ปัญหา (Multicollinearity)

3. ทำให้เห็นโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษา เนื่องจากเทคนิค Factor Analysis จะหาค่าประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) ของตัวแปรทีละคู่ แล้วรวมตัวแปรที่สัมพันธ์กันมากไว้ในปัจจัยเดียวกัน จึงสร้างสามารถวิเคราะห์โครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ที่อยู่ในปัจจัยเดียวกัน

4. ทำให้สามารถอธิบายความหมายของแต่ละปัจจัยได้ตามความหมายของตัวแปรต่างๆ ที่อยู่ในปัจจัยนั้น ทำให้สามารถนำไปใช้ในด้านการวางแผนได้

สุวิมล ติรกานันท์ (2553, น.39) กล่าวว่า ผลที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ด้านอื่น ๆ ได้แก่

1. การสร้างตัวแปรใหม่ที่เป็นตัวแทนของชุดตัวแปรเดิม เนื่องจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบสามารถลดจำนวนตัวแปร (Data Reduction) ทำให้มีการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบไปใช้สร้างตัวแปรใหม่

2. การแก้ปัญหาชุดตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันสูง จนเป็นเหตุให้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเคลื่อน หรือที่เรียกความสัมพันธ์ลักษณะนี้ว่า Multicollinearity

สุภมาส อังศ์โชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิกุล ภิญโญภานูวัฒน์ (2554, น. 95-97) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบไว้ว่า

1. ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเครื่องมือวัดตัวแปรแฝง โดยนำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบมาสร้างตัวแปรแฝง แล้วนำตัวแปรแฝงนี้ไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป

2. ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเครื่องมือตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของตัวแปรว่ามีโครงสร้างตามนิยามทางทฤษฎีหรือไม่ และสอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริงอย่างไร

3. ในการแก้ปัญหากการที่ตัวแปรอิสระของการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณมีความสัมพันธ์กัน (Multicollinearity) โดยการนำตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กันไว้ด้วยกันโดยสร้างตัวแปรใหม่จากคะแนนองค์ประกอบนั้นไปเป็นตัวแปรอิสระในการวิเคราะห์ถดถอยต่อไปรวมถึงใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเครื่องมือตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรด้วย

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้และการวิเคราะห์องค์ประกอบ

จากการศึกษาจะเห็นได้ว่าประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบจะช่วยให้สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างตัวแปรใหม่ที่เป็นตัวแทนของชุดตัวแปรเดิม แก้ปัญหาชุดตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กันซึ่งกันและกันสูง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ดังนี้

ชรินทร์ เรื่องประโคน (2549, น.71-73) ได้วิจัยเรื่อง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามตัวบ่งชี้ในมาตรฐานที่ 20 ตามความเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา ผู้บริหารควรจัดทำแผนพัฒนาระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว พุดจริงทำจริง ปฏิบัติตามนโยบายให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล มองการณ์ไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง สร้างจุดร่วมเพื่อมุ่งสู่จุดหมายเดียวกัน ปรับตัวทันต่อเหตุการณ์ มีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันและเป็นจริง มีการปฏิบัติงานโดยใช้แผนเป็นเครื่องมือ

2. ด้านความเป็นผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความยุติธรรม เป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดี กล้าแสดงออกทางความคิดและการกระทำ สามารถร่วมทำงานกับผู้อื่นได้ เข้ากับชุมชนได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักแก้ปัญหา มีปฏิภาณไหวพริบ มีเหตุผล มีวินัย มีความรับผิดชอบ รู้จักการประสานงาน ประชาสัมพันธ์ ใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน

3. ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างสัมพันธภาพที่ดีให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน มีส่วนร่วมกับชุมชน เป็นผู้มีความสุภาพ และมีบุคลิกที่ดี เป็นกันเองไม่ถือตัว เข้ากับชุมชนและผู้ปกครองได้ พุดจาสุภาพ อ่อนโยน อ่อนน้อม พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีสำนวนโวหารในการพุดจาให้เกียรติแก่บุคคลอย่างเสมอภาค

4. ด้านความเป็นประชาธิปไตย ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้รับฟังเหตุผลของผู้อื่น ให้เกียรติแก่บุคคลและให้โอกาสแก่บุคคลเท่าเทียมกัน ไม่อคติต่อความคิดเห็นของบุคคลอื่นแม้จะมีความแตกต่างจากที่ตนคิด เป็นผู้มีเหตุผล ยอมรับฟังเสียงส่วนมาก ให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีสิทธิแสดงความคิดเห็น ยึดมั่นในประโยชน์ส่วนรวม ใช้สติปัญญาและเหตุผลในการแก้ปัญหา ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการการปฏิบัติงาน

ดิเรก สุขสุนัย (2549, น.39) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้และการศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ของบุคลากรทางการศึกษาในภาคกลาง ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์วัดได้จากตัวบ่งชี้ 3 ตัว คือ การเป็นผู้ทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ การเป็นผู้มีเป้าหมายชัดเจน และการเป็นผู้มองการณ์ไกล โดยบุคลากรทางการศึกษามีวิสัยทัศน์ระดับปานกลาง และแตกต่างกันตามเพศ อายุ ประสบการณ์ ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา รูปแบบของสถานศึกษา และสังกัดของสถานศึกษา แต่ตัวแปรเหล่านี้มีขนาดอิทธิพลต่ำ โดยตัวแปรตำแหน่งหน้าที่มีผลต่อคุณลักษณะความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์สูงกว่าตัวแปรภูมิหลังอื่น ๆ

โกศิษฐ์ เพลรินทร์ (2552, น.233-238) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ

ทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ 12 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน 13 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบด้านการพัฒนานักเรียน 12 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบด้านการพัฒนาครู 10 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ 13 ตัวบ่งชี้ และผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมชัย พุทธา (2552, น.29) ได้วิจัยเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบและการพัฒนาตัวชี้วัดการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 9 องค์ประกอบ 77 ตัวชี้วัด ได้แก่ ด้านการสร้างเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ 11 ตัวชี้วัด ด้านความมั่นคงยั่งยืนและพัฒนา ระบบบริหารจัดการโรงเรียน 17 ตัวชี้วัด ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน 7 ตัวชี้วัด ด้านความรู้และทักษะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 9 ตัวชี้วัด ด้านสมรรถนะวิสัยการบริหารแบบองค์คณะบุคคล 8 ตัวชี้วัด ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารโรงเรียน 10 ตัวชี้วัด ด้านความเป็นครูมืออาชีพ 5 ตัวชี้วัด และด้านการปรับโครงสร้างทางสถาบัน/หน่วยงานต้นสังกัด 5 ตัวชี้วัด

วิทวัส ก่อทอง (2552, น.120-123) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิตธานี ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มี 87 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ด้านการบริหารงานวิชาการ 25 ตัวบ่งชี้ ด้านการบริหารงบประมาณ 25 ตัวบ่งชี้ ด้านการบริหารงานบุคคล 21 ตัวบ่งชี้ และด้านการบริหารทั่วไป 16 ตัวบ่งชี้

กมล ตราขู (2554, น.7-18) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาล ผลการวิจัยปรากฏว่า ผลการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาลมีองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางและนโยบาย 17 ตัวบ่งชี้ ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 15 ตัวบ่งชี้ ด้านการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร 10 ตัวบ่งชี้ ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 20 ตัวบ่งชี้ และด้านการส่งเสริมคุณภาพนักเรียน 13 ตัวบ่งชี้ ในส่วนของผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาล ที่สร้างและพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ มีค่าอยู่ในระดับสูง คือ มีค่าตั้งแต่ .92 ถึง .97 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เวชมนี ถวิลการ (2555, น.289-294) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบหลักของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการทำงาน 20 ตัวบ่งชี้ ด้านความคิดริเริ่มและการมีวิสัยทัศน์ 17 ตัวบ่งชี้ ด้านความสามารถในการบริหารวิชาการและเป็นผู้นำทางวิชาการ 27 ตัวบ่งชี้ และด้านการบริหารที่มีประสิทธิผลและผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจในการบริการ 11 ตัวบ่งชี้และผลการทดสอบความ

สอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากการที่ผู้วิจัยศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ที่กล่าวมาในบทที่ 2 เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยและยังเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มศักยภาพและสมรรถนะให้มีคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่อยู่ภายใต้ผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ โดยเป็นผู้มีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะเฉพาะ มโนทัศน์ในตนเอง และแรงจูงใจในการทำงาน การทำงานเป็นทีม ผสมผสานกันจนทำให้เป็นสมรรถนะในด้านต่างๆ โดยมีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ที่มีและที่ได้จากการทำงานเพื่อสร้างความสำเร็จร่วมกัน ในการผลักดันให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมและคุณลักษณะอื่นที่พึงประสงค์ของผู้บริหารที่ก่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลที่ดี อันจะส่งผลต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของวิทยาลัย โดยเฉพาะด้านการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาให้ได้มาตรฐานสอดคล้องนโยบายของรัฐบาลต่อไป

จากการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 1 และการวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ โดยเป็นผู้เชี่ยวชาญระดับนโยบายที่ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับนโยบายทางอาชีวศึกษาจำนวน 3 คน นักวิชาการที่เป็นที่รู้จักและมีชื่อเสียงด้านการบริหารการศึกษาจำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและประสบความสำเร็จในการบริหารการศึกษาจำนวน 2 คน รวมจำนวน 7 คน ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ดร.เอกนิษฐ์	คลังแสง	รองเลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ดร. ประชาคม	จันทร์ชิต	ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ
ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3	ดร. มงคลชัย	สมอุดร	ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและการพัฒนาการอาชีวศึกษา
ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4	นายประเสริฐ	แก้วเพชร	นายกสภาสถาบันอาชีวศึกษาภาคใต้ 3
ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5	ดร. พนมศศิวิพิศ	โนรี	ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคสุราษฎร์ธานี และผู้อำนวยการสถาบันอาชีวศึกษาภาคใต้ 3
ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6	รองศาสตราจารย์ ดร.จรัส		อติวิทยากรณ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารและการจัดการทางการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรงค์ พลาศัย

อธิการบดีมหาวิทยาลัย

นราธิวาสราชนครินทร์

สรุปได้ว่า ผลการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน ได้ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 125 ตัวบ่งชี้

ตารางที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ธเนศ ยุคันทวินชัย (2549)	จรรยาพร ธรนิพนธ์ (2550)	นิตดา บุรณจินทร์ (2550)	สำนักงาน ค.ก.ค. (2553)	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556)	Boyatzis (1982)	Boam and Sparrow (1992)	Spencer & Spencer (1993)	Katz (1995)	Zwell (2000)	Dalmon (2002)	Gloeman, Boyatzis and McKee (2002)	Pennsylvania (2002)	Boston (2004)	The Oklahoma (2007)	New York State (2008)	Florida (n.d.)
1. มีวิธีการนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติโดยการสร้างความเข้าใจกับผู้ร่วมงานและให้มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน								✓									
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยไม่รอคอยโอกาส						✓											
3. มีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง									✓		✓						
4. นำองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง				✓			✓						✓	✓			
5. มีการเก็บข้อมูลควบคุมผลและรายงานผลการประเมินที่น่าเชื่อถือเป็นระบบ				✓			✓						✓	✓			
6. เข้าใจความต้องการและผลประโยชน์ของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน					✓		✓						✓	✓	✓	✓	✓
7. รักษาความปลอดภัยของสภาพแวดล้อม		✓	✓			✓			✓	✓				✓			
8. มีการเรียนรู้กฎระเบียบในการปฏิบัติ การสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน	✓	✓											✓	✓	✓	✓	✓
9. กำหนดกลยุทธ์อื่นเพื่อโยงถึงธุรกิจ ศาสนา การเมืองและการบริหารองค์การในการสนับสนุนวิสัยทัศน์วิทยาลัย		✓													✓	✓	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ธเนศ ยุคันทวินชัย (2549)	จรวัยพร ธรินนทร์ (2550)	นิตดา บุรณจันทร (2550)	สำนักงาน ค.ก.ศ. (2553)	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556)	Boyatzis (1982)	Boam and Sparrow (1992)	Spencer & Spencer (1993)	Katz (1995)	Zwell (2000)	Dalmont (2002)	Goeman, Boyatzis and McKee (2002)	Pennsylvania (2002)	Boston (2004)	The Oklahoma (2007)	New York State (2008)	Florida (n.d.)
10. กำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างบรรยากาศในวิทยาลัย					✓								✓		✓		
11. มีความรู้ด้านทฤษฎีการแก้ไขข้อขัดแย้งที่หลากหลายและนำรูปแบบที่เหมาะสมไปใช้กับชุมชน					✓								✓				
12. เข้าใจหลักการของการจัดการองค์การ การให้งบประมาณ การใช้ทรัพยากรการเงิน การจัดการและการใช้เทคโนโลยี																	✓
13. มีความรู้พื้นฐานด้านกระบวนการและกฎหมาย เพื่อการคัดเลือกบุคลากร																	✓
14. การรับผิดชอบโครงการและผลลัพธ์ของนักเรียน																	✓
15. จัดสรรทรัพยากรการเงินเพื่อสนับสนุนกิจกรรม การพัฒนา และการตรวจสอบโครงการ				✓													✓
16. กระตุ้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ																	✓

ตารางที่ 1 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ธเนศ ยุคันตวนิชชัย (2549)	จรรยาพร ธรนิพนธ์ (2550)	นิธิตา ปุณณจันทร์ (2550)	สำนักงาน ค.ก.ค. (2553)	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556)	Boyatzis (1982)	Boam and Sparrow (1992)	Spencer & Spencer (1993)	Katz (1995)	Zwell (2000)	Dalmont (2002)	Gloeman, Boyatzis and McKee (2002)	Pennsylvania (2002)	Boston (2004)	The Oklahoma (2007)	New York State (2008)	Florida (n.d.)	
17. สนับสนุนการผสมผสานเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับระบบการสอน																	✓	
18. สนับสนุนให้หาทรัพยากร นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อการทำวิจัยหรือวิธีสมัยใหม่ เพื่อส่งเสริมระบบการสอน																		✓
19. คัดเลือก จ้าง พัฒนาและประเมินผู้ร่วมงานตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้																		✓
20. จัดให้มีการจัดนิเทศสำหรับบุคลากรใหม่																		✓
21. จัดให้มีรูปแบบการพัฒนาอาชีพและการเรียนรู้ตลอดชีวิตในสถานศึกษา					✓													✓
22. จัดกิจกรรมและประชาสัมพันธ์เป็นประจำ																		✓
23. สร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับตัวแทนชุมชน											✓	✓						✓
24. สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี												✓						✓

ตารางที่ 1 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ธเนศ ยุคันทวินชัย (2549)	จรรยาพร ธรรมินทร์ (2550)	นิตดา บุรณจันทร์ (2550)	สำนักงาน ค.ก.ศ. (2553)	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556)	Boyatzis (1982)	Boam and Sparrow (1992)	Spencer & Spencer (1993)	Katz (1995)	Zwell (2000)	Dalmon (2002)	Gloeman, Boyatzis and McKee (2002)	Pennsylvania (2002)	Boston (2004)	The Oklahoma (2007)	New York State (2008)	Florida (n.d.)	
25. สนับสนุนสวัสดิการของนักเรียน ครูและบุคลากร																	✓	
26. มีการคิดเชิงกลยุทธ์ สามารถเข้าใจและคาดการณ์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ																	✓	✓
27. สามารถนำพหุองค์การบรรลุเป้าหมายได้โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยอมรับ					✓		✓					✓						
28. รู้จักอารมณ์ตัวเอง สามารถปรับตัวให้เข้าสิ่งที่อยู่รอบตัวได้						✓				✓				✓			✓	
29. มีการประเมินตนเองที่ถูกต้อง รู้ส่วนดีส่วนด้อยของตน								✓				✓						
30. มีการควบคุมตนเอง สามารถจัดการกับสิ่งที่รบกวนและปัญหาที่มากกระทบ													✓	✓	✓			
31. มีความสุขุมเยือกเย็นและมีสติแม้จะอยู่ภายใต้ภาวะวิกฤต													✓		✓		✓	
32. มีความสามารถในการปรับตัวเมื่อเผชิญหน้าสิ่งท้าทายใหม่ ๆ มีการปรับเปลี่ยนความคิดเมื่อได้รับข้อมูลหรือข้อเท็จจริงใหม่													✓					
33. มีการกระตุ้นให้ทุกคนมีวัตถุประสงค์ตรงกัน													✓					

ตารางที่ 1 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ธเนศ ยุคันทวินิชชัย (2549)	จรวัยพร ธรินนพร์ (2550)	นิติดา บุรณจันพร์ (2550)	สำนักงาน ค.ก.ศ. (2553)	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556)	Boyatzis (1982)	Boam and Sparrow (1992)	Spencer & Spencer (1993)	Katz (1995)	Zwell (2000)	Dalmon (2002)	Gloeman, Boyatzis and McKee (2002)	Pennsylvania (2002)	Boston (2004)	The Oklahoma (2007)	New York State (2008)	Florida (n.d.)
58. สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา								✓		✓							
59. สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการการศึกษา										✓	✓						
60. สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา		✓		✓		✓	✓		✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓
61. สามารถจัดการองค์การ โครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม							✓				✓						✓
62. สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษา															✓	✓	
63. สามารถติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงาน	✓		✓										✓		✓	✓	✓
64. สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินภายนอก					✓								✓		✓	✓	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ธเนศ ยุคันทวินชัย (2549)	จรวัยพร ธรินนทร์ (2550)	นิธิดา บุรณจันทร (2550)	สำนักงาน ค.ก.ศ. (2553)	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556)	Boyatzis (1982)	Boam and Sparrow (1992)	Spencer & Spencer (1993)	Katz (1995)	Zwell (2000)	Dalmon (2002)	Gloeman, Boyatzis and McKee (2002)	Pennsylvania (2002)	Boston (2004)	The Oklahoma (2007)	New York State (2008)	Florida (n.d.)
73. สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรได้																	✓
74. สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา																	✓
75. มีการใช้สื่อที่หลากหลายในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน																	✓
76. มีทักษะกระบวนการกลุ่ม ทำให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ					✓												
77. มีการจัดการแบบยืดหยุ่น พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการเมื่อต้องนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง					✓												
78. สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน เครือข่าย และองค์กรอื่น ๆ				✓	✓												
79. มีความมั่นใจในตนเอง สามารถปรากฏตัวต่อหน้าผู้อื่นด้วยความมั่นใจ								✓									
80. มองโลกในแง่ดี มองเห็นโอกาสและช่องทางที่เป็นความหวังใหม่อยู่เสมอ			✓					✓				✓					
81. มีความคล่องแคล่วในการทำงาน						✓											
82. มีการคิดอย่างมีเหตุผล มีความเชื่อด้วยเหตุและผล	✓					✓			✓	✓							✓

ตารางที่ 1 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ธเนศ ยุคันทราวิชชัย (2549)	จรวายพร ธรรมินทร์ (2550)	นิธิตา บุรณจันทร์ (2550)	สำนักงาน ค.ก.ค. (2553)	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556)	Boyatzis (1982)	Boam and Sparrow (1992)	Spencer & Spencer (1993)	Katz (1995)	Zwell (2000)	Dalmon (2002)	Gloeman, Boyatzis and McKee (2002)	Pennsylvania (2002)	Boston (2004)	The Oklahoma (2007)	New York State (2008)	Florida (n.d.)
100. มีการเข้มงวดเรื่องตารางการปฏิบัติงาน สามารถกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้					✓												
101. สามารถสนับสนุนการพัฒนาของบุคลากร เกิดความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายได้								✓									
102. นำกระบวนการวางแผนมาใช้ในการจัดการองค์การเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือใช้					✓	✓		✓					✓				
103. มีการสนับสนุนให้ลูกน้องมีจิตใจรักการให้บริการ	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
104. มีการช่วยเหลือคนอื่นให้พัฒนาปรับปรุงตนเอง เปรียบเสมือนครูฝึกหรือโค้ช							✓	✓									✓
105. สามารถใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม						✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓			
106. สามารถกระตุ้น ดึงศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษา ให้ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น เพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา						✓					✓				✓	✓	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ชเนศ ยุคินตวมัชชัย (2549)	จรรยาพร ธรินทร์ทร์ (2550)	นิธิตา ปุณณจันทร์ (2550)	สำนักงาน ค.ภ.ศ. (2553)	สำนักงานเลขาธิการศรฐสภา (2556)	Boyatzis (1982)	Boam and Sparrow (1992)	Spencer & Spencer (1993)	Katz (1995)	Zwell (2000)	Dalmon (2002)	Gloeman, Boyatzis and McKee (2002)	Pennsylvania (2002)	Boston (2004)	The Oklahoma (2007)	New York State (2008)	Florida (n.d.)
107. ให้เกียรติและสนับสนุนการตัดสินใจของผู้อื่น			✓		✓												✓
108. มีการสนับสนุน พัฒนา และอุปถัมภ์ผู้ปฏิบัติงาน		✓	✓				✓				✓		✓	✓		✓	✓
109. มีความสามารถในการใช้คน จูงใจคน ให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม							✓					✓					
110. มีการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการทำงานเป็นทีม	✓		✓													✓	
111. มีการคาดหวังทางบวกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการให้รางวัลในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน					✓				✓		✓	✓		✓			
112. สามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความต้องการสำหรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร				✓				✓									
113. สามารถชักจูง หรือมอบภารกิจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันได้					✓								✓				
114. ตระหนักถึงความต้องการของบุคลากร			✓								✓						
115. มีกระตุ้นให้ผู้อื่นมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน						✓								✓			

ตารางที่ 1 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ธเนศ ยุคันทราวิชชัย (2549)	จรวยพร ธรินทร์ (2550)	นิธิตา บุรณจันทร์ (2550)	สำนักงาน ค.ก.ศ. (2553)	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556)	Boyatzis (1982)	Boam and Sparrow (1992)	Spencer & Spencer (1993)	Katz (1995)	Zwell (2000)	Dalmont (2002)	Gloeman, Boyatzis and McKee (2002)	Pennsylvania (2002)	Boston (2004)	The Oklahoma (2007)	New York State (2008)	Florida (n.d.)
116. มีส่วนร่วมในการเจรจาแก้ปัญหาคือข้อขัดแย้ง	✓							✓									
117. มีการควบคุม สิ่งกีดขวาง การทำงานของบุคลากร						✓											
118. มีการใช้เกณฑ์การประเมินในการตัดสินใจการทำงาน						✓				✓	✓						
119. มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ																	✓
120. มีความเด็ดขาดในการพิจารณาในทุก ๆ เรื่อง					✓												
121. มีการชี้แนะและยึนกรานในการใช้อำนาจที่มีอยู่								✓								✓	
122. มีแรงขับและความต้องการที่เหนือกว่าผู้อื่น						✓											
123. มีการตั้งความคาดหวังสูงในการทำงาน													✓				
124. สามารถควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้							✓									✓	
125. สามารถระบุหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรได้ดี					✓					✓							

ตารางที่ 2 สรุปผลการสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7
1. มีวิธีการนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติโดยการสร้างความเข้าใจกับผู้ร่วมงานและให้มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยไม่รอคอยโอกาส	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. มีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4. นำองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. มีการเก็บข้อมูลควบคุมผลและรายงานผลการประเมินที่น่าเชื่อถือเป็นระบบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6. เข้าใจความต้องการและผลประโยชน์ของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7. รักษาความปลอดภัยของสภาพแวดล้อม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8. มีการเรียนรู้กฎระเบียบในการปฏิบัติ การสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9. กำหนดกลยุทธ์อื่นเพื่อโยงถึงธุรกิจ ศาสนา การเมืองและการบริหารองค์การในการสนับสนุนวิสัยทัศน์วิทยาลัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7
10. กำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างบรรยากาศในวิทยาลัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
11. มีความรู้ด้านทฤษฎีการแก้ไขข้อขัดแย้งที่หลากหลายและนำรูปแบบที่เหมาะสมไปใช้กับชุมชน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
12. เข้าใจหลักการของการจัดการองค์การ การให้งบประมาณ การใช้ทรัพยากร การเงิน การจัดการและการใช้เทคโนโลยี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
13. มีความรู้พื้นฐานด้านกระบวนการและกฎหมาย เพื่อการคัดเลือกบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14. การรับผิดชอบโครงการและผลลัพธ์ของนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
15. จัดสรรทรัพยากรการเงินเพื่อสนับสนุนกิจกรรม การพัฒนา และการตรวจสอบโครงการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
16. กระตุ้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7
17. สนับสนุนการผสมผสานเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับระบบการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
18. สนับสนุนให้หาทรัพยากร นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อการทำวิจัยหรือวิธีสมัยใหม่เพื่อส่งเสริมระบบการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
19. คัดเลือก จ้าง พัฒนาและประเมินผู้ร่วมงานตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
20. จัดให้มีการจัดนิเทศสำหรับบุคลากรใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
21. จัดให้มีรูปแบบการพัฒนาอาชีพและการเรียนรู้ตลอดชีวิตในสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
22. จัดกิจกรรมและประชาสัมพันธ์เป็นประจำ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
23. สร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับตัวแทนชุมชน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
24. สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7
25. สนับสนุนสวัสดิการของนักเรียน ครูและบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
26. มีการคิดเชิงกลยุทธ์ สามารถเข้าใจและคาดการณ์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
27. สามารถนำพหุองค์การบรรลุเป้าหมายได้โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยอมรับ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
28. รู้จักอารมณ์ตัวเอง สามารถปรับตัวให้เข้าสิ่งที่อยู่รอบตัวได้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
29. มีการประเมินตนเองที่ถูกต้อง รู้ส่วนดีส่วนด้อยของตน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30. มีการควบคุมตนเอง สามารถจัดการกับสิ่งที่รบกวนและปัญหาที่มากกระทบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
31. มีความสุขุมเยือกเย็นและมีสติแม้จะอยู่ภายใต้ภาวะวิกฤต	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
32. มีความสามารถในการปรับตัวเมื่อเผชิญหน้าสิ่งท้าทายใหม่ ๆ มีการปรับเปลี่ยนความคิดเมื่อได้รับข้อมูลหรือข้อเท็จจริงใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
33. มีการกระตุ้นให้ทุกคนมีวัตถุประสงค์ตรงกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7
34. มีการจัดการความขัดแย้งความคิดเห็นที่แตกต่างของกลุ่มต่าง ๆ แล้วหาสิ่งที่เป็นความคิดเห็นร่วมกันออกมาได้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
35. มีการปรับปรุงการทำงานของตนเองและลูกน้อง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
36. มีการคิดในมุมกว้าง ค้นหาข้อมูล และรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ก่อนทำความเข้าใจสถานการณ์ในเชิงกว้าง และเชิงลึก	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
37. มีการระบุวิธีการวางแผนวิกฤตและรับมือกับวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
38. มีความยุติธรรม ความยึดมั่น และความเคารพต่อความแตกต่างของแต่ละคน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
39. สามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นพูดแสดงความคิดเห็นของตนเองออกมาได้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
40. สามารถโน้มน้าวใจ จูงใจหรือเป็นแรงจูงใจต่อผู้อื่นผ่านวิธีการที่เป็นไปได้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
41. มีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นสนับสนุนเป้าหมาย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7
42. มีการวางแผนด้านเวลา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
43. สามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
44. สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
45. สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
46. สามารถเป็นผู้นำในสถานศึกษาและเป็นผู้นำในการทำภารกิจของวิทยาลัยไปช่วยพัฒนาสังคม ชุมชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
47. สามารถสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ในการขับเคลื่อนภารกิจของวิทยาลัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
48. มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีและใช้ข้อมูลสถิติในการวิเคราะห์และตัดสินใจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
49. มีการพัฒนาภาวะผู้นำ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่						
	1	2	3	4	5	6	7
50. สามารถตัดสินใจและใช้ความเป็นผู้นำอย่างเหมาะสม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
51. สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างรวดเร็ว	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
52. กล้าเปิดเผยความรู้สึกและความเชื่อของตนเองอย่างตรงไปตรงมา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
53. มีความเข้าใจในภาระงานในการบริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
54. มีการสนับสนุนให้ใช้ข้อมูลการวิเคราะห์ วิจัยเพื่อค้นหาความต้องการของครู ผู้เรียนและชุมชน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
55. มีการกระตุ้นให้ผู้อื่นอุทิศตนเพื่อการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
56. รู้จักใช้ทรัพยากรที่จำเป็นทั้งหมดเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
57. สามารถสื่อสารด้วยการเขียนได้อย่างชัดเจน กระชับ และใช้โครงสร้างการเขียนได้อย่างเหมาะสม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้ช่วยฯ คนที่ 1	ผู้ช่วยฯ คนที่ 2	ผู้ช่วยฯ คนที่ 3	ผู้ช่วยฯ คนที่ 4	ผู้ช่วยฯ คนที่ 5	ผู้ช่วยฯ คนที่ 6	ผู้ช่วยฯ คนที่ 7
58. สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
59. สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
60. สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
61. สามารถจัดการองค์การ โครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
62. สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
63. สามารถติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
64. สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินภายนอก	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7
65. ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
66. มีความรอบรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ ที่จัดการเรียนการสอนในวิทยาลัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
67. มีความรู้ในหลักการบริหารจัดการองค์กร รวมทั้งการบริหารงานบุคคล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
68. สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปสู่การปฏิบัติได้จริง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
69. สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
70. มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
71. มีความเข้าใจและตระหนักในบทบาท ภารกิจของวิทยาลัยการอาชีพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
72. สามารถขับเคลื่อน ผลักดันให้บุคลากร ดำเนินงานตามภารกิจได้บรรลุเป้าหมายครบถ้วน ครอบคลุม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7
73. สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรได้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
74. สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
75. มีการใช้สื่อที่หลากหลายในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
76. มีทักษะกระบวนการกลุ่ม ทำให้เกิดการดำเนินงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
77. มีการจัดการแบบยืดหยุ่น พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการเมื่อต้องนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
78. สามารถสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน เครือข่าย และองค์กรอื่น ๆ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
79. มีความมั่นใจในตนเอง สามารถปรากฏตัวต่อหน้าผู้อื่นด้วยความมั่นใจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
80. มองโลกในแง่ดี มองเห็นโอกาสและช่องทางที่เป็นความหวังใหม่อยู่เสมอ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
81. มีความคล่องแคล่วในการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
82. มีการคิดอย่างมีเหตุผล มีความเชื่อด้วยเหตุและผล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7
83. มีความกล้าหาญเมื่ออยู่ในภาวะความเสี่ยง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
84. มีเทคนิคในการทำงานร่วมกันกับผู้บริหารอื่น ๆ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ภาครัฐ และหน่วยงานในการพัฒนาวิทยาลัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
85. ส่งเสริมความร่วมมือของชุมชนและการมีส่วนร่วมในการสนับสนุน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
86. สามารถสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
87. ตระหนักรู้ด้านการปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
88. สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
89. เป็นแบบอย่างในด้านการให้ความเคารพผู้อื่น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
90. ตระหนักถึงคุณค่าของความคิดเห็นของบุคคลอื่นที่แตกต่างกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
91. รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7
92. สามารถใช้ทักษะการสื่อสารและเทคนิคการมีมนุษยสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
93. ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของตนเองให้เข้ากับกลุ่ม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
94. ความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
95. มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
96. สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
97. มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
98. ให้ความสำคัญเรื่องความเจริญก้าวหน้าและการแสวงหาโอกาสที่ดี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
99. มีความเป็นอิสระ ไม่ขึ้นอยู่กับความควบคุมของบุคคลอื่น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7
100. มีการเข้มงวดเรื่องตารางการปฏิบัติงาน สามารถกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
101. สามารถสนับสนุนการพัฒนาของบุคลากร เกิดความรับผิดชอบต่องานที่รับมอบหมายได้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
102. นำกระบวนการวางแผนมาใช้ในการจัดการองค์การเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือใช้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
103. มีการสนับสนุนให้ลูกน้องมีจิตใจรักการให้บริการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
104. มีการช่วยเหลือคนอื่นให้พัฒนาปรับปรุงตนเอง เปรียบเสมือนครูฝึกหรือโค้ช	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
105. สามารถใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
106. สามารถกระตุ้น ดึงศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษา ให้ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น เพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7
107. ให้เกียรติและสนับสนุนการตัดสินใจของผู้อื่น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
108. มีการสนับสนุน พัฒนา และอุปถัมภ์ผู้ปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
109. มีความสามารถในการใช้คน จูงใจคน ให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
110. มีการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
111. มีการคาดหวังทางบวกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการให้รางวัลในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
112. สามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความต้องการสำหรับการเปลี่ยนแปลงขององค์การ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
113. สามารถชักจูง หรือมอบภารกิจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันได้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
114. ตระหนักถึงความต้องการของบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
115. มีกระตุ้นให้ผู้อื่นมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้ช่วยฯ คนที่ 1	ผู้ช่วยฯ คนที่ 2	ผู้ช่วยฯ คนที่ 3	ผู้ช่วยฯ คนที่ 4	ผู้ช่วยฯ คนที่ 5	ผู้ช่วยฯ คนที่ 6	ผู้ช่วยฯ คนที่ 7
116. มีส่วนร่วมในการเจรจาแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
117. มีการควบคุม สังเกตการณ์ การทำงานของบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
118. มีการใช้เกณฑ์การประเมินในการตัดสินใจการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
119. มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
120. มีความเด็ดขาดในการพิจารณาในทุก ๆ เรื่อง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
121. มีการชี้แนะและยึนกรานในการใช้อำนาจที่มีอยู่	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
122. มีแรงขับและความต้องการที่เหนือกว่าผู้อื่น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
123. มีการตั้งความคาดหวังสูงในการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
124. สามารถควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
125. สามารถระบุหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรได้ดี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะในต่างประเทศและในประเทศ เพื่อนำมาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย รวมถึงการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดสมรรถนะของแมคเคลแลนด์ (McClelland, อ้างถึงใน ขจรศักดิ์ ศิริมัย, 2556, น.2-3) ตามหลักแนวคิดของแมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะคือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ตัวบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในงาน โดยสมรรถนะประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ส่วน ดังนี้ 1) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญเช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น 2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในใจตนเอง เป็นต้น 4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไวใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น 5) แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

2. สมรรถนะที่สำคัญของผู้บริหารในอนาคตตามแนวคิดของสเปนเซอร์และสเปนเซอร์และแนวคิดสมรรถนะของสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ ในทัศนะคติของสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer, อ้างถึงใน อธิพงษ์ฤทธิชัย, 2556) องค์ประกอบของสมรรถนะประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้ 1) แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งจะเป็แรงขับในการกำหนดทิศทางหรือการเลือกของบุคคลเพื่อแสดงออกถึงพฤติกรรม หรือการตอบสนองต่อเป้าหมายหรือการถอยออกไปจากสิ่งต่างๆ เหล่านั้น 2) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคลและรวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ 3) แนวคิดของตนเอง (Self Concept) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self Image) ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรม และทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่างๆ ในช่วงระยะสั้นๆ ได้ 4) ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะด้านที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบครองอยู่ 5) ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพ การใช้ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิดวิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผลหรือการวางแผนในการจัดการ และในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้ และสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer, 1993, น.11) ได้กล่าวถึง สมรรถนะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและผู้จัดการในอนาคต ประกอบด้วย 1) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) 2) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leading) 3) การจัดการด้านความสัมพันธ์ (Relationship Management)

4) ความยืดหยุ่น (Flexibility) 5) วิธีการปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลง (Change Implementation) 6) นวัตกรรมของการเป็นเจ้าของกิจการ (Entrepreneurial Innovation) 7) ความเข้าใจเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal Understanding) 8) การมอบอำนาจ (Empowering) 9) การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม (Team Facilitation) 10) ความพร้อมในการทำงาน (Portability)

3. รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของโทยาซีส (Boyatzis, อ้างถึงใน นิสตารค์ เวชยานนท์, 2549, น.106–112) จากการศึกษาพบว่า รูปแบบสมรรถนะ (Competency Model) แบ่งออกเป็น 6 กลุ่ม (Cluster) ประกอบด้วยสมรรถนะ 21 สมรรถนะ คือ (1) กลุ่มสมรรถนะในการบรรลุเป้าหมาย (Goal and Action Management Cluster) ได้แก่ 1) สมรรถนะในการมุ่งประสิทธิภาพ 2) สมรรถนะในการวินิจฉัย 3) สมรรถนะในการทำงานเชิงรุก 4) สมรรถนะในการคำนึงถึงผลกระทบ (2) กลุ่มสมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Cluster) ได้แก่ 1) สมรรถนะในการใช้พลังอำนาจทางสังคม 2) สมรรถนะในการบริหารกระบวนการกลุ่ม 3) สมรรถนะในการมองเชิงบวก 4) สมรรถนะในการประเมินตนเองอย่างเที่ยงตรง (3) กลุ่มสมรรถนะด้านการมีภาวะผู้นำ (Leadership Cluster) ได้แก่ 1) สมรรถนะในการมีความเชื่อมั่นในตนเอง 2) สมรรถนะในการมองภาพรวม 3) สมรรถนะในการนำเสนอด้วยการพูด 4) สมรรถนะในการคิดอย่างมีเหตุผล (4) กลุ่มสมรรถนะในด้านการบังคับบัญชา (Directing Subordinates Cluster) ได้แก่ 1) สมรรถนะในการใช้อำนาจ 2) สมรรถนะในการมีสัญชาตญาณ 3) สมรรถนะในการพัฒนาผู้อื่น (5) กลุ่มความรู้พิเศษ (Specialized Knowledge Cluster) ได้แก่ 1) ความจำ 2) ความเชี่ยวชาญเฉพาะ และ (6) กลุ่มสมรรถนะอื่นๆ (Focus on Others) ได้แก่ 1) สมรรถนะในการควบคุมตนเอง 2) สมรรถนะในการรับรู้ 3) สมรรถนะในการอดทนและการปรับตัว 4) สมรรถนะในการมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด

4. สมรรถนะของภาวะผู้นำด้านความฉลาดทางอารมณ์ของโกล์แมน โทยาซีส และแมคคี (Goleman, Boyatzis and McKee, 2002) ได้พัฒนาแนวคิดเรื่องสมรรถนะของภาวะผู้นำด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Goleman, Boyatzis and McKee, 2002) ประกอบด้วยสมรรถนะ 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการรู้จักตนเอง (Self-Awareness) คือ 1) การรู้จักอารมณ์ตนเอง (Emotional Self-Awareness) 2) การประเมินตนเองที่ถูกต้อง (Accurate Self-Confidence) 3) ความมั่นใจในตนเอง (Self-Confidence) (2) ด้านการจัดการกับตนเอง (Self-Management) คือ 1) การควบคุมตนเอง (Self-Control) 2) มีความโปร่งใส (Transparency) 3) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) 4) ความสำเร็จ (Achievement) 5) ความคิดริเริ่ม (Initiative) 6) การมองโลกในแง่ดี (Optimism) (3) ด้านความตระหนักรู้ด้านสังคม (Social Awareness) คือ 1) รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) 2) ความรู้เกี่ยวกับองค์กร (Organizational Awareness) 3) การบริการ (Service) (4) ด้านการจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management) คือ 1) แรงบันดาลใจ (Inspiration) 2) อิทธิพล (Influence) 3) พัฒนาผู้อื่น (Developing Others) 4) เป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) 5) การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) 6) การทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน (Teamwork and Collaboration)

5. รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารงานแนวใหม่ตามแนวคิดของโชมและสปาร์โรว์ (Boam and Sparrow, อ้างถึงในชวนพิศ สิทธิธาดา, 2552, น.11) ได้แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทในการบริหารงานที่ครอบคลุมสมรรถนะที่จำเป็น 3 สมรรถนะ คือ (1) ด้านผลลัพธ์แห่งความสำเร็จ

(Achieving Results) ประกอบด้วย 1) การวางแผนและการจัดองค์การ 2) การมุ่งสู่ผลลัพธ์ 3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 4) การควบคุมผลการประเมิน (2) ด้านการวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding) ประกอบด้วย 1) การคิดในมุมมองกว้าง 2) การคิดเชิงวิเคราะห์ 3) ความเข้าใจในภาระงาน 4) การตัดสินใจอย่างมีเป้าหมาย (3) ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Working with People) ประกอบด้วย 1) ความเชื่อด้วยเหตุและผล 2) การทำงานเป็นทีม 3) ประสิทธิภาพในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 4) การจัดการแบบยืดหยุ่น

6. การทดสอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของรัฐโอคลาโฮมา (The Oklahoma Subject Area Test – Test Competencies: Middle Level Principal Specialty Test) มีแนวคิดที่นำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหาร 13 ประการ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน (Oklahoma Commission for Teacher Preparation, 2007, น.2-8) ดังนี้ ด้านที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์ของโรงเรียนและผู้นำ (School Vision and Leadership) ประกอบด้วย 1) การเข้าใจวิธีการในการพัฒนาและการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้สำหรับนักเรียน 2) การเข้าใจวิธีการส่งเสริมการจัดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน 3) การเข้าใจวิธีการส่งเสริมความร่วมมือของชุมชนและการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนวิสัยทัศน์ของโรงเรียน 4) การเข้าใจความสำคัญของความแตกต่างสำหรับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในด้านการเรียนรู้และการฝึกความเป็นผู้นำในการสนับสนุนและประเมินค่าความแตกต่าง 5) การเข้าใจวิธีการส่งเสริมวิสัยทัศน์ของโรงเรียนโดยใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์และทักษะการสื่อสารเพื่อการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ 6) การเข้าใจภาวะความเป็นผู้นำในโรงเรียนและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเกี่ยวข้องกับการเมือง สังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม กฎหมายและจริยธรรมทางการศึกษา ด้านที่ 2 ภาวะความเป็นผู้นำด้านการจัดการศึกษา (Instructional Leadership) ประกอบด้วย 7) เข้าใจวิธีการใช้ความรู้ด้านการพัฒนามนุษย์ ทฤษฎีการเรียนรู้ การสอน การวิจัยทางการศึกษา และการฝึกปฏิบัติที่ดีเพื่อส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียน 8) เข้าใจวิธีการใช้หลักการของการวางแผน การพัฒนา และการประเมินผลเพื่อส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียน 9) เข้าใจวิธีการใช้หลักการเรียนการสอนและภาวะความเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอนเพื่อสนับสนุนความสำเร็จของนักเรียน 10) เข้าใจกลยุทธ์สำหรับการส่งเสริมการเจริญเติบโตและการพัฒนาอาชีพและกลยุทธ์ในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนในเชิงบวก ด้านที่ 3 องค์การ การปฏิบัติงานและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Organization, Operational, and Resource Management) ประกอบด้วย 11) เข้าใจหลักการจัดการองค์การ การทำงานประมาณ การใช้ทรัพยากรการจัดการทางการเงิน และการใช้เทคโนโลยี 12) เข้าใจหลักการวางแผนและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 13) เข้าใจวิธีการจัดการองค์ประกอบทางกายภาพของโรงเรียนและบริการเพื่อสร้างความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

7. สมรรถนะของผู้บริหารของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐเพนซิลเวเนีย (Pennsylvania Bureau of Adult Basic Literacy Education Administrator Competencies) มีแนวคิดที่นำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพมี 14 สมรรถนะ ดังนี้ (Able State Leadership Activity, 2002, น.15–19) ได้แก่ ด้านผลลัพธ์ของลูกค้าและแผนการรับผิดชอบ (Customer Results and Program Accountability) คือ 1) แนะนำการพัฒนาโครงการที่ต่อเนื่องและมีความพยายามในการตรวจสอบ 2) ส่งเสริมกระบวนการที่ชัดเจนในการ

เก็บ จัดระเบียบเรียง และรายงานข้อมูล 3) จัดสรรทรัพยากรการเงินเพื่อสนับสนุนกิจกรรม การพัฒนา และตรวจสอบโครงการ ด้านระบบการจัดการเรียนการสอน (Instructional System) คือ 4) กำหนด และนำทรัพยากรไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาระบบการสอนแบบครอบคลุมอย่างต่อเนื่อง 5) แนวทางการพัฒนาที่ต่อเนื่องในด้าน การออกแบบหลักสูตรและการสอน 6) สนับสนุนให้ใช้การประเมินเพื่อหา ความต้องการของครู ผู้เรียนและชุมชน ด้านภาวะผู้นำและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Leadership and Continuous Improvement) 7) สร้างรูปแบบและกระตุ้นพฤติกรรมการสอน 8) สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 9) สนับสนุน เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ 10) คัดเลือก จ้าง พัฒนาและ ประเมินผู้ร่วมงานตามเกณฑ์ที่ได้ตั้งไว้ ด้านการพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development) 11) รูปแบบพัฒนาอาชีพและการเรียนรู้ตลอดชีพ 12) สนับสนุนการพัฒนาอาชีพเพื่อตนเอง พนักงาน และอาสาสมัคร ด้านปฏิสัมพันธ์ชุมชนและการบริการวิชาการ (Community Interaction and Outreach) 13) สร้างความสัมพันธ์ในการร่วมมือกับตัวแทนชุมชนต่างๆ และกับสถาบันเพื่อส่งเสริม ด้านการบริการ 14) จัดให้กิจกรรมสนับสนุนในท้องถิ่น รัฐและระดับชาติและกระตุ้นให้พนักงานทำ เช่นเดียวกัน

8. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพของ นิวยอร์ก (Effective School Leaders in New York State) มีแนวคิดที่นำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหาร ด้วยปัจจัย 9 ประการ (The New York State Board of Regents and The New York State Education Department, 2008, น.4-5) ได้แก่ 1) ความรู้และความเข้าใจของผู้นำ ถึงวิธีการและสิ่งที่ได้มาสู่ความเป็นผู้นำ 2) ผู้นำมีวิสัยทัศน์สำหรับโรงเรียนที่มีส่วนร่วมและสนับสนุน อย่างต่อเนื่อง 3) ผู้นำสื่อสารอย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ 4) ผู้นำให้ความร่วมมือกับผู้อื่น 5) ผู้นำ มีความอดทนและมองการณ์ไกล 6) การสนับสนุนผู้นำ การพัฒนาและฝึกรอบพนักงาน ผู้นำต้องมี จริยธรรม 7) ผู้นำยึดมั่นในตนเอง และมีความน่าเชื่อถือ และสามารถรับผิดชอบผู้อื่นได้ 8) ผู้นำไม่ หยุดที่จะเรียนรู้และสร้างเสริมทักษะ 9) ผู้นำมีความกล้าหาญเมื่อตกอยู่ภาวะความเสี่ยง

9. สมรรถนะที่มีประสิทธิภาพของสถาบันผู้นำสถานศึกษาเมืองบอสตัน (Boston School Leadership Institute: Competency of Effective Principals) มีแนวคิดที่จะนำไปสู่องค์ ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล ด้วยปัจจัย 11 ประการ (U.S. Department of Education, Office of Innovation and Improvement, 2004, น.11) ดังนี้ 1) เข้าใจวิธีการเรียนรู้ของเด็กและผู้ใหญ่ 2) วิเคราะห์การเรียนการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน ใช้ ข้อมูลในการวัดการเรียนรู้ของนักเรียน รวมถึงการสอน และการวางแผน 3) ใช้ข้อมูลในการวัดการ เรียนรู้ของนักเรียน รวมถึงการสอน และการวางแผน 4) สร้างสรรค์การมีส่วนร่วมกับชุมชน 5) เข้าใจ ช่องว่างในการบรรลุผลสำเร็จและวิธีการกำจัดช่องว่างนั้น 6) ทราบถึงการพัฒนาวิสัยทัศน์และทำ ความเข้าใจการสร้างผลสัมฤทธิ์ในชั้นเรียน 7) การใช้ภาวะผู้นำในการร่วมสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมของ สถานศึกษา 8) เข้าใจถึงความต้องการและผลประโยชน์ของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในการที่จะ นำพาโรงเรียนไปสู่สัมพันธภาพที่เข้มแข็ง 9) เข้าใจในงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล และปัจจัยที่เกี่ยวกับ ทรัพยากรอื่นๆ ของสถานศึกษา ในการที่จะสนับสนุนการเรียนการสอนของนักเรียน 10) พัฒนาและ รักษาความปลอดภัยและการเรียนรู้ของสภาพแวดล้อมและการจัดการการปฏิบัติงานของ สำนักงานในการสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน 11) ไตร่ตรองการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

10. สมรรถนะของครูใหญ่รัฐฟลอริดา (Florida Principal Competencies) มีแนวคิดที่จะนำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 19 ประการ (Florida Gulf Coast University, n.d.) ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางเชิงรุก (Proactive Orientation) 2) ความมั่นใจ (Decisiveness) 3) ปฏิบัติตามภารกิจของโรงเรียน (Commitment to School Mission) 4) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Search) 5) ค้นหาข้อมูล (Information Search) 6) สร้างแนวคิด (Concept Formation) 7) มีความยืดหยุ่นด้านแนวคิด (Conceptual Flexibility) 8) การจัดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Managing Interaction) 9) การโน้มน้าวจิตใจ (Persuasiveness) 10) คำนึงถึงภาพลักษณ์ (Concern for Image) 11) ปรับใช้กลยุทธ์ (Tactical Adaptability) 12) สร้างแรงจูงใจ (Achievement Motivation) 13) ควบคุมการจัดการ (Management Control) 14) กำหนดทิศทางการพัฒนา (Developmental Orientation) 15) ความสามารถขององค์กร (Organization Ability) 16) การมอบหมายงาน (Delegation) 17) การนำเสนอตนเอง (Self Presentation) 18) การสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร (Written Communication) 19) ความเข้าใจในองค์กร (Organization Sensitivity)

11. สมรรถนะผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา มีแนวคิดที่จะนำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 10 ด้าน (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2556, น.21-27) ดังนี้ 1) หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2) นโยบายและการวางแผนการศึกษา 3) การบริหารด้านวิชาการ 4) การบริหารด้านธุรการ การเงินพัสดุและอาคารสถานที่ 5) การบริหารงานบุคคล 6) การบริหารกิจการนักเรียน 7) การประกันคุณภาพการศึกษา 8) การบริหารจัดการเทคโนโลยี 9) การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์กับชุมชน 10) คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

12. สมรรถนะผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวคิดที่จะนำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, น.2) ดังนี้ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม 5) การคิดวิเคราะห์ 6) การมีวิสัยทัศน์ 7) การพัฒนาศักยภาพคน 8) การวางแผนกลยุทธ์ภาครัฐ และ 9) การควบคุมตนเองและการให้อำนาจผู้อื่น

จากกรอบแนวคิดข้างต้น สามารถเขียนเป็นภาพประกอบ ได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา : McClelland, อ้างถึงใน ขจรศักดิ์ ศิริมัย, 2556, น.2-3

: Spencer and Spencer, อ้างถึงใน อธิพงษ์ฤทธิชัย, 2556, น.48.

: Spencer and Spencer, 1993, p.11.

: Boyatzis, อ้างถึงใน นิศดารก์ เวชยานนท์, 2549, น.106–112.

: Gloeman, Boyatzis and McKee, 2002, p.122.

: Boam and Sparrow, อ้างถึงในชวนพิศ สิทธิธาดา, 2552, น.11.

: Oklahoma Commission for Teacher Preparation, 2007, pp.2-8.

- : Able State Leadership Activity, 2002, pp.15–19.
- : The New York State Board of Regents and The New York State Education Department, 2008, pp.4–5
- : U.S. Department of Education, Office of Innovation and Improvement, 2004, p.11.
- : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2556, น.21-27
- : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, น.2.

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามสภาพจริง (Concurrent Validity) ขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) โดยมีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนเตรียมการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการวิจัย และ ขั้นตอนการรายงานผลการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการวิจัย เป็นขั้นที่ผู้วิจัยจัดเตรียมโครงการวิจัยตามระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย โดยศึกษาเรื่องสมรรถนะจากเอกสาร ตำรา งานวิจัย ของบุคคลและหน่วยงานต่างๆ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ทั้งของนักการศึกษาไทยและต่างประเทศ เพื่อจัดทำโครงร่างการวิจัย โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาและนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อเสนอขออนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นการหาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร เพื่อคัดเลือกตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สร้างและพัฒนาเครื่องมือ นำไปทดลองใช้ ปรับปรุงคุณภาพ สรุปลักษณะตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา และนำเครื่องมือที่สร้างและพัฒนาแล้วไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง นำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์และแปลผล ได้ องค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ผ่านการตรวจสอบเชิงสำรวจ จากนั้นนำมาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามสภาพจริงโดยกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน มีรายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนดำเนินการ	กระบวนการ	ผลที่ได้รับ
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษา และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง	1. ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาทั้งในและต่างประเทศ 2. สรุปรูปข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสาร 3. นำข้อมูลจากการสรุปไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)	1. ได้ข้อมูลพื้นฐานองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 2. ได้ร่างตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (125 ตัวบ่งชี้)
ขั้นตอนที่ 2 สร้างและพัฒนาเครื่องมือ เพื่อ	1. สร้างแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบองค์ประกอบและ	แบบสอบถามที่มีคุณภาพเพื่อใช้ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้

ตรวจสอบองค์ประกอบและตัว บ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา	ตัวบ่งชี้สมรรถนะของ ผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา 2. ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ คุณภาพเครื่องมือ (CVI) และปรับปรุงแบบสอบถาม	สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา (80 ตัวบ่งชี้)
---	--	--

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ขั้นตอนดำเนินการ	กระบวนการ	ผลที่ได้รับ
	3. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบ แบบสอบถามโดยการการ ทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่ม ตัวอย่าง แล้วนำมาหาค่า สัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)	
	4. ปรับปรุงแบบสอบถาม	
ขั้นตอนที่ 3 การเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ ข้อมูล	1. นำแบบสอบถามที่ได้จาก ขั้นตอนที่ 3 ไปเก็บรวบรวม ข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง 2. วิเคราะห์องค์ประกอบและตัว บ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา วิทยาลัยการ อาชีพ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการ อาชีวศึกษา โดยการวิเคราะห์ องค์ประกอบ (Factor Analysis) ใช้เทคนิคการ วิเคราะห์องค์ประกอบเชิง สำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) 3. สรุปผลการวิเคราะห์	ร่างองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา วิทยาลัยการ อาชีพ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา
ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบความเที่ยงตรง	1. นำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ ได้จากขั้นตอน ที่ 3 มาสร้าง	องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ สมรรถนะของผู้บริหาร

ตามสภาพจริง	แบบสอบถามเพื่อไปสอบถาม กับผู้รู้แจ้งชัด(Known Group) 2. วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหา ค่าเฉลี่ย(mean) ค่าความ เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยโดย ทดสอบค่าที (t-test)	สถานศึกษา วิทยาลัยการ อาชีพ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา ฉบับสมบูรณ์
-------------	--	---

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นการจัดทำรายงานผลการวิจัย นำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ปรับปรุงแก้ไข ตรวจสอบความถูกต้อง ตามที่คณะกรรมการเสนอแนะ และจัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods) ในลักษณะของการผสมผสานระหว่างวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กับวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ซึ่งในการวิจัยมีประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าแผนกวิชา และกรรมการสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ และภาคใต้ รวมจำนวนทั้งสิ้น 137 แห่ง ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

วิทยาลัยการอาชีพ แบ่งตามภาค	จำนวน
ภาคกลาง	31
ภาคตะวันออก	11
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	42
ภาคเหนือ	26
ภาคใต้	27

รวม

137

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2556

กลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากร เป้าหมายโดยใช้เกณฑ์กำหนดให้กลุ่มตัวอย่าง อย่างน้อย 5-10 เท่าของตัวบ่งชี้ตามแนวคิดของแฮร์ และคณะ (Hair et al, อ้างถึงใน ไหมไทย ไชยพันธ์, 2555, น.45) สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ มีตัวแปร ที่ต้องการวิเคราะห์หรือตัวแปรที่สังเกตได้ จำนวน 80 ตัวแปร ผู้วิจัยเลือกใช้เกณฑ์กำหนดขนาดกลุ่ม ตัวอย่าง 7 เท่า ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 564 คน ซึ่งผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการแบ่งกลุ่ม (Cluster Random Sampling) แบ่งเป็น 5 ภาค ประกอบด้วย ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ และภาคใต้แล้วเลือกกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน โดยวิธีการสุ่มอย่างง่ายได้กลุ่ม ตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

วิทยาลัย การอาชีว แบ่งตามภาค	ประชากร สถานศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง สถานศึกษา	ผู้ให้ข้อมูล					รวม
			ผู้อำนวยการ สถานศึกษา	รองผู้อำนวยการ สถานศึกษา	หัวหน้าแผนก	กรรมการ สถานศึกษา		
ภาคกลาง	31	21	1	2	2	1	126	
ภาคตะวันออก	11	9	1	2	2	1	54	
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	42	28	1	2	2	1	168	
ภาคเหนือ	26	18	1	2	2	1	108	
ภาคใต้	27	18	1	2	2	1	108	
รวม	137	94					564	

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงานตำแหน่งปัจจุบัน
2. ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีตัวแปรจำนวน 80 ตัวแปร ดังนี้

1. มีวิธีการนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติโดยการสร้างความเข้าใจกับผู้ร่วมงานและให้มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยไม่รอคอยโอกาส
3. นำองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง
4. มีการเรียนรู้กฎระเบียบในการปฏิบัติ การสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน
5. กำหนดกลยุทธ์อื่นเพื่อโยงถึงธุรกิจ ศาสนา การเมืองและการบริหารองค์การในการสนับสนุนวิสัยทัศน์วิทยาลัย
6. เข้าใจหลักการของการจัดการองค์การ การให้งบประมาณ การใช้ทรัพยากรการเงิน การจัดการและการใช้เทคโนโลยี
7. มีความรู้พื้นฐานด้านกระบวนการและกฎหมาย เพื่อการคัดเลือกบุคลากร
8. จัดสรรทรัพยากรการเงินเพื่อสนับสนุนกิจกรรม การพัฒนา และการตรวจสอบโครงการ
9. สนับสนุนการผสมผสานเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับระบบการสอน
10. สนับสนุนให้หาทรัพยากร นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อการทำวิจัยหรือวิธีสมัยใหม่เพื่อส่งเสริมระบบการสอน
11. คัดเลือก จ้าง พัฒนาและประเมินผู้ร่วมงานตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้
12. จัดให้มีการจัดนิเทศสำหรับบุคลากรใหม่
13. จัดให้มีรูปแบบการพัฒนาอาชีพและการเรียนรู้ตลอดชีวิตในสถานศึกษา
14. สร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับตัวแทนชุมชน
15. สนับสนุนสวัสดิการของนักเรียน ครูและบุคลากร
16. สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี
17. มีการคิดเชิงกลยุทธ์ สามารถเข้าใจและคาดการณ์สถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ
18. มีความสุขุมเยือกเย็นและมีสติแม้จะอยู่ภายใต้ภาวะวิกฤต
19. มีความสามารถในการปรับตัวเมื่อเผชิญหน้าสิ่งท้าทายใหม่ๆ มีการปรับเปลี่ยนความคิดเมื่อได้รับข้อมูลหรือข้อเท็จจริงใหม่
20. มีการจัดการความขัดแย้งความคิดเห็นที่แตกต่างของกลุ่มต่าง ๆ แล้วหาสิ่งที่เป็นความคิดเห็นร่วมกันออกมาได้
21. มีการคิดในมุมกว้าง ค้นหาข้อมูล และรวบรวมข้อมูลต่างๆ ก่อนทำความเข้าใจสถานการณ์ในเชิงกว้าง และเชิงลึก
22. มีความยุติธรรม ความยึดมั่น และความเคารพต่อความแตกต่างของแต่ละคน
23. สามารถโน้มน้าวใจ จูงใจหรือเป็นแรงจูงใจต่อผู้อื่นผ่านวิธีการที่เป็นไปได้
24. มีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นสนับสนุนเป้าหมาย
25. มีการวางแผนด้านเวลา

26. สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ
27. สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา
28. สามารถเป็นผู้นำในสถานศึกษาและเป็นผู้นำในการทำภารกิจของวิทยาลัย
ไปช่วยพัฒนาสังคม ชุมชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
29. สามารถสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ใน
การขับเคลื่อนภารกิจของวิทยาลัย
30. มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีและใช้ข้อมูลสถิติ
ในการวิเคราะห์และตัดสินใจ
 31. มีการพัฒนาภาวะผู้นำ
 32. สามารถตัดสินใจและใช้ความเป็นผู้นำอย่างเหมาะสม
 33. สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างรวดเร็ว
 34. มีความเข้าใจในภาระงานในการบริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผล
35. มีการสนับสนุนให้ใช้ข้อมูลการวิเคราะห์ วิจัยเพื่อค้นหาความต้องการของครู
ผู้เรียนและชุมชน
36. รู้จักใช้ทรัพยากรที่จำเป็นทั้งหมดเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ
37. สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหาร
การศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา
38. สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการ
การศึกษา
39. สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา
40. สามารถจัดการองค์การ โครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจของครู
และบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม
41. สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
ของสถานศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินภายนอก
42. ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
43. มีความรู้ในหลักการบริหารจัดการองค์กร รวมทั้งการบริหารงานบุคคล
44. สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้
อย่างมีประสิทธิภาพ
45. มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
เกี่ยวกับงาน
46. มีความเข้าใจและตระหนักในบทบาท ภารกิจของวิทยาลัยการอาชีพ
47. สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรใน
สถานศึกษา
48. สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา

49. มีการจัดการแบบยืดหยุ่นพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการเมื่อต้องนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

50. สามารถสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน เครือข่าย และองค์กรอื่นๆ

51. มีการคิดอย่างมีเหตุผล มีความเชื่อด้วยเหตุและผล

52. มีเทคนิคในการทำงานร่วมกันกับผู้บริหารอื่นๆ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ภาครัฐ และหน่วยงานในการพัฒนาวิทยาลัย

53. ส่งเสริมความร่วมมือของชุมชนและการมีส่วนร่วมในการสนับสนุน

54. ตระหนักถึงคุณค่าของความคิดเห็นของบุคคลอื่นที่แตกต่างกัน

55. รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา

56. สามารถใช้ทักษะการสื่อสารและเทคนิคการมีมนุษยสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย

57. ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของตนเองให้เข้ากับกลุ่ม

58. ความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จ

59. มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ

60. สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง

เกี่ยวข้อง

61. มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง

62. ให้ความสำคัญเรื่องความเจริญก้าวหน้าและการแสวงหาโอกาสที่ดี

63. มีความเป็นอิสระ ไม่ขึ้นอยู่กับการควบคุมของบุคคลอื่น

64. มีการเข้มงวดเรื่องตารางการปฏิบัติงาน สามารถกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้

ให้สำเร็จลุล่วงได้

มอบหมายได้

65. สามารถสนับสนุนการพัฒนาของบุคลากร เกิดความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายได้

66. มีการช่วยเหลือคนอื่นให้พัฒนาปรับปรุงตนเอง เปรียบเสมือนครูฝึกหรือโค้ช

67. สามารถใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม

68. สามารถกระตุ้น ดึงศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษา ให้ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น เพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

69. ให้เกียรติและสนับสนุนการตัดสินใจของผู้อื่น

พฤติกรรม

70. มีความสามารถในการใช้คน จูงใจคน โน้มน้าวคนให้เกิดการปรับเปลี่ยน

71. มีการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการทำงานเป็นทีม

72. สามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความต้องการสำหรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

73. สามารถชักจูง หรือมอบภารกิจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันได้

74. ตระหนักถึงความต้องการของบุคลากร

75. กระตุ้นให้ผู้อื่นมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน

76. มีส่วนร่วมในการเจรจาร่วมแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง
77. มีการควบคุม สังเกตการณ์ การทำงานของบุคลากร
78. มีการใช้เกณฑ์การประเมินในการตัดสินใจการทำงาน
79. มีความเด็ดขาดในการพิจารณาในทุก ๆ เรื่อง
80. สามารถระงับหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรได้ดี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือ ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)
2. แบบตรวจสอบเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
3. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
4. แบบทดสอบหาค่าความเที่ยงตรงตามสภาพจริงขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือ

ในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือเพื่อนำมาใช้ในการศึกษาวิจัยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การสร้างเครื่องมือเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีการดำเนินการ ดังนี้
 - 1.1 ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ทั้งในและต่างประเทศ
 - 1.2 นำข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
 - 1.3 สร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณา แก้ไข และปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
 - 1.4 นำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่ผ่านการเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจำนวน 7 คน ซึ่งใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Method) โดยจำแนกเป็นผู้เชี่ยวชาญตามเกณฑ์ในการคัดเลือก เพื่อให้ครอบคลุมเรื่องที่จะศึกษา ดังนี้

1.4.1 ผู้เชี่ยวชาญระดับนโยบายที่ดูแลรับผิดชอบควบคุมเกี่ยวกับนโยบายทางด้านอาชีวศึกษาจำนวน 3 คน

1.4.2 นักวิชาการที่เป็นที่รู้จักและมีชื่อเสียงด้านการบริหารการศึกษาจำนวน 2 คน

1.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและประสบความสำเร็จในการบริหารการศึกษาจำนวน 2 คน

1.5 นำบทสรุปองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยและข้อสรุปจากการสัมภาษณ์มาสรุปเป็นตัวแปรจำนวน 125 ตัวบ่งชี้ แล้วนำมาสร้างเป็นข้อคำถามในรูปแบบสอบถาม

2. การสร้างเครื่องมือในการตรวจสอบเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและเครื่องมือในการเก็บข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาดำเนินการ ดังนี้

2.1 สร้างแบบสอบถามเพื่อถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โดยสร้างข้อคำถามจากตัวแปรจำนวน 125 ตัวบ่งชี้ ที่ได้จากการสรุปแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยและข้อสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

2.2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ โดยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงานตำแหน่งปัจจุบัน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าแผนกวิชา และกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อตัวสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 125 ตัวบ่งชี้

2.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา เสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบ เพื่อนำมาหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาว่าใช้เป็นตัวบ่งชี้ได้หรือไม่ มีความชัดเจนในการสื่อความหมายได้มากน้อยเพียงใดซึ่งเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยอาศัยการตรวจสอบของผู้ทรงคุณวุฒิโดยใช้ดัชนี (Content Validity Index : CVI) ที่พัฒนาโดยวอลซ์ และโบว์เซล (Waltz and Bausell, อ้างถึงในเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2555, น.217–218) ได้อธิบายว่า จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิควรอยู่ระหว่าง 5–10 คน ดัชนีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาเป็นรายข้อ (I-CVI) ไม่ควรต่ำกว่า 0.78 ในส่วนค่าดัชนีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาทั้งฉบับ (Content Validity Index for Scale) เรียกว่า S-CVI ค่านี้ไม่ควรต่ำกว่า 0.80 จึงเป็นที่ยอมรับได้ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน โดยมีความสัมพันธ์เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา หรือเชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล (ภาคผนวก ก) ผู้วิจัยได้เสนอบุคคลดังกล่าวให้มหาวิทยาลัยหาดใหญ่แต่งตั้งคำสั่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จากข้อมูลการตรวจสอบของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 คน พบว่าตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหาร

สถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีค่าดัชนีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาทั้งฉบับ (S-CVI) เท่ากับ 0.91 ค่าดัชนีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาเป็นรายข้อ (I-CVI) สูงกว่า 0.78 ขึ้นไป จำนวน 80 ข้อ ผู้วิจัยจึงเลือกตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาเป็นรายข้อ (I-CVI) ที่สูงกว่า 0.78 ขึ้นไปจำนวน 80 ข้อไว้ ทั้งนี้เพราะเป็นตัวบ่งชี้ที่มีค่าความเที่ยงตรงที่ยอมรับได้ทางสถิติสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือวิจัยได้ ได้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นแบบสอบถามที่ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงานตำแหน่งปัจจุบัน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าแผนกวิชา และกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อตัวสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 80 ตัวบ่งชี้ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นข้อคำถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยใช้มาตราแบบลิเคิร์ต (Likert) ให้ค่าน้ำหนักถือเกณฑ์ให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับน้อยที่สุด

2.4 นำแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา 2 คน หัวหน้าแผนกวิชา 2 คน และกรรมการสถานศึกษา 1 คน จากวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 5 แห่ง รวมทั้งสิ้น 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1951: 161) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.985 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงสามารถนำไปใช้ได้

3. การสร้างเครื่องมือเพื่อทดสอบหาค่าความเที่ยงตรงตามสภาพจริงขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อยืนยันว่าองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ได้นั้นเป็นองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่มีความเที่ยงตรงตามสภาพจริง (Content Validity) โดยผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ค้นพบว่าสมรรถนะ

ผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ 52 ตัวบ่งชี้ มาสร้างเป็นแบบสอบถามแล้วนำไปทดสอบกับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่มีผลงานการบริหารที่ผ่านการรับรองมาตรฐานการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) ในระดับดี หรือดีมาก จำนวน 37 คน เพื่อตรวจหาความเที่ยงตรงตามสภาพจริง (Concurrent Validity) ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีลักษณะของแบบสอบถามเป็นข้อคำถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยใช้มาตราแบบลิเคิร์ต (Likert) ให้ค่าน้ำหนักถ้อยแถลงให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. การสัมภาษณ์ด้วยตนเอง
2. การส่งแบบสอบถาม ในส่วนของกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศิลปศาสตร์ และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ถึงวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามการวิจัยแล้วส่งแบบสอบถามไปตามสถานศึกษา ส่วนกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามพร้อมทั้งประสานขอความร่วมมือกับผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ ในแต่ละวิทยาลัยเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา แล้วสรุปเป็นตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในด้าน เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงานตำแหน่งปัจจุบัน ด้วยการคำนวณค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

3. การวิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งนี้ในการวิเคราะห์ถือว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลตกอยู่ในช่วงพฤติกรรมใดก็แสดงว่าลักษณะการปฏิบัติที่ตรงตามสภาพจริงเป็นแบบนั้น โดยใช้เกณฑ์การประเมินความคิดเห็นตามแนวคิดการแบ่งช่วงค่าเฉลี่ยของ ชูศรี วงศ์รัตน์ (2553: 69) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50–5.00 หมายถึง แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50–4.49 หมายถึง แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50–3.49 หมายถึง แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50–2.49 หมายถึง แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.49 หมายถึง แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับน้อยที่สุด

4. การวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Analysis) โดยการตรวจสอบความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ทั้ง 80 ข้อ สำหรับค่าสถิติที่จะใช้พิจารณาตามข้อเสนอของแฮร์ และคณะ (Hair et al, 2006, p.115) คือ ค่า Bartlett's Test of Sphericity จะต้องมียุทธศาสตร์ที่บ่งบอกว่าข้อคำถามมีความสัมพันธ์กันเพียงพอที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป ประกอบกับการพิจารณาค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ซึ่งเป็นค่าบ่งบอกความเหมาะสมของข้อมูล ควรมีค่ามากกว่า 0.50 และใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ด้วยวิธีสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis: PCA) และหมุนแกนองค์ประกอบแบบออร์ทogonal (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนิแม็กซ์ (Varimax) โดยพิจารณาค่าไอเกน (Eigenvalue) ตามเกณฑ์ที่กำหนดว่าองค์ประกอบต้องมีค่าไอเกน (Eigenvalue) มากกว่าหรือเท่ากับ 1 มีตัวบ่งชี้ที่อธิบายองค์ประกอบตั้งแต่ 3 ตัวบ่งชี้ขึ้นไป และตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบจะต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ตั้งแต่ 0.45 ขึ้นไป ถ้าตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.45 ในองค์ประกอบหลายองค์ประกอบ ผู้วิจัยจะเลือกค่าน้ำหนักสูงสุดในองค์ประกอบนั้นๆ (Hair et al, 2006, p.129) แล้วกำหนดชื่อองค์ประกอบจากตัวบ่งชี้ร่วมหลายๆ ตัว ที่ร่วมกันชี้วัดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในแต่ละองค์ประกอบ

5. การวิเคราะห์เพื่อยืนยันความเที่ยงตรงตามสภาพจริงขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

5.1 วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นจากกลุ่มผู้รู้แจ้งชัดในแต่ละตัวบ่งชี้

5.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับค่าเฉลี่ย (Mean) ของตัวบ่งชี้ที่ได้กับเกณฑ์การประเมินความคิดเห็นตามแนวคิดการแบ่งช่วงค่าเฉลี่ยของ ชูศรี วงศ์รัตน์ (2553, น.69) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับน้อยที่สุด

5.3 การทดสอบค่าเฉลี่ยโดยใช้สถิติทดสอบค่าที (t-test) เพื่อทดสอบความแตกต่างของระดับค่าเฉลี่ยที่ได้ในแต่ละตัวบ่งชี้ที่ได้มาจากข้อมูลของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด กับเกณฑ์ประเมินค่าที่ระดับมาก ($\mu=3.50$) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แล้วทำการแปลความหมายค่าเฉลี่ยแบบอิงเกณฑ์ (Criterion Reference) หลังจากนั้นจึงหาความสอดคล้องระหว่างผลการประเมินของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัดกับเกณฑ์ (ชวลิต ชูกำแหง, 2549, น.1) โดยพิจารณาค่านัยสำคัญทางสถิติ (Sig) ค่าที่ (t) และมีค่าเฉลี่ยในแต่ละตัวบ่งชี้ของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด ซึ่งตัวบ่งชี้ที่มีความเที่ยงตรงตามสภาพจริง จะต้องมียาค่านัยสำคัญทางสถิติ (Sig) น้อยกว่า 0.05 ค่าที่ (t) มากกว่า 2.0301 และมีค่าเฉลี่ยในแต่ละตัวบ่งชี้ที่ได้มาจากข้อมูลของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด มากกว่า 3.50

บทที่ 4

ผลการวิจัย

วิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามสภาพจริง (Concurrent Validity) ขององค์ประกอบ และตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

กับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลพร้อมทั้งเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกออกเป็น 3 ขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าแผนกวิชา และกรรมการสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาของกลุ่มตัวอย่างจากวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ และภาคใต้ จำนวน 94 แห่ง ผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าแผนกวิชา และกรรมการ จำนวนทั้งสิ้น 564 คน ได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด จำนวน 564 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 มีผลตั้งรายละเอียดในตาราง 6

ตารางที่ 6 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	รวม	
	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	326	57.81
2. หญิง	238	42.19
รวม	564	100.00

อายุ		
1. ไม่เกิน 30 ปี	88	15.61
2. 31 – 40 ปี	195	34.57
3. 41 – 50 ปี	143	25.35
4. 51 ปีขึ้นไป	138	24.47
รวม	564	100.00
วุฒิการศึกษา		
1.ปริญญาตรี	268	47.52
2. ปริญญาโท/ปริญญาเอก	283	50.17
3. อื่น ๆ	13	2.31
รวม	564	100.00
ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
1. ไม่เกิน 5 ปี	199	35.29
2. 6 – 10 ปี	141	25.00
3. 11 – 15	84	14.89
4. 16 ปีขึ้นไป	140	24.82
รวม	564	100.00

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามรวมทั้งสิ้น 564 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 326 คน คิดเป็นร้อยละ 57.81 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 31-40 ปีมีมากที่สุด มีจำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 34.57 รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 25.35 น้อยที่สุดคือ อายุไม่เกิน 30 ปี มีจำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 15.61 วุฒิกการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาโท/ปริญญาเอก มีจำนวน 283 คน คิดเป็นร้อยละ 50.17 รองลงมาคือ ระดับปริญญาตรี มีจำนวน 268 คน คิดเป็นร้อยละ 47.52 และน้อยที่สุดคือ ระดับอื่นๆ มีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 2.31 โดยประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วงไม่เกิน 5 ปี มีจำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 35.29 รองลงมาอยู่ในช่วง 6-10 ปี มีจำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และน้อยที่สุดอยู่ในช่วง 11-15 ปี มีจำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 14.89

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2.1 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ที่เป็นองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าแผนกวิชา และกรรมการสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังรายละเอียดในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของตัวบ่งชี้ที่เป็นองค์ประกอบ
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา

ลำดับ ที่	ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ย (mean)	ค่าความ เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับ การปฏิบัติ
1	มีวิธีการนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติโดยการสร้างความ เข้าใจกับผู้ร่วมงานและให้มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน	4.22	0.70	มาก
2	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยไม่รอคอยโอกาส	4.13	0.72	มาก
3	นำองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนางานในหน้าที่อย่าง ต่อเนื่อง	4.18	0.74	มาก
4	มีการเรียนรู้กฎระเบียบในการปฏิบัติ การสนับสนุน การเรียนรู้ของนักเรียน	4.22	0.68	มาก
5	กำหนดกลยุทธ์อื่นเพื่อโยงถึงธุรกิจ ศาสนา การเมืองและการบริหารองค์การในการสนับสนุน วิสัยทัศน์วิทยาลัย	4.07	0.70	มาก
6	เข้าใจหลักการของการจัดการองค์การ การให้ งบประมาณ การใช้ทรัพยากร การเงิน การจัดการ และการใช้เทคโนโลยี	4.12	0.78	มาก
7	มีความรู้พื้นฐานด้านกระบวนการและกฎหมาย เพื่อการคัดเลือกบุคลากร	4.11	0.71	มาก
8	จัดสรรทรัพยากรการเงินเพื่อสนับสนุนกิจกรรม การพัฒนา และการตรวจสอบโครงการ	4.11	0.79	มาก
9	สนับสนุนการผสมผสานเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับระบบ การสอน	4.11	0.79	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ย (mean)	ค่าความ เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับ การปฏิบัติ
10	สนับสนุนให้หาทรัพยากร นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อ การทำวิจัยหรือวิธีสมัยใหม่เพื่อส่งเสริมระบบการ	4.08	0.77	มาก

สอน				
11	คัดเลือก จ้าง พัฒนาและประเมินผู้ร่วมงานตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้	4.03	0.77	มาก
12	จัดให้มีการจัดนิเทศสำหรับบุคลากรใหม่	3.90	0.86	มาก
13	จัดให้มีรูปแบบการพัฒนาอาชีพและการเรียนรู้ตลอดชีวิตในสถานศึกษา	3.98	0.78	มาก
14	สร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับตัวแทนชุมชน	4.10	0.83	มาก
15	สนับสนุนสวัสดิการของนักเรียน ครูและบุคลากร	4.08	0.80	มาก
16	สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงาน และประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี	4.08	0.75	มาก
17	มีการคิดเชิงกลยุทธ์ สามารถเข้าใจและคาดการณ์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ	4.11	0.70	มาก
18	มีความสุขเยือกเย็นและมีสติแม้จะอยู่ภายใต้ภาวะวิกฤต	4.13	0.76	มาก
19	มีความสามารถในการปรับตัวเมื่อเผชิญหน้าสิ่งท้าทาย ใหม่ ๆ มีการปรับเปลี่ยนความคิดเมื่อได้รับข้อมูลหรือข้อเท็จจริงใหม่	4.17	0.72	มาก
20	มีการจัดการความขัดแย้งความคิดเห็นที่แตกต่างของกลุ่มต่าง ๆ แล้วหาสิ่งที่เป็นความคิดเห็นร่วมกันออกมาได้	4.04	0.79	มาก
21	มีการคิดในมุมกว้าง ค้นหาข้อมูล และรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ก่อนทำความเข้าใจสถานการณ์ในเชิงกว้างเชิงลึก	4.13	0.75	มาก
22	มีความยุติธรรม ความยึดมั่น และความเคารพต่อความแตกต่างของแต่ละคน	4.15	0.77	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ย (mean)	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับการปฏิบัติ
23	สามารถโน้มน้าวใจ จูงใจหรือเป็นแรงจูงใจต่อผู้อื่น	4.07	0.75	มาก

ผ่านวิธีการที่เป็นไปได้				
24	มีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นสนับสนุนเป้าหมาย	4.08	0.77	มาก
25	มีการวางแผนด้านเวลา	4.15	0.77	มาก
26	สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ	3.97	0.83	มาก
27	สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา	4.02	0.87	มาก
28	สามารถเป็นผู้นำในสถานศึกษาและเป็นผู้ดำเนินการทำภารกิจของวิทยาลัยไปช่วยพัฒนาสังคม ชุมชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	4.17	0.73	มาก
29	สามารถสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ในการขับเคลื่อนภารกิจของวิทยาลัย	4.08	0.74	มาก
30	มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีและใช้ข้อมูลสถิติในการวิเคราะห์และตัดสินใจ	4.09	0.72	มาก
31	มีการพัฒนาภาวะผู้นำ	4.15	0.74	มาก
32	สามารถตัดสินใจและใช้ความเป็นผู้นำอย่างเหมาะสม	4.16	0.76	มาก
33	สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างรวดเร็ว	4.14	0.74	มาก
34	มีความเข้าใจในภาระงานในการบริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.25	0.71	มาก
35	มีการสนับสนุนให้ใช้ข้อมูลการวิเคราะห์ วิจัยเพื่อค้นหาความต้องการของครู ผู้เรียนและชุมชน	4.07	0.81	มาก
36	รู้จักใช้ทรัพยากรที่จำเป็นทั้งหมดเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ	4.19	0.72	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ย (mean)	ค่าความ เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับ การปฏิบัติ
--------------	-----------	---------------------	---	------------------------

37	สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา	4.17	0.72	มาก
38	สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการการศึกษา	4.13	0.71	มาก
39	สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา	4.17	0.71	มาก
40	สามารถจัดการองค์การ โครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม	4.16	0.71	มาก
41	สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินภายนอก	4.16	0.69	มาก
42	ปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา	4.32	0.75	มาก
43	มีความรู้ในหลักการบริหารจัดการองค์กร รวมทั้งการบริหารงานบุคคล	4.22	0.70	มาก
44	สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	4.16	0.74	มาก
45	มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับงาน	4.14	0.71	มาก
46	มีความเข้าใจและตระหนักในบทบาท ภารกิจของวิทยาลัยการอาชีพ	4.23	0.73	มาก
47	สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา	4.22	0.70	มาก
48	สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา	4.08	0.78	มาก
49	มีการจัดการแบบยืดหยุ่นพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการเมื่อต้องนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง	4.10	0.72	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ย (mean)	ค่าความ เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับ การปฏิบัติ
--------------	-----------	---------------------	---	------------------------

50	สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน เครือข่าย และองค์กรอื่น ๆ	4.13	0.74	มาก
51	มีการคิดอย่างมีเหตุผล มีความเชื่อด้วยเหตุและผล	4.27	0.72	มาก
52	มีเทคนิคในการทำงานร่วมกับผู้บริหารอื่น ๆ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ภาครัฐ และหน่วยงาน ในการพัฒนาวิทยาลัย	4.22	0.69	มาก
53	ส่งเสริมความร่วมมือของชุมชนและการมีส่วนร่วม ในการสนับสนุน	4.21	0.72	มาก
54	ตระหนักถึงคุณค่าของความคิดเห็นของบุคคลอื่นที่ แตกต่างกัน	4.17	0.81	มาก
55	รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา	4.18	0.78	มาก
56	สามารถใช้ทักษะการสื่อสารและเทคนิคการมี มนุษยสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดที่ สนับสนุนวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย	4.18	0.70	มาก
57	ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของตนเองให้เข้ากับ กลุ่ม	4.19	0.75	มาก
58	ความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จ	4.32	0.71	มาก
59	มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ	4.25	0.75	มาก
60	สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหา ให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง	4.26	0.73	มาก
61	มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร และการปฏิบัติ ตนเป็นแบบอย่าง	4.23	0.71	มาก
62	ให้ความสำคัญเรื่องความเจริญก้าวหน้าและการ แสวงหาโอกาสที่ดี	4.29	0.70	มาก
63	มีความเป็นอิสระ ไม่ขึ้นอยู่กับควบคุมของ บุคคลอื่น	4.22	0.77	มาก
64	มีการเข้มงวดเรื่องตารางการปฏิบัติงาน สามารถ กำหนดเวลาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้	4.18	0.70	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ย (mean)	ค่าความ เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับ การปฏิบัติ
--------------	-----------	---------------------	---	------------------------

65	สามารถสนับสนุนการพัฒนาของบุคลากร เกิด ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายได้	4.22	0.68	มาก
66	มีการช่วยเหลือคนอื่นให้พัฒนาปรับปรุงตนเอง เปรียบเสมือนครูฝึกหรือโค้ช	4.21	0.71	มาก
67	สามารถใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม	4.16	0.73	มาก
68	สามารถกระตุ้น ดึงศักยภาพของบุคลากรใน สถานศึกษา ให้ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น เพื่อ บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	4.21	0.72	มาก
69	ให้เกียรติและสนับสนุนการตัดสินใจของผู้อื่น	4.25	0.72	มาก
70	มีความสามารถในการใช้คน จูงใจคน โน้มน้าวคน ให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	4.19	0.73	มาก
71	มีการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการ ทำงานเป็นทีม	4.24	0.76	มาก
72	สามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความต้องการ สำหรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	4.21	0.74	มาก
73	สามารถชักจูง หรือมอบภารกิจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำงานร่วมกันได้	4.23	0.74	มาก
74	ตระหนักถึงความต้องการของบุคลากร	4.17	0.77	มาก
75	กระตุ้นให้ผู้อื่นมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน	4.09	0.75	มาก
76	มีส่วนร่วมในการเจรจาแก้ปัญหาคือข้อขัดแย้ง	4.12	0.71	มาก
77	มีการควบคุม สังเกตการณ์ การทำงานของ บุคลากร	4.19	0.72	มาก
78	มีการใช้เกณฑ์การประเมินในการตัดสินใจการทำงาน	4.20	0.78	มาก
79	มีความเด็ดขาดในการพิจารณาในทุก ๆ เรื่อง	4.12	0.83	มาก
80	สามารถระบุหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากร ได้ดี	4.22	0.76	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า โดยภาพรวมตัวบ่งชี้ทั้ง 80 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ย (Mean) อยู่ระหว่าง 3.90-4.32 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.68-0.78 แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าระดับปฏิบัติการของตัวบ่งชี้ค่าเฉลี่ย (Mean) อยู่ในระดับมาก โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ย (Mean) สูงสุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 42 ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และตัวบ่งชี้ที่ 58 ความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 4.32 รองลงมาตัวบ่งชี้ที่ 62 ให้ความสำคัญเรื่องความเจริญก้าวหน้าและการแสวงหาโอกาสที่ดี มีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 4.29 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ย (Mean) ลำดับสุดท้ายคือ ตัวบ่งชี้ที่ 26 สามารถจัดบุคลากรให้

เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 3.97 และตัวบ่งชี้ที่ 12 จัดให้มีการจัดนิเทศสำหรับบุคลากรใหม่ มีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 3.90

2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)

2.2.1 การตรวจสอบความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้

ตารางที่ 8 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้	KMO		Bartlett's Test	
	ค่าที่เหมาะสม	ค่าที่ได้จากการวิเคราะห์	ค่าที่เหมาะสม	ค่าที่ได้จากการวิเคราะห์
ตัวบ่งชี้ 80	มากกว่า 0.50	0.977	p < 0.05	P = .000
ตัวบ่งชี้	(มากกว่า 0.90 ดีมาก)			

จากตารางที่ 8 พบว่าค่า KMO (Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy) มีค่าเท่ากับ 0.977 ซึ่งมากกว่า 0.50 แสดงว่า ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์มีความเหมาะสมสำหรับนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบ ส่วนการทดสอบด้วย Bartlett's Test of Sphericity เป็นทดสอบสมมติฐานว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) หรือไม่ พบว่าค่า Chi-Square = 41385.964 และมีค่านัยสำคัญทางสถิติ (Sig.) = 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ เมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่ได้ ไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ แสดงว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 80 ตัวบ่งชี้ มีความสัมพันธ์กันมีความเหมาะสมสำหรับนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้

2.2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ด้วยวิธีสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis: PCA) และหมุนแกนองค์ประกอบแบบออร์ทogonal (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax) ได้องค์ประกอบ 10 องค์ประกอบ ดังแสดงในตารางที่ 9 และเมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ที่กำหนดว่าองค์ประกอบต้องมีค่าไอเกน (Eigenvalue) มากกว่าหรือเท่ากับ 1 มีตัวบ่งชี้ที่อธิบายองค์ประกอบตั้งแต่ 3 ตัวบ่งชี้ขึ้นไป และตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบจะต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ตั้งแต่ 0.45 ขึ้นไป ถ้าตัวบ่งชี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.45 ในองค์ประกอบหลายองค์ประกอบ ผู้วิจัยจะเลือกค่าน้ำหนักสูงที่สุดในองค์ประกอบนั้น ๆ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ดังกล่าว พบว่า มีองค์ประกอบ 8 องค์ประกอบเท่านั้นที่เป็นไปตามเกณฑ์ คือ องค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบที่ 2 องค์ประกอบที่ 3 องค์ประกอบที่ 4 องค์ประกอบที่ 5 องค์ประกอบที่ 6 องค์ประกอบที่ 8 และองค์ประกอบที่ 9 ส่วนอีก 2 องค์ประกอบไม่เป็นไปตามเกณฑ์พิจารณา คือ องค์ประกอบที่ 7 และองค์ประกอบที่ 10 จึงถูกตัดออกไป ทำให้เหลือตัวบ่งชี้ทั้งหมด 52 ตัวบ่งชี้ ดังแสดงในตารางที่ 9

58	0.708
62	0.676
59	0.669
64	0.611
61	0.595
63	0.588
65	0.575
55	0.559
60	0.547
52	0.503
51	0.460
54	0.458
78	0.701
76	0.693
77	0.676
75	0.621
79	0.590
71	0.537
73	0.527
80	0.496
72	0.492
74	0.481
70	0.462

ตารางที่ 10 (ต่อ)

น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)								
ตัวบ่งชี้ที่	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	กลุ่มที่ 4	กลุ่มที่ 5	กลุ่มที่ 6	กลุ่มที่ 7	กลุ่มที่ 8
35			0.567					

53	0.559							
57	0.538							
56	0.526							
34	0.517							
48	0.514							
35	0.567							
53	0.559							
57	0.538							
56	0.526							
34	0.517							
48	0.514							
3		0.676						
1		0.648						
2		0.645						
6		0.563						
7		0.498						
29				0.530				
42				0.515				
22				0.493				
32				0.474				
18				0.473				
9						0.754		
10						0.654		
ตารางที่ 10 (ต่อ)								
น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading)								
ตัวบ่งชี้ที่	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	กลุ่มที่ 4	กลุ่มที่ 5	กลุ่มที่ 6	กลุ่มที่ 7	กลุ่มที่ 8
8						0.580		

16						0.471			
21						0.460			
40							0.543		
38							0.520		
39							0.499		
37							0.483		
12									0.666
13									0.542
5									0.506
4									0.466
รวม 52	12	11	6	5	5	5	4	4	
ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้

จากตารางที่ 10 พบว่า มีองค์ประกอบที่ผ่านเกณฑ์การพิจารณาทั้งหมด 8 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 มี 12 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 2 มี 11 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 3 มี 6 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 4 มี 5 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 5 มี 5 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 6 มี 5 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 7 มี 4 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบที่ 8 มี 4 ตัวบ่งชี้

จากการศึกษา วิเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎี รวมถึงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยได้รวมองค์ประกอบที่ 3 กับองค์ประกอบที่ 7 เข้าด้วยกัน และองค์ประกอบที่ 4 กับองค์ประกอบที่ 8 เข้าด้วยกัน ทั้งนี้เพราะมีตัวบ่งชี้ที่บรรยายลักษณะขององค์ประกอบได้คล้ายคลึงกัน สามารถตั้งเป็นชื่อองค์ประกอบเดียวกันได้ ตามหลักการคัดเลือกจำนวน และตั้งชื่อองค์ประกอบ ที่ให้ผู้วิจัยใช้วิธีในการคัดเลือกจำนวนองค์ประกอบโดยพิจารณาจากหลายวิธี เพื่อให้ได้จำนวนองค์ประกอบที่เหมาะสมกับการวิจัย คือ กำหนดจากสาระสำคัญของทฤษฎีที่ผู้วิจัยคาดการณ์ไว้ การใช้องค์ประกอบที่มีค่าไอเกน (Eigenvalue) มากกว่า 1 รวมถึงการแปลผลตัวแปรที่เป็นสมาชิกขององค์ประกอบนั้นๆ ต้องมีความหมายและเป็นประโยชน์ แต่ละองค์ประกอบไม่มีความหมายใกล้เคียงกัน (Tabachnick et al., 2001) เมื่อคัดเลือกตัวแปรเข้าองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งแล้ว ต่อมาคือการจัดชื่อให้แต่ละองค์ ประกอบซึ่งมีกฎในการตั้งชื่อ คือ สั้นและมีความหมายสอดคล้องกับโครงสร้างขององค์ประกอบ (รสริน ศรีริกานนท์, 2556) ผู้วิจัยจึงได้กำหนดเป็นองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 6 องค์ประกอบ มี 52 ตัวบ่งชี้ โดยจำแนกตัวบ่งชี้ ดังรายละเอียดในตารางที่ 11-17

ตารางที่ 11 จำนวนตัวบ่งชี้และช่วงค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแต่ละองค์ประกอบ

ลำดับที่	องค์ประกอบ	จำนวนตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)
1	องค์ประกอบที่ 1	12	0.458 - 0.708
2	องค์ประกอบที่ 2	10	0.483 - 0.567
3	องค์ประกอบที่ 3	9	0.466 - 0.676
4	องค์ประกอบที่ 4	11	0.462 - 0.701
5	องค์ประกอบที่ 5	5	0.473 - 0.530
6	องค์ประกอบที่ 6	5	0.460 - 0.754

จากตารางที่ 11 มีองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 6 องค์ประกอบ มี 52 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย 12 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.458-0.708 องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.483-0.567 องค์ประกอบที่ 3 ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.466-0.676 องค์ประกอบที่ 4 ประกอบด้วย 11 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.462-0.701 องค์ประกอบที่ 5 ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.473-0.530 องค์ประกอบที่ 6 ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.460-0.754

ตารางที่ 12 องค์ประกอบที่ 1

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ
58	ความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จ	0.708

62	ให้ความสำคัญเรื่องความเจริญก้าวหน้าและการแสวงหาโอกาสที่ดี	0.676
59	มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ	0.669
64	มีการเข้มงวดเรื่องตารางการปฏิบัติงาน สามารถกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้	0.611
61	มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง	0.595
63	มีความเป็นอิสระ ไม่ขึ้นอยู่กับการควบคุมของบุคคลอื่น	0.588
65	สามารถสนับสนุนการพัฒนาของบุคลากร เกิดความรับผิดชอบต่องานที่รับมอบหมายได้	0.575
55	รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา	0.559
60	สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง	0.547
52	มีเทคนิคในการทำงานร่วมกับผู้บริหารอื่น ๆ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ภาครัฐ และหน่วยงานในการพัฒนาวิทยาลัย	0.503
51	มีการคิดอย่างมีเหตุผล มีความเชื่อด้วยเหตุและผล	0.460
54	ตระหนักถึงคุณค่าของความคิดเห็นของบุคคลอื่นที่แตกต่างกัน	0.458
มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue)		9.963
ค่าร้อยละความแปรปรวน (Percent of Variance)		12.454

จากตารางที่ 12 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย 12 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.458-0.708 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) เท่ากับ 9.963 ค่าร้อยละความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 12.454 และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 12.454 ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 1 เมื่อพิจารณาตัวบ่งชี้ต่างๆ ในองค์ประกอบที่ 1 แล้ว พบว่า เป็นตัวบ่งชี้ที่บรรยายถึงความสามารถเฉพาะบุคคลของผู้บริหาร ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่ 1 ว่า สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency)

ตารางที่ 13 องค์ประกอบที่ 2

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ
35	มีการสนับสนุนให้ใช้ข้อมูลการวิเคราะห์ วิจัยเพื่อค้นหาความต้องการของครู ผู้เรียนและชุมชน	0.567

53	ส่งเสริมความร่วมมือของชุมชนและการมีส่วนร่วมในการสนับสนุน	0.559
40	สามารถจัดการองค์การ โครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม	0.543
57	ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของตนเองให้เข้ากับกลุ่ม	0.538
56	สามารถใช้ทักษะการสื่อสารและเทคนิคการมีมนุษยสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย	0.526
38	สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการการศึกษา	0.520
34	มีความเข้าใจในภาระงานในการบริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล	0.517
48	สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา	0.514
39	สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา	0.499
37	สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา	0.483
มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue)		9.918
ค่าร้อยละความแปรปรวน (Percent of Variance)		12.399

จากตารางที่ 13 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.483-0.567 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) เท่ากับ 9.918 ค่าร้อยละความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 12.399 และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 12.399 ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 2 เมื่อพิจารณาตัวบ่งชี้ต่างๆ ในองค์ประกอบที่ 2 แล้ว พบว่า เป็นตัวบ่งชี้ที่บรรยายถึงความรู้ความสามารถในการบริหารงาน โดยใช้องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานต่างๆ ที่ผู้บริหารได้รับการบ่มเพาะมา เพื่อให้ปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่ 2 ว่า สมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional Competency)

ตารางที่ 14 องค์ประกอบที่ 3

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ
3	นำองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง	0.676
12	จัดให้มีการจัดนิเทศสำหรับบุคลากรใหม่	0.666

1	ไม่มีวิธีการนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติโดยการสร้างความเข้าใจกับผู้ร่วมงาน และให้มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน	0.648
2	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยไม่รอคอยโอกาส	0.645
6	เข้าใจหลักการของการจัดการองค์การ การให้งบประมาณ การใช้ทรัพยากร การเงิน การจัดการและ การใช้เทคโนโลยี	0.563
13	จัดให้มีรูปแบบการพัฒนาอาชีพและการเรียนรู้ตลอดชีวิตในสถานศึกษา	0.542
5	กำหนดกลยุทธ์อื่นเพื่อโยงถึงธุรกิจ ศาสนา การเมืองและการบริหาร องค์การในการสนับสนุนวิสัยทัศน์วิทยาลัย	0.506
7	มีความรู้พื้นฐานด้านกระบวนการและกฎหมาย เพื่อการคัดเลือกบุคลากร	0.498
4	มีการเรียนรู้กฎระเบียบในการปฏิบัติ การสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน	0.466
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue)		8.963
ค่าร้อยละความแปรปรวน (Percent of Variance)		11.203

จากตารางที่ 14 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.466-0.676 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) เท่ากับ 8.963 ค่าร้อยละความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 11.203 และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 11.203 ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 3 เมื่อพิจารณาตัวบ่งชี้ต่างๆ ในองค์ประกอบที่ 3 แล้ว พบว่า เป็นตัวบ่งชี้ที่บรรยายถึงความสามารถในด้านความรู้เกี่ยวกับองค์การ การวางแผน การจัดการองค์การ การประเมินงานของผู้บริหาร เพื่อนำพาองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่ 3 ว่า สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency)

ตารางที่ 15 องค์ประกอบที่ 4

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์ประกอบ
78	มีการใช้เกณฑ์การประเมินในการตัดสินใจการทำงาน	0.701
76	มีส่วนร่วมในการเจรจาร่วมแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง	0.693

77	มีการควบคุม สังเกตการณ์ การทำงานของบุคลากร	0.676
75	กระตุ้นให้ผู้อื่นมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน	0.621
79	มีความเด็ดขาดในการพิจารณาในทุก ๆ เรื่อง	0.590
71	มีการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการทำงานเป็นทีม	0.537
73	สามารถชักจูง หรือมอบภารกิจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันได้	0.527
80	สามารถระบุหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรได้ดี	0.496
72	สามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความต้องการสำหรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	0.492
74	ตระหนักถึงความต้องการของบุคลากร	0.481
70	มีความสามารถในการใช้คน จูงใจคน โน้มน้าวคนให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	0.462
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue)		8.489
ค่าร้อยละความแปรปรวน (Percent of Variance)		10.612

จากตารางที่ 15 พบว่า องค์กรประกอบที่ 4 ประกอบด้วย 11 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนัก องค์กรประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.462-0.701 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) เท่ากับ 8.489 ค่าร้อยละความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 10.612 และ องค์กรประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 10.612 ซึ่งเป็นองค์กรประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 4 เมื่อพิจารณาตัวบ่งชี้ต่างๆ ในองค์กรประกอบที่ 4 แล้ว พบว่า เป็นตัวบ่งชี้ที่ บรรยายถึงความสามารถในการบริหารงานด้านบุคคล ซึ่งต้องมีการใช้อิทธิพลของผู้บริหาร เพื่อให้งาน บรรลุตามเป้าหมาย ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์กรประกอบที่ 4 ว่า สมรรถนะด้านการบังคับบัญชา (Directing Subordinate Competency)

ตารางที่ 16 องค์กรประกอบที่ 5

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์กรประกอบ
29	สามารถสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ในการขับเคลื่อนภารกิจของวิทยาลัย	0.530
42	ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา	0.515

22	มีความยุติธรรม ความยึดมั่น และความเคารพต่อความแตกต่างของแต่ละคน	0.493
32	สามารถตัดสินใจและใช้ความเป็นผู้นำอย่างเหมาะสม	0.474
18	มีความสุขุมเยือกเย็นและมีสติแม้จะอยู่ภายใต้ภาวะวิกฤต	0.473
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue)		5.310
ค่าร้อยละความแปรปรวน (Percent of Variance)		6.638

จากตารางที่ 16 พบว่า องค์กรประกอบที่ 5 ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนัก องค์กรประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.473-0.530 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) เท่ากับ 5.310 ค่าร้อยละความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 6.638 และ องค์กรประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 6.638 ซึ่งเป็นองค์กรประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 5 เมื่อพิจารณาตัวบ่งชี้ต่าง ๆ ในองค์กรประกอบที่ 5 แล้ว พบว่า เป็นตัวบ่งชี้ที่ บรรยายถึงความสามารถในด้านคุณธรรมจริยธรรม จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหาร ความกล้าและการ ใช้ความเป็นผู้นำขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์กรประกอบที่ 5 ว่า สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competency)

ตารางที่ 17 องค์กรประกอบที่ 6

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์กรประกอบ
9	สนับสนุนการผสมผสานเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับระบบการสอน	0.754
10	สนับสนุนให้หาทรัพยากร นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อการทำวิจัยหรือวิธี สมัยใหม่เพื่อส่งเสริมระบบการสอน	0.654
8	จัดสรรทรัพยากรการเงินเพื่อสนับสนุนกิจกรรม การพัฒนา และการ ตรวจสอบโครงการ	0.580

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์กรประกอบ
16	สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพ การจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี	0.471
21	มีการคิดในมุมกว้าง ค้นหาข้อมูล และรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ก่อนทำ ความเข้าใจสถานการณ์ในเชิงกว้าง และเชิงลึก	0.460

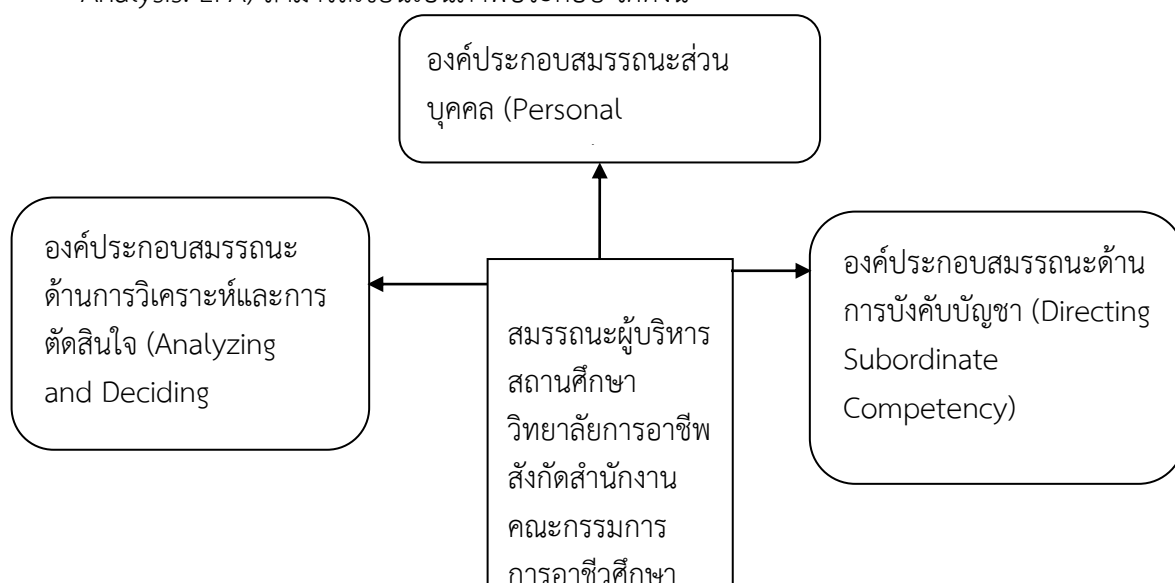
มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue)	3.550
ค่าร้อยละความแปรปรวน (Percent of Variance)	4.437

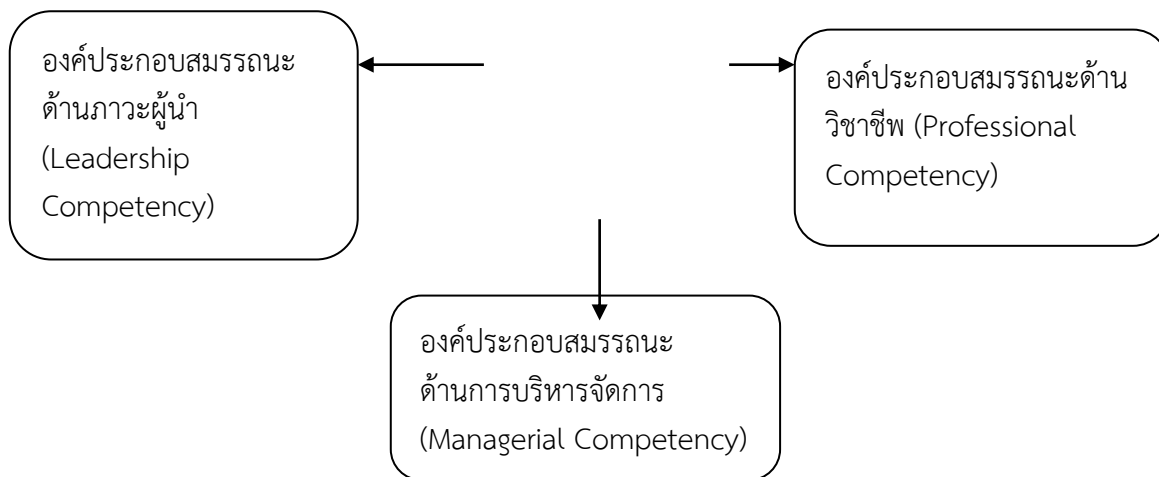
จากตารางที่ 17 พบว่า องค์ประกอบที่ 6 ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.460-0.754 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) เท่ากับ 3.550 ค่าร้อยละความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 4.437 และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 4.437 ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 6 เมื่อพิจารณาตัวบ่งชี้ต่างๆ ในองค์ประกอบที่ 6 แล้ว พบว่า เป็นตัวบ่งชี้ที่บรรยายถึงความสามารถในด้านการคิดวิเคราะห์ การเข้าใจในภาระงาน การตัดสินใจอย่างมีเป้าหมายของผู้บริหาร เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่ 6 ว่า สมรรถนะด้านการวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding Competency)

ผลจากการวิจัย โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) สรุปได้ว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ

1. องค์ประกอบสมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 12 ตัวบ่งชี้
2. องค์ประกอบสมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional Competency) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 10 ตัวบ่งชี้
3. องค์ประกอบสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 9 ตัวบ่งชี้
4. องค์ประกอบสมรรถนะด้านการบังคับบัญชา (Directing Subordinate Competency) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 11 ตัวบ่งชี้
5. องค์ประกอบสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competency) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัวบ่งชี้
6. องค์ประกอบสมรรถนะด้านการวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding Competency) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัวบ่งชี้

จากผลการวิจัย โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) สามารถเขียนเป็นภาพประกอบ ได้ดังนี้





ภาพที่ 2 ภาพรวมของผลการวิจัย โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงตามสภาพจริง (Concurrent Validity) ขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group)

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ค้นพบว่าเป็นตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 52 ตัวบ่งชี้ มาสร้างเป็นแบบสอบถามแล้วนำไปทดสอบกับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่มีผลงานการบริหารที่ผ่านการรับรองมาตรฐานการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) ในระดับดี หรือดีมาก จำนวน 37 คน เพื่อตรวจหาความเที่ยงตรงตามสภาพจริง (Concurrent Validity) นำผลที่ได้มาทดสอบค่าเฉลี่ยโดยใช้สถิติค่าที (t-test) ทำการเปรียบเทียบระดับค่าเฉลี่ยที่ได้กับเกณฑ์ที่ประเมินค่าที่ระดับมาก ($\mu = 3.50$) ตามการแปลความหมายค่าเฉลี่ยแบบอิงเกณฑ์ (Criterion Reference) เพื่อยืนยันว่าตัวบ่งชี้ที่ค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ มีความเที่ยงตรงตามสภาพจริง (Concurrent Validity) โดยจำแนกตัวบ่งชี้ดังรายละเอียดในตารางที่ 18-23

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าการทดสอบค่าที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) กับเกณฑ์ประเมินค่าที่ระดับมากขององค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency)

ลำดับ ที่	ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ย (mean)	ค่าความ เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	t	p- value
1	ความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จ	4.350	0.830	6.449	0.000
2	ให้ความสำคัญเรื่องความเจริญก้าวหน้าและการ แสวงหาโอกาสที่ดี	4.330	0.730	7.149	0.000
3	มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ	4.280	0.880	5.591	0.000
4	มีการเข้มงวดเรื่องตารางการปฏิบัติงาน สามารถ กำหนดเวลาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้	4.280	0.780	6.256	0.000
5	มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร และการปฏิบัติ ตนเป็นแบบอย่าง	4.230	0.890	5.145	0.000
6	มีความเป็นอิสระ ไม่ขึ้นอยู่กับการควบคุมของ บุคคลอื่น	4.130	0.940	4.210	0.000
7	สามารถสนับสนุนการพัฒนาของบุคลากร เกิด ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายได้	4.230	0.700	6.570	0.000
8	รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา	4.130	0.820	4.807	0.000
9	สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหา ให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง	4.380	0.870	6.376	0.000
10	มีเทคนิคในการทำงานร่วมกันกับผู้บริหารอื่น ๆ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ภาครัฐ และ หน่วยงานในการพัฒนาวิทยาลัย	4.330	0.690	7.520	0.000
11	มีการคิดอย่างมีเหตุผล มีความเชื่อด้วยเหตุและ ผล	4.200	0.850	5.188	0.000
12	ตระหนักถึงคุณค่าของความคิดเห็นของบุคคล อื่นที่แตกต่างกัน	4.130	0.790	5.000	0.000

จากตารางที่ 18 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ทั้ง 12 ตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) เพื่อยืนยันความเที่ยงตรงตามสภาพจริง พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.130-4.380 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 9 สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.380 รองลงมาคือ ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.350 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 6 ความเป็นอิสระ ไม่ขึ้นอยู่กับการควบคุมของบุคคลอื่น ตัวบ่งชี้ที่ 8 รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา และตัวบ่งชี้ที่ 12 ตระหนักถึงคุณค่าของความคิดเห็นของบุคคลอื่นที่แตกต่างกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.130 เมื่อพิจารณาค่านัยสำคัญทางสถิติ (Sig) ค่าที่ (t) และค่าเฉลี่ยในแต่ละตัวบ่งชี้ของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด พบว่า ค่านัยสำคัญทางสถิติ (Sig) น้อยกว่า 0.05 ค่าที่ (t) มากกว่า 2.0301 และมีค่าเฉลี่ยในแต่ละตัว

บ่งชี้ของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัดมากกว่าเกณฑ์ ($\mu=3.50$) ทุกตัวบ่งชี้ แสดงว่า ทุกตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบที่ 1 มีความเที่ยงตรงตามสภาพจริง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าการทดสอบค่าที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบ ระดับความคิดเห็นของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) กับเกณฑ์ประเมินค่าที่ระดับมากขององค์ประกอบที่ 2 สมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional Competency)

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ย (mean)	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	t	p-value
1	มีการสนับสนุนให้ใช้ข้อมูลการวิเคราะห์ วิจัยเพื่อค้นหาความต้องการของครู ผู้เรียนและชุมชน	4.180	0.810	5.251	0.000
2	ส่งเสริมความร่วมมือของชุมชนและการมีส่วนร่วมในการสนับสนุน	4.250	0.740	6.389	0.000
3	สามารถจัดการองค์การ โครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม	4.100	0.670	5.649	0.000
4	ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของตนเองให้เข้ากับกลุ่ม	4.230	0.800	5.730	0.000
5	สามารถใช้ทักษะการสื่อสารและเทคนิคการมีมนุษยสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย	4.150	0.860	4.759	0.000
6	สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการการศึกษา	4.230	0.730	6.252	0.000
7	มีความเข้าใจในภาระงานในการบริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.330	0.690	7.520	0.000

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ย (mean)	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	t	p-value
8	สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา	4.030	0.830	3.992	0.000
9	สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา	4.030	0.700	4.760	0.000

10	สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา	4.250	0.740	6.389	0.000
----	--	-------	-------	-------	-------

จากตารางที่ 19 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ทั้ง 10 ตัวบ่งชี้ ในองค์ประกอบสมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional Competency) เพื่อยืนยันความเที่ยงตรงตามสภาพจริง พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.030-4.330 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 7 มีความเข้าใจในภาระงานในการบริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.330 รองลงมาคือ ตัวบ่งชี้ที่ 2 ส่งเสริมความร่วมมือของชุมชนและการมีส่วนร่วมในการสนับสนุน และตัวบ่งชี้ที่ 10 สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.250 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 8 สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา และตัวบ่งชี้ที่ 9 สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.030 เมื่อพิจารณาค่านัยสำคัญทางสถิติ (Sig) ค่าที่ (t) และค่าเฉลี่ยในแต่ละตัวบ่งชี้ของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด พบว่า ค่านัยสำคัญทางสถิติ (Sig) น้อยกว่า 0.05 ค่าที่ (t) มากกว่า 2.0301 และมีค่าเฉลี่ยในแต่ละตัวบ่งชี้ของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัดมากกว่าเกณฑ์ ($\mu=3.50$) ทุกตัวบ่งชี้ แสดงว่า ทุกตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบที่ 2 มีความเที่ยงตรงตามสภาพจริง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าการทดสอบค่าที่ (t-test) เพื่อเปรียบเทียบ ระดับความคิดเห็นของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) กับเกณฑ์ประเมินค่าที่ระดับมากขององค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency)

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ย (mean)	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	t	p-value
1	นำองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง	4.300	0.820	6.150	0.000
2	จัดให้มีการจัดนิเทศสำหรับบุคลากรใหม่	3.830	0.870	2.352	0.024
3	มีวิธีการนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติโดยการสร้างความเข้าใจกับผู้ร่วมงานและให้มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน	4.250	0.780	6.110	0.000
4	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาโดยไม่รอคอยโอกาส	4.130	0.880	4.479	0.000

5	เข้าใจหลักการของการจัดการองค์การ การให้ งบประมาณ การใช้ทรัพยากร การเงิน การจัดการ และการใช้เทคโนโลยี	3.880	0.910	2.603	0.013
6	จัดให้มีรูปแบบการพัฒนาอาชีพและการเรียนรู้ ตลอดชีวิตในสถานศึกษา	3.980	0.920	3.267	0.002
7	กำหนดกลยุทธ์อื่นเพื่อโยงถึงธุรกิจ ศาสนา การเมืองและการบริหารองค์การในการสนับสนุน วิสัยทัศน์วิทยาลัย	4.130	0.610	6.511	0.000
8	มีความรู้พื้นฐานด้านกระบวนการและกฎหมาย เพื่อการคัดเลือกบุคลากร	4.080	0.760	4.759	0.000
9	มีการเรียนรู้กฎระเบียบในการปฏิบัติ การสนับสนุน การเรียนรู้ของนักเรียน	4.230	0.660	6.950	0.000

จากตารางที่ 20 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ทั้ง 9 ตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) เพื่อยืนยันความเที่ยงตรงตามสภาพจริง พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.830-4.300 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1 นำองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.300 รองลงมา คือ ตัวบ่งชี้ที่ 3 มีวิธีการนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติโดยการสร้างความเข้าใจกับผู้ร่วมงานและให้มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.250 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 5 เข้าใจหลักการของการจัดการองค์การ การให้งบประมาณ การใช้ทรัพยากร การเงิน การจัดการและการใช้เทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.880 และตัวบ่งชี้ที่ 2 จัดให้มีการจัดนิเทศสำหรับบุคลากรใหม่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.830 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาความนัยสำคัญทางสถิติ (Sig) ค่าที่ (t) และค่าเฉลี่ยในแต่ละตัวบ่งชี้ของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด พบว่า ค่านัยสำคัญทางสถิติ (Sig) น้อยกว่า 0.05 ค่าที่ (t) มากกว่า 2.0301 และมีค่าค่าเฉลี่ยในแต่ละตัวบ่งชี้ของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัดมากกว่าเกณฑ์ ($\mu=3.50$) ทุกตัวบ่งชี้ แสดงว่า ทุกตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบที่ 3 มีความเที่ยงตรงตามสภาพจริง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าการทดสอบค่าที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบ ระดับความคิดเห็นของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) กับเกณฑ์ประเมินค่าที่ระดับมากขององค์ประกอบที่ 4 สมรรถนะด้านการบังคับบัญชา (Directing Subordinate Competency)

ลำดับ ที่	ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ย (mean)	ค่าความ เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	t	p- value
1	มีการใช้เกณฑ์การประเมินในการตัดสินใจการทำงาน	4.180	0.980	4.338	0.000
2	มีส่วนร่วมในการเจรจาแก้ปัญหาคัดค้าน	4.050	0.930	3.731	0.001
3	มีการควบคุม สังเกตการณ์ การทำงานของบุคลากร	4.430	0.750	7.829	0.000
4	กระตุ้นให้ผู้อื่นมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน	4.200	0.850	5.188	0.000

5	มีความเด็ดขาดในการพิจารณาในทุก ๆ เรื่อง	4.100	1.030	3.674	0.001
6	มีการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการทำงานเป็นทีม	4.250	0.740	6.389	0.000
7	สามารถชักจูง หรือมอบภารกิจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันได้	4.200	0.880	5.014	0.000
8	สามารถระบุหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรได้ดี	4.250	0.780	6.111	0.000
9	สามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความต้องการ สำหรับการเปลี่ยนแปลงขององค์การ	4.180	0.810	5.251	0.000
10	ตระหนักถึงความต้องการของบุคลากร	4.150	0.890	4.604	0.000
11	มีความสามารถในการใช้คน จูงใจคน โน้มน้าวคน ให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	4.150	0.770	5.342	0.000

จากตารางที่ 21 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ทั้ง 11 ตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบที่ 4 สมรรถนะด้านการบังคับบัญชา (Directing Subordinate Competency) เพื่อยืนยันความเที่ยงตรงตามสภาพจริง พบว่าค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.050-4.430 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 3 มีการควบคุม สังเกตการณ์ การทำงานของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.430 รองลงมา คือ ตัวบ่งชี้ที่ 6 มีการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการทำงานเป็นทีม และตัวบ่งชี้ที่ 8 สามารถระบุหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรได้ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.250 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 5 มีความเด็ดขาดในการพิจารณาในทุก ๆ เรื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.100 และตัวบ่งชี้ที่ 2 มีส่วนร่วมในการเจรจาแก้ปัญหาคัดแย้ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.050 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่านัยสำคัญทางสถิติ (Sig) ค่าที่ (t) และค่าเฉลี่ยในแต่ละตัวบ่งชี้ของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด พบว่า ค่านัยสำคัญทางสถิติ (Sig) น้อยกว่า 0.05 ค่าที่ (t) มากกว่า 2.0301 และมีค่าเฉลี่ยในแต่ละตัวบ่งชี้ของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัดมากกว่าเกณฑ์ ($\mu=3.50$) ทุกตัวบ่งชี้ แสดงว่า ทุกตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบที่ 4 มีความเที่ยงตรงตามสภาพจริง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าการทดสอบค่าที่ (t-test) เพื่อเปรียบเทียบ ระดับความคิดเห็นของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) กับเกณฑ์ประเมินค่าที่ระดับมากขององค์ประกอบที่ 5 สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competency)

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ย (mean)	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	t	p-value
1	สามารถสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ในการขับเคลื่อนภารกิจของวิทยาลัย	4.100	0.710	5.353	0.000
2	ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา	4.250	0.630	7.524	0.000

3	มีความยุติธรรม ความยึดมั่น และความเคารพต่อความแตกต่างของแต่ละคน	4.130	0.820	4.807	0.000
4	สามารถตัดสินใจและใช้ความเป็นผู้นำอย่างเหมาะสม	4.000	0.880	3.606	0.001
5	มีความสุขุมเยือกเย็นและมีสติแม้จะอยู่ภายใต้ภาวะวิกฤต	4.230	0.620	7.400	0.000

จากตารางที่ 22 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัวบ่งชี้ ในองค์ประกอบที่ 5 สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competency) เพื่อยืนยันความเที่ยงตรงตามสภาพจริง พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.000-4.250 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 2 ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.250 รองลงมาคือ ตัวบ่งชี้ที่ 5 มีความสุขุมเยือกเย็นและมีสติแม้จะอยู่ภายใต้ภาวะวิกฤต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.230 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1 สามารถสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ในการขับเคลื่อนภารกิจของวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.100 และตัวบ่งชี้ที่ 4 สามารถตัดสินใจและใช้ความเป็นผู้นำอย่าง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.000 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่านัยสำคัญทางสถิติ (Sig) ค่าที่ (t) และค่าเฉลี่ยในแต่ละตัวบ่งชี้ของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด พบว่า ค่านัยสำคัญทางสถิติ (Sig) น้อยกว่า 0.05 ค่าที่ (t) มากกว่า 2.0301 และมีค่าเฉลี่ยในแต่ละตัวบ่งชี้ของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัดมากกว่าเกณฑ์ ($\mu=3.50$) ทุกตัวบ่งชี้ แสดงว่า ทุกตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบที่ 5 มีความเที่ยงตรงตามสภาพจริง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าการทดสอบค่าที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบ

ระดับความคิดเห็นของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) กับเกณฑ์ประเมินค่าที่ระดับมากขององค์ประกอบที่ 6 สมรรถนะด้านการวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding Competency)

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	ค่าเฉลี่ย (mean)	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	t	p-value
1	สนับสนุนการผสมผสานเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการสอน	3.980	0.950	3.172	0.003
2	สนับสนุนให้หาทรัพยากร นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อการทำวิจัยหรือวิธีสมัยใหม่เพื่อส่งเสริมระบบการสอน	4.100	0.900	4.216	0.000
3	จัดสรรทรัพยากรการเงินเพื่อสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนา และการตรวจสอบโครงการ	4.330	0.800	6.547	0.000
4	สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงาน และประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี	3.930	0.940	2.847	0.007
5	มีการคิดในมุมกว้าง ค้นหาข้อมูล และรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ก่อนทำความเข้าใจสถานการณ์ในเชิง	4.280	0.720	6.849	0.000

กว้าง และเชิงลึก

จากตารางที่ 23 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบที่ 6 สมรรถนะด้านการวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding Competency) เพื่อยืนยันความเที่ยงตรงตามสภาพจริง พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.930-4.330 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 3 จัดสรรทรัพยากรการเงิน เพื่อสนับสนุนกิจกรรม การพัฒนา และการตรวจสอบโครงการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.330 รองลงมา คือ ตัวบ่งชี้ที่ 5 มีการคิดในมุมกว้าง ค้นหาข้อมูล และรวบรวมข้อมูลต่างๆ ก่อนทำความเข้าใจสถานการณ์ในเชิงกว้าง และเชิงลึก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.280 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1 สนับสนุนการผสมผสานเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับระบบการสอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.980 และตัวบ่งชี้ที่ 4 สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.930 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาความนัยสำคัญทางสถิติ (Sig) ค่าที่ (t) และค่าเฉลี่ยในแต่ละตัวบ่งชี้ของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด พบว่า ค่านัยสำคัญทางสถิติ (Sig) น้อยกว่า 0.05 ค่าที่ (t) มากกว่า 2.0301 และมีค่าค่าเฉลี่ยในแต่ละตัวบ่งชี้ของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัดมากกว่าเกณฑ์ ($\mu=3.50$) ทุกตัวบ่งชี้ แสดงว่า ทุกตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบที่ 6 มีความเที่ยงตรงตามสภาพจริง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัยการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงตามสภาพจริง (Concurrent Validity) ขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) พบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่มีความเที่ยงตรงตามสภาพจริง ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 52 ตัวบ่งชี้ (ภาพประกอบที่ 4.1) ดังนี้

1. องค์ประกอบสมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 12 ตัวบ่งชี้
2. องค์ประกอบสมรรถนะด้านการบังคับบัญชา (Directing Subordinate competency) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 11 ตัวบ่งชี้
3. องค์ประกอบสมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional Competency) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 10 ตัวบ่งชี้
4. องค์ประกอบสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 9 ตัวบ่งชี้
5. องค์ประกอบสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competency) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัวบ่งชี้
6. องค์ประกอบสมรรถนะด้านการวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding Competency) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัวบ่งชี้



ภาพที่ 3 องค์ประกอบรวมตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่มีความเที่ยงตรงตามสภาพจริง

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามสภาพจริง ขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษากับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) โดยวิธีสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis : PCA) และหมุนแกนองค์ประกอบแบบออร์ทogonal (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนดิแมกซ์ ได้ องค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจากนั้นจึงทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามสภาพจริงกับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยโดยทดสอบค่าที (t-test) จากการดำเนินการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการดำเนินการวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

จากการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาด้วยการวิเคราะห์เชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) พบว่าสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามี 6 องค์ประกอบ 52 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1.1 องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) มีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.458-0.708 มีค่าผลรวมของความแปรปรวน 9.963 คิดเป็นร้อยละ 12.454 ของความแปรปรวนทั้งหมดประกอบด้วยตัวบ่งชี้ จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ คือ 1) ความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จ 2) ให้ความสำคัญเรื่องความเจริญก้าวหน้าและการแสวงหาโอกาสที่ดี 3) มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ 4) มีการเข้มงวดเรื่องตารางการปฏิบัติงาน สามารถกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้ 5) มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง 6) มีความเป็นอิสระ ไม่ขึ้นอยู่กับความควบคุมของบุคคลอื่น 7) สามารถสนับสนุนการพัฒนาของบุคลากร เกิดความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายได้ 8) รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจ

เรา 9) สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง 10) มีเทคนิคในการทำงานร่วมกันกับผู้บริหารอื่นๆ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ภาครัฐ และหน่วยงานในการพัฒนา วิทยาลัย 11) มีการคิดอย่างมีเหตุผล มีความเชื่อด้วยเหตุและผลและ 12) ตระหนักถึงคุณค่าของความคิดเห็นของบุคคลอื่นที่แตกต่างกัน

1.2 องค์ประกอบที่ 2 สมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional Competency) มีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.483-0.567 มีค่าผลรวมของความแปรปรวน 9.918 คิดเป็นร้อยละ 12.399 ของความแปรปรวนทั้งหมดประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 10 ตัวบ่งชี้ คือ 1) มีการสนับสนุนให้ใช้ข้อมูล การวิเคราะห์ วิจัยเพื่อค้นหาความต้องการของครู ผู้เรียนและชุมชน 2) ส่งเสริมความร่วมมือของชุมชน และการมีส่วนร่วมในการสนับสนุน 3) สามารถจัดการองค์การ โครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม 4) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของตนเองให้เข้ากับกลุ่ม 5) สามารถใช้ทักษะการสื่อสารและเทคนิคการมีมนุษยสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย 6) สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการ การจัดการศึกษา 7) มีความเข้าใจในภาระงานในการบริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล 8) สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการ การจัดการศึกษา 9) สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษาและ 10) สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา

1.3 องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) มีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.466-0.676 มีค่าผลรวมของความแปรปรวน 8.963 คิดเป็นร้อยละ 11.203 ของความแปรปรวนทั้งหมดประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 9 ตัวบ่งชี้ คือ 1) นำองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง 2) จัดให้มีการจัดนิเทศสำหรับบุคลากรใหม่ 3) มีวิธีการนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติโดยการสร้างความเข้าใจกับผู้ร่วมงานและให้มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน 4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยไม่รอคอยโอกาส 5) เข้าใจหลักการของการจัดการองค์การ การให้งบประมาณ การใช้ทรัพยากร การเงิน การจัดการและการใช้เทคโนโลยี 6) จัดให้มีรูปแบบการพัฒนาอาชีพและการเรียนรู้ตลอดชีวิตในสถานศึกษา 7) กำหนดกลยุทธ์อื่นเพื่อโยงถึงธุรกิจ ศาสนา การเมือง และการบริหารองค์การในการสนับสนุนวิสัยทัศน์วิทยาลัย 8) มีความรู้พื้นฐานด้านกระบวนการและกฎหมาย เพื่อการคัดเลือกบุคลากรและ 9) การเรียนรู้กฎระเบียบในการปฏิบัติ การสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน

1.4 องค์ประกอบที่ 4 สมรรถนะด้านการบังคับบัญชา (Directing Subordinate Competency) มีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.462-0.701 มีค่าผลรวมของความแปรปรวน 8.489 คิดเป็นร้อยละ 10.612 ของความแปรปรวนทั้งหมดประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 11 ตัวบ่งชี้ คือ 1) มีการใช้เกณฑ์การประเมินในการตัดสินใจการทำงาน 2) มีส่วนร่วมในการเจรจาแก้ปัญหาคือข้อขัดแย้ง 3) การควบคุม สังเกตการณ์ การทำงานของบุคลากร 4) กระตุ้นให้ผู้อื่นมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน 5) มีความเด็ดขาดในการพิจารณาในทุกๆ เรื่อง 6) มีการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการทำงานเป็นทีม 7) สามารถชักจูง หรือมอบภารกิจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันได้ 8) สามารถระบุน้ำที่ความรับผิดชอบของบุคลากรได้ดี 9) สามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความต้องการสำหรับ

เปลี่ยนแปลงขององค์การ 10) ตระหนักถึงความต้องการของบุคลากรและ 11) มีความสามารถในการใช้คน จูงใจคน โน้มน้าวคนให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

1.5 องค์ประกอบที่ 5 สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competency) มีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.473-0.530 มีค่าผลรวมของความแปรปรวน 5.310 คิดเป็นร้อยละ 6.638 ของความแปรปรวนทั้งหมดประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัวบ่งชี้ คือ 1) สามารถสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ในการขับเคลื่อนภารกิจของวิทยาลัย 2) ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา 3) มีความยุติธรรม ความยึดมั่น และความเคารพต่อความแตกต่างของแต่ละคน 4) สามารถตัดสินใจและใช้ความเป็นผู้นำอย่างเหมาะสม และ 5) มีความสุขุมเยือกเย็น และมีสติแม้จะอยู่ภายใต้ภาวะวิกฤต

1.6 องค์ประกอบที่ 6 สมรรถนะด้านการวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding Competency) มีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.460-0.754 มีค่าผลรวมของความแปรปรวน 3.550 คิดเป็นร้อยละ 4.437 ของความแปรปรวนทั้งหมดประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัวบ่งชี้ คือ 1) สนับสนุนการผสมผสานเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับระบบการสอน 2) สนับสนุนให้หาทรัพยากรนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อการทำวิจัยหรือวิธีสมัยใหม่เพื่อส่งเสริมระบบการสอน 3) จัดสรรทรัพยากรการเงินเพื่อสนับสนุนกิจกรรม การพัฒนา และการตรวจสอบโครงการ 4) สามารถกำหนดนโยบายวางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี และ 5) มีการคิดในมุมกว้าง ค้นหาข้อมูล และรวบรวมข้อมูลต่างๆ ก่อนทำความเข้าใจสถานการณ์ในเชิงกว้างและเชิงลึก

2. ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามสภาพจริง (Concurrent Validity) กับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group)

การวิเคราะห์เพื่อหาความเที่ยงตรงตามสภาพจริง (Concurrent Validity) ขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) เป็นการหาค่าเฉลี่ยในแต่ละตัวบ่งชี้ และทดสอบค่าที (t-test) โดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแบบอิงเกณฑ์ (Criterion Reference) พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษากลุ่มผู้รู้แจ้งชัดมีความคิดเห็นต่อ องค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกตัวบ่งชี้ ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 52 ตัวบ่งชี้ จาก 6 องค์ประกอบ มีความเที่ยงตรงตามสภาพจริงสามารถนำไปใช้ได้

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ปรากฏว่า ตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบเดียวกันมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ พบว่าค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ซึ่งเป็นดัชนีบอกความแตกต่างระหว่างเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ที่

สังเกตได้ควรมีค่ามากกว่า 0.50 จากผลการวิเคราะห์ที่มีค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) เท่ากับ 0.977 ส่วนการทดสอบด้วย Bartlett's Test of Sphericity ค่า Chi-Square = 41385.964 และมีค่านัยสำคัญทางสถิติ (Sig) = 0.000 คือ มีค่ามากแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ จึงได้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ทั้งหมด 6 องค์ประกอบ 52 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.458 ถึง 0.754 ประกอบด้วย สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ สมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional Competency) จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ สมรรถนะด้านการบังคับบัญชา (Directing Subordinate Competency) จำนวน 11 ตัวบ่งชี้ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competency) จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ และสมรรถนะด้านการวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding Competency) จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ โดยสมรรถนะทั้ง 6 องค์ประกอบ ดังกล่าวล้วนเป็นแนวทางการปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นเป้าหมาย ซึ่งต้องอาศัยสังคมฐานความรู้ และเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง อันเป็นลักษณะผู้บริหารในอนาคตทั้งสิ้น และที่สำคัญตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาทั้ง 52 ตัวบ่งชี้ ใน 6 องค์ประกอบ ได้บรรยายถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล ไว้อย่างครบถ้วน ตามความหมาย หลักการและแนวคิดองค์ประกอบสมรรถนะ ของนักวิชาการต่างประเทศและของไทย อาทิ โบยาตซิส (Boyatzis, 1982) แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1999) พาร์รี่ (Parry, 2000) แมคชินและกลินาว (McShane and Glinow, 2000) คลากส์ (Clark, 1999) สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer, 1993) รวมทั้ง เทื่อน ทองแก้ว (2550) คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) อารีวรรณ น้อยดี (2553) และ ชูชัย สมितिโกร (2552) ที่ได้กล่าวไว้สอดคล้องกันว่า สมรรถนะ เป็นความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณลักษณะ ค่านิยม และบุคลิกภาพที่มีอยู่ในตัวของบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี ทำงานได้ประสบความสำเร็จตามมาตรฐานที่กำหนด หรือสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่น และหรือ มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าบุคคลอื่น ซึ่งสามารถวัดได้ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ คือความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) แนวคิดของตนเอง (Self-Concept) แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives / Attitude) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Traits) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self Image) ที่ผสมผสานกัน สามารถสรุปเป็นสมรรถนะของผู้บริหารในด้านต่างๆ ที่จะส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบสามารถอธิบายได้ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามากเป็นอันดับ 1 มีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.458-0.708 มีค่าผลรวมของความแปรปรวน 9.963 คิดเป็นร้อยละ 12.454 ของความแปรปรวนทั้งหมดประกอบด้วยตัวบ่งชี้ จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะนี้ เห็นได้ว่าจะมีความสอดคล้องกับแนวคิดของนักการศึกษาและนักบริหารของต่างประเทศและของไทย ที่ได้เสนอไว้สอดคล้องกัน อาทิ ซเวลล์

(Zwell, อ้างถึงใน สะไกร โสมาศรี, 2552, น.29-30) แมคเคลแลนด์ (McClelland, อ้างถึงใน ขจรศักดิ์ ศิริรัมย์, 2556, น.2-3) สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer, อ้างถึงใน อธิพงษ์ ฤทธิชัย, 2556) เทื่อน ทองแก้ว (2550, น.5) สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2550, น.29-30) และอึ้งรังศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2548, น.31-32) ได้กล่าวถึง สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) ไว้ว่าเป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคล หรือคุณสมบัติ คุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล ที่มีความสามารถพิเศษเป็นความสามารถเฉพาะตัว เป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคลสามารถสะท้อนออกมาในรูปของพฤติกรรม คุณลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ความเชื่อความรู้สึกลงและส่งผลต่อการทำงานการรับรู้เอกลักษณ์ของตนเอง คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ ซึ่งจะช่วยเหลือให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จได้ดีที่สุด มีผลต่อทัศนคติในการทำงาน ประกอบด้วยสมรรถนะด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือเจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมและทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่างๆ ในช่วงระยะสั้นๆ สมรรถนะในการวินิจฉัย สมรรถนะในการรับรู้ สมรรถนะในการอดทนและการปรับตัว สอดคล้องกับการวิจัยของธเนศ ยุคันตวนิชชัย (2549, น.10) เรื่อง ภาวะผู้นำเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารงานเป็นทีม ของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล: กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดอุดรธานี และจังหวัดหนองบัวลำภู พบว่าคุณลักษณะผู้นำเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารต้องมี คือ ความกล้าหาญ อดทน มีความยุติธรรม เห็นแก่ส่วนรวม มีจุดมุ่งหมายในการทำงาน เชื่อมมั่นในตนเอง สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ตนเองได้ สร้างความร่วมมือร่วมใจ ด้วยการสร้างความสามัคคีและเป็นแบบอย่างที่ดี

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดของนักการศึกษาอีกหลายท่านที่กล่าวถึงตัวบ่งชี้สมรรถนะ ซึ่งแสดงถึงองค์ประกอบสมรรถนะส่วนบุคคล อาทิ แคทซ์ (Katz, อ้างถึงใน นงคินุช ตระกูลไทย, 2547, น.12-13) ที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถภาพของการเป็นผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) ซึ่งเป็นทักษะที่ต้องใช้ความสามารถในด้านความรู้ความสามารถ วิธีการ เทคนิค และอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ โดยอาศัยจากประสบการณ์ การศึกษาอบรมที่ตนเองได้รับมา รวมถึงเดลมอน (Delmont, อ้างถึงใน อนันต์ พันนึก, 2554, น.42-45) ได้เสนอสมรรถนะผู้บริหารที่สำคัญ ว่าผู้บริหารควรมี คือ มีวิสัยทัศน์ที่จะสร้างสรรค์และยั่งยืน การแสดงถึงความเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญทางวิชาการและการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพคงทนสอดคล้องกับผลการวิจัยของเคนนีดี และ เดรสเซอร์ (Kennedy and Dresser, 2005, p.20) ซึ่งได้ทำการวิจัยการสร้างสมรรถนะพื้นฐานในการปฏิบัติงาน พบว่า ความฉลาดและความสามารถของมนุษย์จะทำให้ องค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่วนจรรยาพร ธรินทร์ (2550, น.7) ได้กล่าวถึงทักษะสำคัญที่ผู้นำหรือผู้บริหารทุกคนพึงมี คือ องค์ประกอบของความสำเร็จในการทำงาน สุขภาพและการพัฒนาบุคลิกภาพ ความรับผิดชอบในการบริหารธุรกิจ การเสริมสร้างความมั่นคงของชีวิต กระบวนการกลุ่มและการทำงาน เป็นคณะสอดคล้องกับสมรรถนะผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, น.2) ในด้านการพัฒนาตนเอง โดยการการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ติดตามองค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพและในด้านการพัฒนาศักยภาพคน โดยการให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องการมีส่วนร่วมในการ

พัฒนาบุคลากร และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ดังนั้นสมรรถนะด้านนี้จึงเป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญที่สุดในการจะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 2 สมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional Competency) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเป็นอันดับ 2 มีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.483-0.567 มีค่าผลรวมของความแปรปรวน 9.918 คิดเป็นร้อยละ 12.399 ของความแปรปรวนทั้งหมดประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 10 ตัวบ่งชี้ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะนี้เห็นได้ว่าเป็นความสอดคล้องกับแนวคิดของ แมคเคลแลนด์ (McClelland, อ้างถึงใน เพ็ญจันทร์ แสนประสาน, 2547) และไบรอัน และพอสตี (Bryant & Poustie, 2001) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะเพื่อใช้ในการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับกลุ่มบุคคลไว้ว่า สมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional Competency) เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้หรือทักษะเชิงเทคนิคว่า บุคคลในวิชาชีพนั้นควรมีคุณลักษณะอย่างไร เป็นสมรรถนะที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร (Organization Savvy) การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving) สามารถแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมถูกต้อง สอดคล้องกับการแบ่งประเภทสมรรถนะของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548, น.10-11) ซึ่งได้กำหนดให้ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพเป็นสมรรถนะข้อหนึ่งในสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนไทย เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดของนักการศึกษาอีกหลายท่านที่กล่าวถึงตัวบ่งชี้สมรรถนะ ซึ่งแสดงถึงองค์ประกอบสมรรถนะด้านวิชาชีพ อาทิ สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer, 1993, p.11) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, น.2) และสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้กล่าวถึงสมรรถนะด้านวิชาชีพของผู้บริหารไว้สอดคล้องกัน กล่าวคือ ผู้บริหารต้องมี การคิดเชิงกลยุทธ์ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการด้านความสัมพันธ์ สามารถนำความรู้ ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการการศึกษา สามารถวางแผนกลยุทธ์ กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา จัดการองค์การ โครงสร้างการบริหารและกำหนดภารกิจของครู และบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม อีกทั้งสอดคล้องกับสมรรถนะของผู้บริหารจากการทดสอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของรัฐโอคลาโฮมา (The Oklahoma Subject Area Test-Test Competencies: Middle Level Principal Specialty Test) และสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพของสถาบันผู้นำสถานศึกษาเมืองบอสตัน (Boston School Leadership Institute: Competency of Effective Principals) (U.S. Department of Education, Office of Innovation and Improvement, 2004, น.11) โดยผู้บริหารต้องเข้าใจความสำคัญของความแตกต่าง สำหรับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในด้านการเรียนรู้ การสนับสนุน ประเมินค่าความแตกต่าง รวมถึงเข้าใจวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเกี่ยวข้องกับการเมือง สังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม กฎหมายและจริยธรรมทางการศึกษา เข้าใจวิธีการในการพัฒนาและการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้สำหรับนักเรียน ต้องมีความเข้าใจช่องว่างในการบรรลุผลสำเร็จและวิธีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนที่จะกำจัดช่องว่างนั้น สามารถทราบ

ถึงการพัฒนาวิสัยทัศน์และทำความเข้าใจร่วมกันในการสร้างผลสัมฤทธิ์ในชั้นเรียน การเรียนการสอน และการสร้างระบบโรงเรียน เช่นเดียวกับ ชรินทร์ เรื่องประโคน (2549, น.71-73) ที่ได้วิจัยเรื่อง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามตัวบ่งชี้ในมาตรฐานที่ 20 พบว่า ผู้บริหารควรจัดทำแผนพัฒนา ระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว ปฏิบัติตามนโยบายให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล มองการณ์ไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ปรับตัวทันต่อเหตุการณ์ มีข้อมูลสารสนเทศ ที่เป็นปัจจุบันและเป็นจริง มีการปฏิบัติงานโดยใช้แผน สมรรถนะด้านนี้จึงมีความสำคัญต่อผู้บริหาร สถานศึกษา ดังนั้นสมรรถนะด้านนี้จึงเป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญในการจะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเป็นอันดับที่ 3 มีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.466-0.676 มีค่าผลรวมของความแปรปรวน 8.963 คิดเป็นร้อยละ 11.203 ของความแปรปรวนทั้งหมด ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 9 ตัวบ่งชี้ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะนี้เห็นได้ว่ามีความ สอดคล้องกับแนวคิดของนักการศึกษาและนักบริหารของต่างประเทศและของไทยที่ได้เสนอไว้ สอดคล้องกัน อาทิ ซเวลล์ (Zwell, อ้างถึงใน สะไกร โสมาศรี, 2552, น.29-30) เดลมอน (Delmont, อ้างถึงใน อนันต์ พันนึก, 2554, น.42-45) องค์การพัฒนาภาคอุตสาหกรรมแห่งชาติของประเทศ ออสเตรเลีย (United Nations Industrial Development Organization, อ้างถึงใน ชวนพิศ สิทธิธาดา, 2552, น.27) และสุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2550, น.29-30) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีสมรรถนะ ด้านการ บริหารจัดการ (Managerial Competencies) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่เป็นตัวตัดสินว่าใครจะเป็นผู้บริหาร ที่ดีเยี่ยมได้ สมรรถนะนี้ประกอบด้วย การจัดการองค์การ การวางแผนการมอบหมายงาน และการ จัดลำดับความสำคัญของงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและประสิทธิภาพของ องค์การ การตัดสินใจที่ทันเวลาและเหมาะสม ความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับนโยบาย ระเบียบและแนว ปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการศึกษา การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพและคงทน และการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีและการดำเนินการ

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดของนักการศึกษาอีกหลายท่านที่กล่าวถึงตัวบ่งชี้สมรรถนะ ซึ่งแสดงถึงองค์ประกอบสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ อาทิ สถาบันผู้นำสถานศึกษาเมืองบอสตัน (Boston School Leadership Institute: Competency of Effective Principals, 2004, p.11) สมรรถนะของผู้บริหารที่ได้จากการทดสอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของรัฐโอ คลาโฮมา (The Oklahoma Subject Area Test-Test Competencies: Middle Level Principal Specialty Test) สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา และมามอน (Marmon, อ้างถึงใน อารีวรรณ น้อยดี, 2553, น.44) ได้กล่าวไว้สอดคล้องกันว่า ในการบริหารจัดการผู้บริหารต้องเข้าใจในงบประมาณ การใช้ทรัพยากรการจัดการทางการเงินและการใช้เทคโนโลยี เข้าใจหลักการจัดการองค์การ เข้าใจ หลักการวางแผนและการจัดการทรัพยากรบุคคล และปัจจัยที่เกี่ยวกับทรัพยากรอื่นๆ ของ สถานศึกษา ในการที่จะสนับสนุนการเรียนการสอนของนักเรียน ต้องพัฒนาและรักษาความปลอดภัย และการเรียนรู้ของสภาพแวดล้อม การจัดการ การปฏิบัติงานของสำนักงานในการสนับสนุนการ เรียนรู้ของนักเรียน การติดตามและประเมินผล สอดคล้องกับผลการศึกษาของสถาบันการจัดการ

แห่งประเทศนิวซีแลนด์ (New Zealand Institute of Management, อ้างถึงใน Buzzi, 2005) ที่ได้ทำการศึกษาและจัดกลุ่มสมรรถนะของผู้บริหารโดยทำการจัดกลุ่มตามภาระหน้าที่และตามคุณลักษณะเฉพาะของสมรรถนะพร้อมกับตำแหน่งทางการบริหาร เป็นกรอบในการพิจารณาโดยได้สมรรถนะของผู้บริหารของผู้บริหารคือ สมรรถนะระดับเชี่ยวชาญ (Executive) ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์การ ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงขององค์การและสมรรถนะระดับนโยบาย (Governance) ดังนั้นสมรรถนะด้านนี้จึงเป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญในการจะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 4 สมรรถนะด้านการบังคับบัญชา (Directing Subordinate Competency) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเป็นอันดับที่ 4 มีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.462-0.701 มีค่าผลรวมของความแปรปรวน 8.489 คิดเป็นร้อยละ 10.612 ของความแปรปรวนทั้งหมดประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 11 ตัวบ่งชี้ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะนี้เห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่าน อาทิ โบยาซีส (Boyatzis, อ้างถึงใน นิสตารก์ เวชยานนท์, 2549, น.106-112) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีสมรรถนะในด้านการบังคับบัญชา (Directing Subordinates Cluster) ได้แก่ สมรรถนะในการใช้อำนาจ สมรรถนะในการมีสัญชาตญาณ สมรรถนะในการพัฒนาผู้อื่น สมรรถนะในการใช้พลังอำนาจทางสังคม และสมรรถนะในการบริหารกระบวนการกลุ่มรวม สอดคล้องกับสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer, 1993, p.11) ซึ่งได้กล่าวถึง สมรรถนะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและผู้จัดการในอนาคต ด้านความเข้าใจเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ว่าผู้บริหารต้องมีความเข้าใจบุคคลอื่น และตระหนักถึงคุณค่าของความคิดเห็นของบุคคลอื่นที่แตกต่างกัน และสมรรถนะในด้านการมอบอำนาจ พฤติกรรมในการบริหารจัดการต้องแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร สามารถจูงใจให้ทำงานร่วมกัน แสดงความคิดเห็นต่างๆ การสนับสนุนการพัฒนาของผู้ร่วมงาน ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย การอยู่ภายใต้เงื่อนไขของข้อมูลย้อนกลับ การคาดหวังทางบวกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การให้รางวัลในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดของนักการศึกษาอีกหลายท่านที่กล่าวถึงตัวบ่งชี้สมรรถนะซึ่งแสดงถึงองค์ประกอบสมรรถนะด้านการบังคับบัญชา อาทิ โบมและสพาร์โรว์ (Boam and Sparrow, อ้างอิงถึงในชวนพิศ สิทธิธาดา, 2552, น.11) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพของนิวยอร์ก (Effective School Leaders in New York State) และสมรรถนะของครูใหญ่รัฐฟลอริดา (Florida Gulf Coast University, n.d.) ซึ่งผู้บริหารต้องให้ความร่วมมือกับผู้อื่น ต้องสื่อจุดมุ่งหมายที่สำคัญและให้ข้อมูลที่แม่นยำ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ความเชื่อถือและความมั่นใจ ต้องคอยสนับสนุนและช่วยเหลือผู้อื่นให้ความเป็นมิตรกัน และต้องแบ่งปันความคิดความชอบให้กับเพื่อนร่วมงาน เข้าใจ และสื่อสารข้อคิดเห็นและแนวคิดของผู้อื่น การจัดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สอดคล้องกับแนวคิดของซเวลล์ (Zwell) แคทซ์ (Katz, อ้างถึงใน นงคณูช ตระกูลไทย, 2547, น.12-13) และเดลมอน (Delmont, อ้างถึงใน อนันต์ พันนึก, 2554, น.42-45) ที่กล่าวถึงสมรรถนะของผู้บริหาร ในด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นทักษะที่ต้องใช้ความสามารถในด้านความรู้ความสามารถที่จะพิจารณาตัดสินในเรื่องการทำงานร่วมกับคน และใช้คน ทักษะความสัมพันธ์ระหว่าง

บุคคลที่แสดงถึงความเข้าใจและความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นและสามารถสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น การต่อรอง การจัดการความขัดแย้งและการแก้ไขปัญหา การจัดการความเครียดและการบริหารการเปลี่ยนแปลง การตระหนักรู้ด้านการปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล และความรู้สึกร่วมต่อวัฒนธรรม ดังนั้นสมรรถนะด้านนี้จึงเป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญในการจะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 5 สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competency) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเป็นอันดับที่ 5 มีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.473 – 0.530 มีค่าผลรวมของความแปรปรวน 5.310 คิดเป็นร้อยละ 6.638 ของความแปรปรวนทั้งหมดประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัวบ่งชี้ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะนี้ จะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดของซเวลล์ (Zwell, อ้างถึงใน สะไกร โสมาศรี, 2552, น.29-30) และธำรงค์ดี คงคาสวัสดิ์ (2548, น.31-32) ที่กล่าวถึงสมรรถนะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร คือ คุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่พูดถึงการเป็นผู้นำ เป็นสมรรถนะที่กำหนดสำหรับคนที่จะต้องไปรับตำแหน่งเป็นผู้บริหารหรือหัวหน้างานว่าจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไรบ้างในตำแหน่งนั้นๆ เป็นสมรรถนะสำคัญเฉพาะที่ช่วยให้บุคคลนำผู้อื่นไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์วิสัยทัศน์และภารกิจหลัก ประกอบด้วยภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) การให้ความสนใจในการประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) การจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management) การสร้างความผูกพันต่อองค์การ (Building Organization Commitment) การสร้างจุดรวม (Establishing Focus) วัตถุประสงค์หลักการและค่านิยม (Purpose, Principle, and Values) และยังมีความสอดคล้องกับแนวคิดของบอยาตซิส (Boyatzis, 1982) และโชเอ็นเฟลด์ท์และสเตเจอร์ (Schoenfeldt and Steger, 1989) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีสมรรถนะในด้านกลุ่มการมีภาวะผู้นำ (Leadership Cluster) ได้แก่ สมรรถนะในการมีความเชื่อมั่นในตนเอง สมรรถนะในการมองภาพรวมสมรรถนะในการนำเสนอด้วยการพูด สมรรถนะในการคิดอย่างมีเหตุผล การวินิจฉัยโดยใช้ข้อคิดเห็น คำนึงถึงผลกระทบ สอดคล้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐเพนซิลเวเนีย ในด้านภาวะผู้นำและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Leadership and Continuous Improvement) ประกอบด้วยสร้างรูปแบบและกระตุ้นพฤติกรรมการสอนสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุน เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดของนักการศึกษาอีกหลายท่านที่กล่าวถึงตัวบ่งชี้สมรรถนะซึ่งแสดงถึงองค์ประกอบสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ อาทิ เดลมอน (Delmont, อ้างถึงใน อนันต์ พันนึก, 2554, น.42-45) ที่ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารและได้นำเสนอสมรรถนะที่สำคัญ คือสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์ที่จะสร้างสรรค์และยั่งยืน 2) ตัดสินใจและใช้ความเป็นผู้นำอย่างเหมาะสม 3) การจูงใจ การสร้างแรงบันดาลใจและโน้มน้าว 4) การสร้างสรรค์งานและนวัตกรรม 5) การใช้ทรัพยากรที่ก่อให้เกิดรายได้ 6) การแสดงถึงพันธะที่ต้องรับผิดชอบ 7) การแสดงคุณลักษณะที่นุ่มนวล ซื่อตรงไว้ใจได้ มีคุณธรรมและจริยธรรม 8) การแสดงถึงความเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญทางวิชาการ สอดคล้องกับผลวิจัยของพันธุ์เทพ ใจคำ (2547) พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสนับสนุนแบบมีส่วนร่วม และแบบเน้นความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของนิธิตา บุรณจันทร์ (2550, น.70) พบว่า ภาวะผู้นำในการ

เป็นต้นแบบที่ดีของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร โดยการเป็นต้นแบบที่ดี ได้แก่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกลยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่นมีจิตสำนึกในความเป็นครูที่ดี มีจรรยาบรรณ ให้โอกาสบุคลากรในการแก้ไขข้อผิดพลาดพุดจาด้วยถ้อยคำที่สุภาพ มีเหตุผล สุขใจเย็นตัดสินปัญหาด้วยความเที่ยงธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชรินทร์ เรื่องประโคน (2549, น.71-73) ได้วิจัยเรื่องลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามตัวบ่งชี้ในมาตรฐานที่ 20 ตามความเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ด้านความเป็นผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความยุติธรรม เป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดี รู้จักการประสานงาน ใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นต้น ดังนั้นสมรรถนะด้านนี้จึงเป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญในการจะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 6 สมรรถนะด้านการวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding Competency) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเป็นอันดับที่ 6 มีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.460-0.754 มีค่าผลรวมของความแปรปรวน 3.550 คิดเป็นร้อยละ 4.437 ของความแปรปรวนทั้งหมดประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัวบ่งชี้ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะนี้ จะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดของโบมและสพาร์โรว์ (Boam and Sparrow) ที่กล่าวถึงสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารงานแนวใหม่ว่าควรมีสมรรถนะในด้านการวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding) คือ การคิดในมุมกว้างคิดเชิงวิเคราะห์ มีความเข้าใจในภาระงาน และการตัดสินใจอย่างมีเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดจรรยาพร ธรินทร์ (2550, น.7) ซึ่งได้กล่าวถึงทักษะสำคัญที่ผู้นำหรือนักบริหารทุกคนพึงมี คือ กระบวนการแก้ปัญหาและตัดสินใจ

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดของนักการศึกษาอีกหลายท่านที่กล่าวถึงตัวบ่งชี้สมรรถนะซึ่งแสดงถึงองค์ประกอบสมรรถนะด้านการวิเคราะห์และการตัดสินใจ อาทิ สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer, 1993) ได้กล่าวถึงสมรรถนะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและผู้จัดการในคือต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ได้ปฏิบัติได้จริง และบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการให้บุคคลในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปฏิบัติ เพื่อกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้เขาเหล่านั้นอยากทำงานและทำสัญญาประชาคมร่วมกันในการที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพของนิวยอร์ก (Effective School Leaders in New York State) ซึ่งผู้บริหารต้องมีความกล้าหาญเมื่อตกอยู่ภาวะความเสี่ยง ต้องสามารถจัดการต่อการเปลี่ยนแปลงของแผนการที่ได้วางไว้และเข้าใจว่าบางคนอาจจะไม่สนับสนุนกับความเปลี่ยนแปลงนั้นๆ งานของผู้บริหารคือกล้าที่จะเสี่ยงและเต็มใจที่จะกระทำความเสี่ยงนั้นแม้จะขัดกับผู้อื่น รวมทั้งกับแนวคิดของโกล์แมน โบยาซีส และแมคคี (Gloeman, Boyatzis and McKee, 2002) ที่ได้นำเสนอเกี่ยวกับสมรรถนะของภาวะผู้นำด้านความฉลาดทางอารมณ์ที่ผู้บริหารควรมี คือ ความสัมพันธ์ด้านเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) ผู้นำต้องคำนึงถึงโอกาสที่ท้าทายและความเป็นเลิศ โดยต้องสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นการเผชิญหน้ากับคู่แข่ง การโต้แย้งเรื่องที่ถูกบิบบังคับให้ทำ ผู้นำจะต้องหาหนทางเอาชนะอุปสรรคของการเปลี่ยนแปลงให้ได้นอกจากนั้น เดลมอน (Delmont, อ้างถึงใน อนันต์ พันนึก, 2554, น.42-45) ได้กล่าวถึงสมรรถนะผู้บริหารที่ควรมี คือ การสร้างสรรค์งานและนวัตกรรม และการใช้ทรัพยากร

ที่ก่อให้เกิดรายได้ ซึ่งตัวบ่งชี้เหล่านี้จะบรรลุผล ต้องอาศัยความสามารถในการคิดวิเคราะห์และการตัดสินใจของผู้บริหาร ดังนั้นสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์และการตัดสินใจจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มี 6 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบสมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) 2) องค์ประกอบสมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional Competency) 3) องค์ประกอบสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) 4) องค์ประกอบสมรรถนะด้านการบังคับบัญชา (Directing Subordinate Competency) 5) องค์ประกอบสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competency) และ 6) องค์ประกอบสมรรถนะด้านการวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding Competency) ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังนี้

1. ด้านองค์ประกอบสมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) ควรให้ความสำคัญและพัฒนาในทักษะเกี่ยวกับความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จ การให้ความสำคัญเรื่องความเจริญก้าวหน้าและการแสวงหาโอกาสที่ดี มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพอยู่เสมอ เป็นผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง สนับสนุนการพัฒนาของบุคลากร ให้เกิดความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายได้ รวมถึงสามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีเทคนิคในการทำงานร่วมกันกับผู้บริหารอื่นๆ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ภาครัฐ และหน่วยงานในการพัฒนาวิทยาลัย เพื่อให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาที่มีประสิทธิภาพเป็นที่ศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา และชุมชน

2. องค์ประกอบสมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional Competency) ควรให้ความสำคัญและพัฒนาในทักษะเกี่ยวกับการสนับสนุนให้ใช้ข้อมูลการวิเคราะห์ วิจัยเพื่อค้นหาความต้องการของครู ผู้เรียนและชุมชน รวมถึงการส่งเสริมความร่วมมือของชุมชนและการมีส่วนร่วมในการสนับสนุน ผู้บริหารต้องสามารถจัดการองค์การ โครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสมและมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของตนเองให้เข้ากับกลุ่มเป็นผู้บริหารที่สามารถใช้ทักษะการสื่อสารและเทคนิคการมีมนุษยสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย รวมถึงต้องสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการการศึกษา ระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา และเป็นผู้ที่สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา เพื่อให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่มีประสิทธิภาพ

3. องค์ประกอบสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ของผู้บริหารผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรให้ความสำคัญและพัฒนาในทักษะเกี่ยวกับการนำองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการจัดนิเทศสำหรับบุคลากรใหม่ มีวิธีการนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติโดยการสร้างความเข้าใจกับผู้ร่วมงานและให้มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยไม่รอคอยโอกาส เป็นผู้ที่เข้าใจหลักการของการจัดการองค์การ การให้งบประมาณ การใช้ทรัพยากร การเงิน การจัดการและการใช้เทคโนโลยี มีการกำหนดกลยุทธ์อื่นเพื่อโยงถึงธุรกิจ ศาสนา การเมือง และการบริหารองค์การในการสนับสนุนวิสัยทัศน์วิทยาลัย ผู้บริหารต้องมีความรู้พื้นฐานด้านกระบวนการและกฎหมาย เพื่อการคัดเลือกบุคลากร และการเรียนรู้กฎระเบียบในการปฏิบัติ การสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่มีประสิทธิผล

4. องค์ประกอบสมรรถนะด้านการบังคับบัญชา (Directing Subordinate Competency) ของผู้บริหารผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรให้ความสำคัญและพัฒนาในทักษะเกี่ยวกับการใช้เกณฑ์การประเมินในการตัดสินใจการทำงาน ต้องมีส่วนร่วมในการเจรจาแก้ปัญหาคือข้อขัดแย้ง สามารถควบคุม สังเกตการณ์ การทำงานของบุคลากรได้ การกระตุ้นให้ผู้อื่นมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน เป็นผู้ที่มีความเด็ดขาดในการพิจารณาในทุกๆ เรื่อง ผู้บริหารต้องมีการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการทำงานเป็นทีม รวมถึงต้องสามารถชักจูง หรือมอบภารกิจให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันได้ สามารถระบุนำที่ความรับผิดชอบของบุคลากรได้และสื่อสารให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความต้องการสำหรับการเปลี่ยนแปลงขององค์การ มีความสามารถในการใช้คน จูงใจคน โน้มน้าวคนให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เพื่อให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่มีประสิทธิผลและเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

5. องค์ประกอบสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competency) ของผู้บริหารผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรให้ความสำคัญและพัฒนาในทักษะเกี่ยวกับความสามารถในการสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ในการขับเคลื่อนภารกิจของวิทยาลัย เป็นผู้ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษารวมถึงมีความยุติธรรม ความยึดมั่น และความเคารพต่อความแตกต่างของแต่ละคน สามารถตัดสินใจและใช้ความเป็นผู้นำอย่างเหมาะสม และมีความสุขเยือกเย็น และมีสติแม้จะอยู่ภายใต้ภาวะวิกฤต เพื่อให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่มีประสิทธิผลสามารถนำชุมชนให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

6. องค์ประกอบสมรรถนะด้านการวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding Competency) ของผู้บริหารผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรให้ความสำคัญและพัฒนาในทักษะเกี่ยวกับการสนับสนุนการผสมผสานเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับระบบการสอน รวมถึงสนับสนุนให้หาทรัพยากร นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อการวิจัยหรือวิธีสมัยใหม่เพื่อส่งเสริมระบบการสอน จัดสรรทรัพยากรการเงินเพื่อสนับสนุนกิจกรรม การพัฒนา และการตรวจสอบโครงการ ผู้บริหารต้องสามารถกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงานและ

ประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี และมีการคิดในมุมกว้าง ค้นหาข้อมูล รวบรวมข้อมูลต่างๆ ก่อนทำความเข้าใจสถานการณ์ในเชิงกว้าง และเชิงลึก เพื่อให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่มีประสิทธิผล

7. ควรนำตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ไปใช้เป็นตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารที่ผ่านการพัฒนามีคุณภาพไปใช้เป็นแนวทางในการฝึกอบรมเตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารสถานศึกษา และวิทยาลัยสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และใช้เป็นแบบประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษา

8. ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มเติมองค์ความรู้ในสมรรถนะด้านต่างๆ ซึ่งจะต้องมีความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในทางการบริหารสถานศึกษาต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบถึงความแตกต่างของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ตามประเภทวิชาของสถานศึกษา เช่น วิทยาลัยการอาชีพ วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยเทคนิค ฯลฯ

2. ควรศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะ ของสถานศึกษาสังกัดอื่นๆ เช่น สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อุดมศึกษา เป็นต้น

3. ควรศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาของรัฐและเอกชน

4. ควรศึกษาวิเคราะห์เชิงยืนยันองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในลักษณะของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับขั้นตอนที่สอง

ภาคผนวก ค
เครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรื่อง

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลประกอบการวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จึงขอความร่วมมือท่านได้โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงที่ปรากฏในสถานศึกษาของท่าน ซึ่งคำตอบเหล่านี้จะไม่เป็นผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด

3. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ณ โอกาสนี้

นายสิทธิพงศ์ นกแอนหมาน
 นักศึกษาปริญญาเอก
 หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

- (1) ชื่อ _____ นามสกุล _____
- (2) ตำแหน่งทางบริหาร _____
- (3) ตำแหน่งทางวิชาการ _____
- (4) คุณวุฒิการศึกษา _____
- (5) ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน _____

ตอนที่ 2 สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

- (1) หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรในด้านสมรรถนะส่วนบุคคล (personal competency) ไว้อย่างไรบ้าง

- (2) หน่วยงานของท่านมีวิธีการเข้มงวดเรื่องตารางการปฏิบัติงาน สามารถกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้ อย่างไร

(3) หน่วยงานของท่านมีปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรหรือไม่

ไม่มี

มี

ถ้ามี ปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรมีอย่างไรบ้าง

(4) หน่วยงานของท่านมีวิธีการหาความต้องการการพัฒนาบุคลากรอย่างไร

(5) หน่วยงานของท่านมีปัญหาในการหาความต้องการการพัฒนาบุคลากรหรือไม่

ไม่มี

มี

ถ้ามี ท่านมีปัญหาเกี่ยวกับอะไรบ้าง และมีวิธีการแก้ไขอย่างไร

(6) หน่วยงานของท่านมีเทคนิคในการทำงานร่วมกันกับผู้บริหารอื่นๆ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ภาครัฐ และหน่วยงานในการพัฒนาวิทยาลัยอย่างไร

(7) หน่วยงานของท่านมีการสนับสนุนให้ใช้ข้อมูลการวิเคราะห์ วิจัยเพื่อค้นหาความต้องการของครู ผู้เรียนและชุมชน อย่างไร

(8) หน่วยงานของท่านมีความเข้าใจในภาระงานในการบริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล อย่างไร

-
-
-
- (9) หน่วยงานของท่านสามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาอย่างไรบ้าง

-
-
-
- (10) หน่วยงานของท่านสามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา อย่างไร

-
-
-
- (11) หน่วยงานของท่านมีเทคนิคและวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินการไปแล้วอะไรบ้าง (โปรดเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย)

11.1 การพัฒนาแบบกลุ่ม

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

11.2 การพัฒนาเป็นรายบุคคล

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

-
-
-
- (12) หน่วยงานของท่านมีหน่วยงานของท่านมีวิธีการนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติโดยการสร้างความเข้าใจกับผู้ร่วมงานและให้มีส่วนร่วมทุกชั้นตอนอย่างไรบ้าง

(13) หน่วยงานของท่านจัดให้มีรูปแบบการพัฒนาอาชีพและการเรียนรู้ตลอดชีวิตในสถานศึกษาอย่างไรบ้าง

(14) หน่วยงานของท่านกำหนดกลยุทธ์อื่นเพื่อโยงถึงธุรกิจ ศาสนา การเมืองและการบริหารองค์การในการสนับสนุนวิสัยทัศน์วิทยาลัยอย่างไร

(15) หน่วยงานของท่านมีการกำหนดความรู้พื้นฐานด้านกระบวนการและกฎหมาย เพื่อการคัดเลือกบุคลากรอย่างไร

(16) หน่วยงานของท่านมีการใช้เกณฑ์การประเมินในการตัดสินใจการทำงานอย่างไรบ้าง

(17) หน่วยงานของท่านมีการเรียนรู้ภาวะเปียบในการปฏิบัติ การสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างไร

(18) หน่วยงานของท่านมีการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการทำงานเป็นทีมอย่างไรบ้าง

(19) หน่วยงานของท่านสามารถชักจูง หรือมอบภารกิจให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันได้
อย่างไรบ้าง

(20) หน่วยงานของท่านมีการสนับสนุนการผสมผสานเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับระบบการสอน สนับสนุน
ให้หาทรัพยากร นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อการทำวิจัยหรือวิธีสมัยใหม่เพื่อส่งเสริมระบบการสอน
อย่างไร

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะและการวิจารณ์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขอขอบพระคุณท่านผู้ตอบแบบสัมภาษณ์เป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ด้วย
ผู้วิจัย



แบบตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อความเกี่ยวกับตัวบ่งชี้และองค์ประกอบของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา แต่ละข้อให้เข้าใจ โดยพิจารณาว่าแต่ละตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบต่างๆ สะท้อนถึงองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ระดับใช้ได้ หมายถึง เมื่อข้อความนั้นสอดคล้องอย่างชัดเจนระหว่างองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้

ระดับปรับปรุงเล็กน้อย หมายถึง เมื่อข้อความนั้นสอดคล้องอย่างชัดเจนระหว่างองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ แต่ต้องปรับปรุงเล็กน้อย

ระดับปรับปรุงมาก หมายถึง เมื่อข้อความนั้นสอดคล้องอย่างชัดเจนระหว่างองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ แต่ต้องปรับปรุงมาก

ระดับใช้ไม่ได้ หมายถึง เมื่อข้อความนั้นไม่สอดคล้องในประเด็นที่กล่าวมา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ณ โอกาสนี้

นายสิทธิพงศ์ นกแอนหมาน

นักศึกษาปริญญาเอก
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาดไทย

ข้อที่	รายการ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้	ปรับปรุงเล็กน้อย	ปรับปรุงมาก	ใช้ไม่ได้	
1.	มีวิธีการนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติโดยการสร้างความเข้าใจกับผู้ร่วมงานและให้มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน					
2.	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยไม่รอคอยโอกาส					
3.	มีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง					
4.	นำองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง					
5.	มีการเก็บข้อมูล ควบคุมผลและรายงานผลการประเมินที่น่าเชื่อถือและเป็นระบบ					
6.	เข้าใจความต้องการและผลประโยชน์ของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนที่จะนำพาวิทยาลัยไปสู่สัมพันธภาพที่เข้มแข็ง					
7.	รักษาความปลอดภัยของสภาพแวดล้อม					
8.	มีการเรียนรู้กฎระเบียบในการปฏิบัติ การสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน					
9.	กำหนดกลยุทธ์อื่นเพื่อโยงถึงธุรกิจ ศาสนา การเมือง และการบริหารองค์การในการสนับสนุนวิสัยทัศน์วิทยาลัย					
10.	กำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างบรรยากาศในวิทยาลัย					
11.	มีความรู้ด้านทฤษฎีการแก้ไขข้อขัดแย้งที่หลากหลาย และนำรูปแบบที่เหมาะสมไปใช้กับชุมชน					
12.	เข้าใจหลักการของการจัดการองค์การ การให้งบประมาณ การใช้ทรัพยากร การเงิน การจัดการและ					

	การใช้เทคโนโลยี					
13.	มีความรู้พื้นฐานด้านกระบวนการและกฎหมาย เพื่อการคัดเลือกบุคลากร					
14.	การรับผิดชอบโครงการและผลลัพธ์ของนักเรียน					
15.	จัดสรรทรัพยากรการเงินเพื่อสนับสนุนกิจกรรม การพัฒนา และการตรวจสอบโครงการ					
16.	กระตุ้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ					
ข้อที่	รายการ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้	ปรับปรุงเล็กน้อย	ปรับปรุงมาก	ใช้ไม่ได้	
17.	สนับสนุนการผสมผสานเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับระบบการสอน					
18.	สนับสนุนให้หาทรัพยากร นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อการทำวิจัยหรือวิธีสมัยใหม่เพื่อส่งเสริมระบบการสอน					
19.	คัดเลือก จ้าง พัฒนาและประเมินผู้ร่วมงานตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้					
20.	จัดให้มีการจัดนิเทศสำหรับบุคลากรใหม่					
21.	จัดให้มีรูปแบบการพัฒนาอาชีพและการเรียนรู้ตลอดชีวิตในสถานศึกษา					
22.	จัดกิจกรรมและประชาสัมพันธ์เป็นประจำ					
23.	สร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับตัวแทนชุมชน					
24.	สนับสนุนสวัสดิการของนักเรียน ครูและบุคลากร					
25.	สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี					
26.	มีการคิดเชิงกลยุทธ์ สามารถเข้าใจและคาดการณ์สถานการณ์ ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ					
27.	สามารถนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายได้โดยให้ผูมีส่วนได้ส่วนเสียยอมรับ					
28.	รู้จักอารมณ์ตัวเอง สามารถปรับตัวให้เข้าสิ่งที่อยู่รอบตัวได้					
29.	มีการประเมินตนเองที่ถูกต้อง รู้ส่วนดีส่วนด้อยของตน					
30.	มีการควบคุมตนเอง สามารถจัดการกับสิ่งที่รบกวนและปัญหาที่มากกระทบ					

31.	มีความสุขุมเยือกเย็นและมีสติแม้จะอยู่ภายใต้ภาวะวิกฤต				
32.	มีความสามารถในการปรับตัวเมื่อเผชิญหน้าสิ่งท้าทายใหม่ๆ มีการปรับเปลี่ยนความคิดเมื่อได้รับข้อมูลหรือข้อเท็จจริงใหม่				
33.	มีการกระตุ้นให้ทุกคนมีวัตถุประสงค์ตรงกัน				

ข้อที่	รายการ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้	ปรับปรุงเล็กน้อย	ปรับปรุงมาก	ใช้ไม่ได้	
34.	มีการจัดการความขัดแย้งความคิดเห็นที่แตกต่างของกลุ่มต่างๆ แล้วหาสิ่งที่เป็นความคิดเห็นร่วมกันออกมาได้					
35.	มีการปรับปรุงการทำงานของตนเองและลูกน้อง					
36.	มีการคิดในมุมกว้าง ค้นหาข้อมูล และรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ก่อนทำความเข้าใจสถานการณ์ในเชิงกว้าง และเชิงลึก					
37.	มีการระบุวิธีการวางแผนวิกฤตและรับมือกับวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
38.	มีความยุติธรรม ความยึดมั่น และความเคารพต่อความแตกต่างของแต่ละคน					
39.	สามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นพูดแสดงความคิดเห็นของตนเองออกมาได้					
40.	สามารถโน้มน้าวใจ จูงใจหรือเป็นแรงจูงใจต่อผู้อื่นผ่านวิธีการที่เป็นไปได้					
41.	มีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นสนับสนุนเป้าหมาย					
42.	มีการวางแผนด้านเวลา					
43.	สามารถสรรหาคุศลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน					
44.	สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ					
45.	สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา					
46.	สามารถเป็นผู้นำในสถานศึกษาและเป็นผู้นำในการทำ					

	ภารกิจของวิทยาลัยไปช่วยพัฒนาสังคม ชุมชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น					
47.	สามารถสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ในการขับเคลื่อนภารกิจของวิทยาลัย					

ข้อที่	รายการ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้	ปรับปรุงเล็กน้อย	ปรับปรุงมาก	ใช้ไม่ได้	
48.	มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีและใช้ข้อมูลสถิติในการวิเคราะห์และตัดสินใจ					
49.	มีการพัฒนาภาวะผู้นำ					
50.	สามารถตัดสินใจและใช้ความเป็นผู้นำอย่างเหมาะสม					
51.	สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างรวดเร็ว					
52.	กล้าเปิดเผยความรู้สึกและความเชื่อของตนเองอย่างตรงไปตรงมา					
53.	มีความเข้าใจในภาระงานในการบริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
54.	มีการสนับสนุนให้ใช้ข้อมูลการวิเคราะห์ วิจัยเพื่อค้นหาความต้องการของครู ผู้เรียนและชุมชน					
55.	มีการกระตุ้นให้ผู้อื่นอุทิศตนเพื่อการทำงาน					
56.	รู้จักใช้ทรัพยากรที่จำเป็นทั้งหมดเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ					
57.	สามารถสื่อสารด้วยการเขียนได้อย่างชัดเจน กระชับ และใช้โครงสร้างการเขียนได้อย่างเหมาะสม					
58.	สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา					
59.	สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการการศึกษา					
60.	สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา					
61.	สามารถจัดการองค์การ โครงสร้างการบริหาร และ					

	กำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม				
62.	สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษา				
63.	สามารถติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงาน				

ข้อที่	รายการ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้	ปรับปรุงเล็กน้อย	ปรับปรุงมาก	ใช้ไม่ได้	
64.	สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินภายนอก					
65.	ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา					
66.	มีความรอบรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ ที่จัดการเรียนการสอนในวิทยาลัย					
67.	มีความรู้ในหลักการบริหารจัดการองค์กร รวมทั้งการบริหารงานบุคคล					
68.	สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปสู่การปฏิบัติได้จริง					
69.	สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ					
70.	มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับงาน					
71.	มีความเข้าใจและตระหนักในบทบาท ภารกิจของวิทยาลัยการอาชีพ					
72.	สามารถขับเคลื่อน ผลักดันให้บุคลากร ดำเนินงานตามภารกิจได้บรรลุเป้าหมายครบถ้วน ครอบคลุม					
73.	สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา					
74.	สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา					
75.	มีการใช้สื่อที่หลากหลายในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน					

ข้อที่	รายการ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้	ปรับปรุงเล็กน้อย	ปรับปรุงมาก	ใช้ไม่ได้	
	ชน					
76.	มีทักษะกระบวนการกลุ่ม ทำให้เกิดการดำเนินงานร่วมกัน อย่างมีประสิทธิภาพ					
77.	มีการจัดการแบบยืดหยุ่น พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลง โครงสร้างและกระบวนการเมื่อต้องนำนโยบายไปสู่การ ปฏิบัติจริง					
78.	สามารถสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน เครือข่าย และองค์กรอื่นๆ					
79.	มีความมั่นใจในตนเอง สามารถปรากฏตัวต่อหน้าผู้อื่น ด้วยความมั่นใจ					
80.	มองโลกในแง่ดี มองเห็นโอกาสและช่องทางที่เป็น ความหวังใหม่อยู่เสมอ					
81.	มีความคล่องแคล่วในการทำงาน					
82.	มีการคิดอย่างมีเหตุผล มีความเชื่อด้วยเหตุและผล					
83.	มีความกล้าหาญเมื่ออยู่ในภาวะความเสี่ยง					
84.	มีเทคนิคในการทำงานร่วมกันกับผู้บริหารอื่นๆ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ภาครัฐ และหน่วยงานใน การพัฒนาวิทยาลัย					
85.	ส่งเสริมความร่วมมือของชุมชนและการมีส่วนร่วมใน การสนับสนุน					
86.	สามารถสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น					
87.	ตระหนักรู้ด้านการปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล					
88.	สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงาน					
89.	เป็นแบบอย่างในด้านการให้ความเคารพผู้อื่น					
90.	ตระหนักถึงคุณค่าของความคิดเห็นของบุคคลอื่นที่ แตกต่างกัน					
91.	รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา					
92.	สามารถใช้ทักษะการสื่อสารและเทคนิคการมีมนุษย สัมพันธ์กับชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดที่สนับสนุน วิสัยทัศน์ของวิทยาลัย					

93.	ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของตนเองให้เข้ากับกลุ่ม					
94.	ความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จ					
95.	มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ					
96.	สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง					
ข้อที่	รายการ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้	ปรับปรุงเล็กน้อย	ปรับปรุงมาก	ใช้ไม่ได้	
97.	มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง					
98.	ให้ความสำคัญเรื่องความเจริญก้าวหน้าและการแสวงหาโอกาส ที่ดี					
99.	มีความเป็นอิสระ ไม่ขึ้นอยู่กับความควบคุมของบุคคลอื่น					
100.	มีการเข้มงวดเรื่องตารางการปฏิบัติงาน สามารถกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้					
101.	สามารถสนับสนุนการพัฒนาของบุคลากร เกิดความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายได้					
102.	นำกระบวนการวางแผนมาใช้ในการจัดการองค์การเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือใช้					
103.	มีการสนับสนุนให้ลูกน้องมีจิตใจรักการให้บริการ					
104.	มีการช่วยเหลือคนอื่นให้พัฒนาปรับปรุงตนเอง เปรียบเสมือนครูฝึกหรือโค้ช					
105.	สามารถใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม					
106.	สามารถกระตุ้น ดึงศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษา ให้ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น เพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา					
107.	ให้เกียรติและสนับสนุนการตัดสินใจของผู้อื่น					
108.	มีการสนับสนุน พัฒนา และอุปถัมภ์ผู้ปฏิบัติงาน					
109.	มีความสามารถในการใช้คน จูงใจคน โน้มน้าวคนให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม					
110.	มีการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการทำงานเป็นทีม					

111.	มีการคาดหวังทางบวกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการให้รางวัลในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน					
112.	สามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความต้องการสำหรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร					
113.	สามารถชักจูง หรือมอบภารกิจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันได้					
ข้อที่	รายการ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้	ปรับปรุงเล็กน้อย	ปรับปรุงมาก	ใช้ไม่ได้	
114.	ตระหนักถึงความต้องการของบุคลากร					
115.	มีกระตุ้นให้ผู้อื่นมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน					
116.	มีส่วนร่วมในการเจรจาแก้ปัญหาคือขัดแย้ง					
117.	มีการควบคุม สิ่งตกการณ์ การทำงานของบุคลากร					
118.	มีการใช้เกณฑ์การประเมินในการตัดสินใจการทำงาน					
119.	มีการระบุน้ำที่ความรับผิดชอบ					
120.	มีความเด็ดขาดในการพิจารณาในทุก ๆ เรื่อง					
121.	มีการชี้แนะและยึนกรานในการใช้อำนาจที่มีอยู่					
122.	มีแรงขับและความต้องการที่เหนือกว่าผู้อื่น					
123.	มีการตั้งความคาดหวังสูงในการทำงาน					
124.	สามารถควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้					
125.	สามารถระบุน้ำที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรได้ดี					



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลประกอบการวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
 2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จึงขอความร่วมมือท่านได้โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงที่ปรากฏในสถานศึกษาของท่าน ซึ่งคำตอบเหล่านี้จะไม่เป็นผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด
 3. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน ได้แก่
 - ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
 4. ขอความกรุณาส่งแบบสอบถามที่เรียบร้อยแล้วคืนได้ที่ผู้วิจัย หรือหากต้องการรายละเอียดเพิ่มเติมติดต่อได้ที่เบอร์โทรศัพท์ 081-9574928
- ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ณ โอกาสนี้

นายสิทธิพงศ์ นกแอนหมาน
 นักศึกษาปริญญาเอก
 หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. เพศ

หญิง

ชาย

2. อายุ

ไม่เกิน 30 ปี

31 – 40 ปี

41 – 50 ปี

51 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโท / ปริญญาเอก

อื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

4. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ไม่เกิน 5 ปี

6 – 10 ปี

11 – 15 ปี

16 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อความกับความเป็นจริงเกี่ยวกับสถานศึกษาของท่าน ว่าอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ระดับ 5 แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับมาก

ระดับ 3 แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับน้อย

ระดับ 1 แสดงลักษณะของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	รายการ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				
		5	4	3	2	1
1.	มีวิธีการนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติโดยการสร้างความเข้าใจกับผู้ร่วมงาน และให้มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน					
2.	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยไม่รอคอยโอกาส					
3.	นำองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง					
4.	มีการเรียนรู้ระเบียบในการปฏิบัติ การสนับสนุนการเรียนรู้ ของนักเรียน					
5.	กำหนดกลยุทธ์อื่นเพื่อโยงถึงธุรกิจ ศาสนา การเมือง และการบริหาร องค์การในการสนับสนุนวิสัยทัศน์วิทยาลัย					
6.	เข้าใจหลักการของการจัดองค์การ การให้งบประมาณ การใช้ ทรัพยากร การเงิน การจัดการ และการใช้เทคโนโลยี					
7.	มีความรู้พื้นฐานด้านกระบวนการและกฎหมาย เพื่อการคัดเลือก บุคลากร					
8.	จัดสรรทรัพยากรการเงินเพื่อสนับสนุนกิจกรรม การพัฒนา และการ ตรวจสอบโครงการ					
9.	สนับสนุนการผสมผสานเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับระบบการสอน					
10.	สนับสนุนให้หาทรัพยากร นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อการทำวิจัยหรือวิธี สมัยใหม่เพื่อส่งเสริมระบบการสอน					
11.	คัดเลือก จ้าง พัฒนาและประเมินผู้ร่วมงานตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้					
12.	จัดให้มีการจัดนิเทศสำหรับบุคลากรใหม่					
13.	จัดให้มีรูปแบบการพัฒนาอาชีพและการเรียนรู้ตลอดชีวิตใน สถานศึกษา					
14.	สร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับตัวแทนชุมชน					
15.	สนับสนุนสวัสดิการของนักเรียน ครูและบุคลากร					
16.	สามารถกำหนดนโยบายวางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพ การจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี					
17.	มีการคิดเชิงกลยุทธ์ สามารถเข้าใจและคาดการณ์สถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ					
18.	มีความสุขเยือกเย็นและมีสติแม้จะอยู่ในภายใต้ภาวะวิกฤต					

19.	มีความสามารถในการปรับตัวเมื่อเผชิญหน้าสิ่งท้าทายใหม่ๆ มีการปรับเปลี่ยนความคิดเมื่อได้รับข้อมูลหรือข้อเท็จจริงใหม่					
20.	มีการจัดความขัดแย้งความคิดเห็นที่แตกต่างของกลุ่มต่างๆ แล้วหาสิ่งที่เป็นความคิดเห็นร่วมกันออกมาได้					

ข้อที่	รายการ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				
		5	4	3	2	1
21.	มีการคิดในมุมกว้าง ค้นหาข้อมูล และรวบรวมข้อมูลต่างๆ ก่อนทำความเข้าใจ สถานการณ์ในเชิงกว้างและเชิงลึก					
22.	มีความยุติธรรม ความยืดหยุ่นและความเคารพต่อความแตกต่างของแต่ละคน					
23.	สามารถโน้มน้าวใจจูงใจหรือเป็นแรงจูงใจต่อผู้อื่นผ่านวิธีการที่เป็นไปได้					
24.	มีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นสนับสนุนเป้าหมาย					
25.	มีการวางแผนด้านเวลา					
26.	สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ					
27.	สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา					
28.	สามารถเป็นผู้นำในสถานศึกษาและเป็นผู้นำในการทำภารกิจของวิทยาลัยไปช่วยพัฒนาสังคม ชุมชน ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น					
29.	สามารถสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาในการขับเคลื่อนภารกิจของวิทยาลัย					
30.	มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีและใช้ข้อมูลสถิติในการวิเคราะห์และตัดสินใจ					
31.	มีการพัฒนาภาวะผู้นำ					
32.	สามารถตัดสินใจและให้ความเป็นผู้นำอย่างเหมาะสม					
33.	สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างรวดเร็ว					
34.	มีความเข้าใจในภาระงานในการบริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
35.	มีการสนับสนุนให้ใช้ข้อมูลการวิเคราะห์ วิจัยเพื่อค้นหาความต้องการของครู ผู้เรียนและชุมชน					
36.	รู้จักใช้ทรัพยากรที่จำเป็นทั้งหมดเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ					
37.	สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา					
38.	สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการการศึกษา					

39.	สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา					
40.	สามารถจัดการองค์การโครงสร้างการบริหารและกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม					

ข้อที่	รายการ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				
		5	4	3	2	1
41.	สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและเพื่อรองรับการประเมินภายนอก					
42.	ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา					
43.	มีความรู้ในหลักการบริหารจัดการองค์การ รวมทั้งการบริหารงานบุคคล					
44.	สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
45.	มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับงาน					
46.	มีความเข้าใจและตระหนักในบทบาท ภารกิจของวิทยาลัยการอาชีพ					
47.	สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา					
48.	สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา					
49.	มีการจัดการแบบยืดหยุ่น พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการเมื่อต้องนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง					
50.	สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน เครือข่ายและองค์กรอื่นๆ					
51.	มีการคิดอย่างมีเหตุผล มีความเชื่อด้วยเหตุและผล					
52.	มีเทคนิคในการทำงานร่วมกันกับผู้บริหารอื่นๆ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ภาครัฐและหน่วยงานในการพัฒนาวิทยาลัย					
53.	ส่งเสริมความร่วมมือของชุมชนและมีส่วนร่วมในการสนับสนุน					
54.	ตระหนักถึงคุณค่าของความคิดเห็นของบุคคลอื่นที่แตกต่างกัน					
55.	รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา					
56.	สามารถใช้ทักษะการสื่อสารและเทคนิคการมีมนุษยสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย					
57.	ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของตนเองให้เข้ากับกลุ่ม					
58.	ความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จ					
59.	มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ					
60.	สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง					

61.	มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง					
62.	ให้ความสำคัญเรื่องความเจริญก้าวหน้าและการแสวงหาโอกาสที่ดี					
63.	มีความเป็นอิสระไม่ขึ้นอยู่กับควบคุมของบุคคลอื่น					

ข้อที่	รายการ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				
		5	4	3	2	1
64.	มีการเข้มงวดเรื่องตาราง การปฏิบัติงาน สามารถกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้					
65.	สามารถสนับสนุนการพัฒนาของบุคลากร เกิดความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายได้					
66.	มีการช่วยเหลือคนอื่นให้พัฒนาปรับปรุงตนเอง เปรียบเสมือนครูฝึกหรือโค้ช					
67.	สามารถใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม					
68.	สามารถกระตุ้น ดึงศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษา ให้ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น เพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา					
69.	ให้เกียรติและสนับสนุนการตัดสินใจของผู้อื่น					
70.	มีความสามารถในการใช้คน จูงใจคน โน้มน้าวคนให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม					
71.	มีการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการทำงานเป็นทีม					
72.	สามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความต้องการสำหรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร					
73.	สามารถชักจูง หรือมอบหมายภารกิจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันได้					
74.	ตระหนักถึงความต้องการของบุคลากร					
75.	มีการกระตุ้นให้ผู้อื่นมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน					
76.	มีส่วนร่วมในการเจรจา ร่วมแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง					
77.	มีการควบคุม สังเกตการณ์ การทำงานของบุคลากร					
78.	มีการใช้เกณฑ์การประเมินในการตัดสินใจการทำงาน					
79.	มีความเด็ดขาดในการพิจารณาในทุกๆ เรื่อง					
80.	สามารถระบุน้ำที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรได้ดี					

ข้อเสนอแนะและการวิจารณ์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

.....
.....

.....

.....

.....

.....