

สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน\*

The School Administrators' Competencies Affecting The World-Class Standard Schools'  
Characteristics Under Office of The Basic Education Commission

นุชนรา รัตนศิริระประภา\*\*

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงพรรณนา กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นโรงเรียนที่เข้าโครงการยกระดับโรงเรียนมาตรฐานสากล ระยะที่ 1 (พ.ศ.2553-2555) จำนวน 217 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการบริหารงานวิชาการ/หัวหน้าวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์/วิชาชีพ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน/ผู้แทนผู้ปกครอง/ผู้แทนองค์กร/ผู้แทนชุมชน/ผู้ทรงคุณวุฒิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น จำนวน 1 ฉบับ สถิติวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะโดยรวม สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน สี่สมรรถนะย่อยในสมรรถนะหลัก และห้าสมรรถนะย่อยในสมรรถนะประจำสายงาน ของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมาก เรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ สมรรถนะหลัก สมรรถนะโดยรวม สมรรถนะประจำสายงาน การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาศักยภาพบุคคล การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาตนเอง การบริการที่ดี การสื่อสารและการจูงใจ และ การวิเคราะห์และสังเคราะห์

2. คุณลักษณะโดยรวม คุณลักษณะด้านผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก คุณลักษณะด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และคุณลักษณะด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมาก เรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ คุณลักษณะโดยภาพรวม คุณลักษณะด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และคุณลักษณะด้านผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก

\* เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย และใช้เป็นหลักฐานประกอบการขอตำแหน่งวิชาการ

\*\* อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

3. สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบดังนี้ (1) สมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะหลัก และสามสมรรถนะย่อย คือ การบริการที่ดี การสื่อสารและการจูงใจ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อคุณลักษณะโดยรวม (2) สมรรถนะประจำสายงาน และสามสมรรถนะย่อย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารและการจูงใจ และการบริการที่ดี ส่งผลต่อคุณลักษณะด้านผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (3) สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน และสี่สมรรถนะย่อย คือ การบริการที่ดี การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาตนเอง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อคุณลักษณะด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และ (4) สมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะหลัก และสามสมรรถนะย่อย คือ การสื่อสารและการจูงใจ การบริการที่ดี และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อคุณลักษณะด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ

**คำสำคัญ :** สมรรถนะของผู้บริหาร, คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล

### Abstract

This research purposes were to determine 1) the school administrators' competencies under Office of the Basic Education Commission 2) the World-Class Standard Schools' characteristics under Office of the Basic Education Commission and 3) the school administrators' competencies affecting World-Class Standard Schools' characteristics under Office of the Basic Education Commission. The research performance used the descriptive research methodology. The samples were 217 World-Class Standard Schools under Office of the Basic Education Commission which were selected to participate in the World Class Standard School Project, Phase I (B.C.2010-2012). The 4 respondents of each school were a director, a director's academic assistant/academic chief, an academic/a vocational subject department's chief and a representative of the basic education school committee. The instrument employed for data collection was a questionnaire. The statistics for analyzing the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis.

The research findings were as follows.

1. The competencies as a whole, the core competency, the functional competency, the 4 sub-competencies in core competency and the 5 sub-competencies in functional competency of school administrators under Office of the Basic Education Commission were at a high level. Ranking level with arithmetic mean from the highest to the lowest were to core competency, competencies as a whole, functional competency, teamwork, achievement orientation, transformational leadership, personnel development, vision, self development, service mind, communication & motivation and analysis & synthesis.

2. The characteristics as a whole, the characteristics of learners whose their potentialities as world citizen, the characteristics of instructional process compared to world-class standard and the characteristics of management by quality system of World-Class Standard School under Office of the Basic Education Commission were at a high level. Ranking level with arithmetic mean from the highest to the lowest were to management by quality system, characteristics as a whole, instructional process compared to world-class standard and learners whose their potentialities as world citizen.

3. The school administrators' competencies affecting the World-Class Standard Schools' characteristics under Office of the Basic Education Commission were found (1) the functional competency, the core competency and the 3 sub-competencies were to service mind, communication & motivation and transformational leadership affected characteristics as a whole (2) the functional competency and the 3 sub-competencies were to transformational leadership, communication & motivation and service mind affected characteristics of learners whose their potentialities as world citizen (3) the core competency, the functional competency and the 4 sub-competencies were to service mind, communication & motivation, self development and transformational leadership affected characteristics of instructional process compared to world-class standard and (4) the functional competency, the core competency and the 3 sub-competencies were to communication & motivation, service mind and transformational leadership affected characteristics of management by quality system.

**Keywords :** school administrators' competencies, world-class standard schools' characteristics

## บทนำ

กระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นองค์กรหลักที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการสร้างคนและคุณภาพคน ได้ใช้ความพยายามพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยนวัตกรรมการบริหารจัดการหลากหลาย โดยเฉพาะการบริหารองค์การการศึกษาในบริบทสังคมโลกในรูปแบบของ โลกไร้พรมแดน (borderless world) โลกาภิวัตน์ (globalization) ความเป็นสากล (internationalization) ยุคข้อมูลข่าวสาร (information technology) ซึ่งฐานการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความสำเร็จที่สำคัญที่สุดคือ “สถานศึกษา” การขับเคลื่อนการพัฒนาหรือยกระดับคุณภาพการศึกษาที่แท้จริงนั้นเพื่อองค์สำคัญที่สุดในสถานศึกษา คือ “ผู้บริหาร” เพราะผู้บริหารเป็นผู้แปลงนโยบายสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำที่มีสมรรถนะ (competency) สูง คือ มีและใช้ความรู้ ความสามารถ/ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหารในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จสูงกว่าเดิม ดีกว่าเดิม แข็งแกร่งกว่าเดิม มีคุณภาพสูงกว่าเดิม ซึ่งหมายถึงการที่ผู้นำต้องได้รับการพัฒนาและการเสริมสร้างสมรรถนะครอบคลุมองค์ประกอบสมรรถนะ 3 กลุ่ม คือ 1) ความรู้ (knowledge) : ข้อมูล/สิ่งที่ถูกสั่งสม หรือความรู้เฉพาะด้านของผู้บริหาร เช่น ความรู้ด้านการบริหาร การศึกษา ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีและสารสนเทศ เป็นต้น 2) ทักษะ (skills) : สิ่งที่

ผู้บริหารกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ/ความเชี่ยวชาญ โดยเฉพาะทักษะที่สำคัญสำหรับการแข่งขันในศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะการสร้างทีมงาน ทักษะการเป็นผู้นำระดับโลก ความสามารถในการบริหารเวลาและความใส่ใจ เป็นต้น แบ่งเป็น 2 ด้านหลัก คือ (2.1) ทักษะด้านการบริหารจัดการ หมายถึง ทักษะในการบริหารและอำนวยการ ซึ่งเกี่ยวกับการคิดอย่างเป็นระบบในทุกมิติ ทั้งคิดกว้าง คิดไกล คิดแยกย่อย (2.2) ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามสายงาน และ 3) คุณลักษณะส่วนบุคคล (personal characteristics or attributes) : บุคลิกลักษณะประจำตัวที่ติดตัวมาและไม่ค่อยเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เช่นเป็นคนน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น ทศคนคติ/ค่านิยม และความคิดเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน เช่น เป็นคนมีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นคนมองโลกในแง่ดี เป็นต้น รวมทั้งแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมมุ่งสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายแห่งตน เช่น บุคคลที่มุ่งความสำเร็จสูง จะตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าที่ตั้งได้ ตลอดจนพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา เป็นต้น องค์ประกอบสมรรถนะทั้งสามกลุ่มเป็นคุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่และเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารมีผลการบริหารงานโรงเรียนที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน จึงทำให้เกิดความสำเร็จที่แตกต่างกันซึ่งหากผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาให้เป็นพื้นฐานแห่งตนแล้ว เป็นที่มั่นใจได้ว่าจะสามารถพัฒนา ปรับประยุกต์ และนำมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดความสำเร็จระดับสูงหรือได้มาตรฐานสากลแน่นอน จากการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะบุคคลกับความสำเร็จขององค์กร ผลการสังเคราะห์พบชัดเจนว่าสมรรถนะกับความสำเร็จขององค์กรสัมพันธ์กัน กล่าวคือบุคลากรที่มีสมรรถนะจะเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจชัดเจน มีทักษะและความสามารถในการประยุกต์ศาสตร์อย่างมีศิลป์ ซึ่งแนวโน้มหรือผลของการมีสมรรถนะจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานในระดับตนและส่งผล/ช่วยสร้างความสำเร็จในระดับองค์กรของตนแน่นอน ด้วยความเชื่อดังกล่าวทำให้กระทรวงศึกษาธิการได้นำแนวคิดเรื่องสมรรถนะ (competency) มาใช้ในการบริหารบุคลากรขององค์กรการศึกษาทุกระดับ (ครูและบุคลากรทางการศึกษา) โดยปัจจุบันกระทรวงศึกษาได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 2 กลุ่ม 9 สมรรถนะย่อย คือ 1) สมรรถนะหลัก (core competency) ประกอบด้วยสี่สมรรถนะย่อย คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม และ 2) สมรรถนะประจำสายงาน (functional competency) ประกอบด้วยห้าสมรรถนะประจำสายงานย่อย คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

โรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class standard school) เป็นนวัตกรรมการบริหารจัดการศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำมาใช้เป็นมาตรการเร่งด่วนในการยกระดับการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเทียบเท่าสากล ซึ่งเริ่มดำเนินการกับโรงเรียนนำร่องจำนวน 500 โรงทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในปีการศึกษา 2553 โดยดำเนินการยกระดับทั้งระบบ คือ หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการบริหาร มีสาระหลักดังนี้ 1) เจตนารมณ์มุ่งมั่นบรรลุความคาดหวัง 5 ประการ คือ (1.1) ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ หมายถึง เป็นคนดี เป็นคนเก่ง เป็นคนที่สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณค่าและมีความสุข บนพื้นฐานความเป็นไทยภายใต้บริบทสังคมโลกใหม่ (1.2) โรงเรียนยกระดับคุณภาพสูงขึ้นสู่มาตรฐานสากล ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพแห่งชาติ (TQA) เป็นโรงเรียนยุคใหม่ที่จัดการศึกษาแบบองค์รวมและบูรณาการเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ศาสนา และ (1.3) โรงเรียนพัฒนาหลักสูตร รูปแบบและวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความแตกต่างตามศักยภาพของผู้เรียน โดยคำนึงผู้เรียนเป็นสำคัญ มีสื่อ

อุปกรณ์ เครื่องมือ สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เหมาะสม ทันสมัย (1.4) ผู้บริหาร ครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการที่เหมาะสม หลากหลายอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง เพื่อสร้างสมรรถนะและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศระดับสากล และ (1.5) โรงเรียนมีภาคีเครือข่ายการจัดการเรียนรู้และร่วมพัฒนากับสถานศึกษาระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับชาติ และหรือระหว่างประเทศ 2) กระบวนทัศน์/ความเชื่อร่วม 5 ประการ คือ (2.1) โรงเรียนมาตรฐานสากลมีหลายรูปแบบ หมายถึง เป็นตัวของตัวเอง และพัฒนาศักยภาพขององค์กร (2.2) ความใฝ่รู้ คือวิถีแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สร้างวิถีแห่งการเรียนรู้ สร้างแรงกระตุ้นใหม่ๆ แสดงความมหัสจรรย์และเป้าหมายของสาระวิชา ปริมาณความรู้ คือ ความเพลิดเพลินในการแสวงหา (2.3) โรงเรียนสอนวิถีแห่งภูมิปัญญา หมายถึง เด็กมีภูมิปัญญา ความสามารถต่างกัน ความถนัดเพิ่มศักยภาพได้ รู้จักและรู้จัก ใช้กระบวนกรกลั่นกรองในระบบดูแลช่วยเหลือเด็กเป็นรายบุคคล เพื่อส่งเสริมพัฒนาของเด็กที่ต่างกัน (2.4) เราคือประชาคมโลก หมายถึง ความใฝ่รู้ไม่มีพรมแดนในชุมชนโลก สัมพันธภาพและความเป็นเครือญาติ นั่นคือ ความรับผิดชอบร่วมกันของมวลมนุษยชาติต่อประชาคมโลก และ (2.5) โรงเรียนประชาบาล หมายถึง การจัดการศึกษาไม่ใช่ภาระของรัฐบาลโดยลำพัง เครือข่ายพันธกิจ เริ่มจากมิตรภาพในชุมชนท้องถิ่นไปสู่ภูมิภาค ข้ามพรมแดนไปสู่สังคมโลก สร้างสังคมที่ดี เป็นหน้าที่ทุกคน เยาวชน คือ อนาคตของชุมชน ความคาดหวังของชาติ และชะตากรรมของมวลมนุษยชาติ 3) ภาพความสำเร็จ 3 ส่วนหลัก คือ (3.1) ลักษณะการเป็นมาตรฐานสากล ประกอบด้วย การจัดการเรียนการสอน (หลักสูตรและการสอน) และ บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (3.2) คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย (3.2.1) ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก โดยพัฒนาผู้เรียนให้สร้างวิถีแห่งการเรียนรู้ สร้างแรงกระตุ้นใหม่ๆ ให้ผู้เรียนเกิดความมุ่งมั่น รักและเพลิดเพลินในการแสวงหาความรู้ สามารถวิเคราะห์และสรุปองค์ความรู้ มีความสามารถในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และมีจิตสาธารณะและสำนึกในการบริการสังคม โดยสรุปคือ พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถห้าลักษณะ คือ เป็นเลิศวิชาการ สื่อสารสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมรับผิดชอบต่อสังคมโลก (3.2.2) การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (3.2.3) การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ และ (3.3) วัตถุประสงค์โรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย (3.3.1) พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้เป็นพลโลก (3.3.2) ยกระดับการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล โดยคำนึงถึงความหลากหลายของผู้เรียนซึ่งมีภูมิปัญญา ความสามารถ และความถนัดแตกต่างกัน มีการจัดการเรียนรู้เหมาะสมเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพผู้เรียน ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพบนพื้นฐานความเข้าใจ รู้ใจ และมีกระบวนกรคัดกรองในระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเป็นรายบุคคล และ (3.3.3) ยกระดับการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ โดยพัฒนาศักยภาพองค์กรให้ได้มาตรฐานสากลอย่างสอดคล้องบริบทของตัวเอง ระดมทรัพยากร และศึกษาแนวทางจากแบบอย่างความสำเร็จที่หลากหลายเพื่อปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการสร้างเครือข่ายในการจัดการศึกษาในทุกระดับ

การแปลงนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่การปฏิบัตินั้น กระทรวงศึกษาธิการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมการบริหารหลายรูปแบบ อาทิเช่น โรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนสุจริต เป็นต้น หน่วยขับเคลื่อนนวัตกรรมคือ โรงเรียนซึ่งส่วนใหญ่ดำเนินการกิจโรงเรียนตามแนวทางหรือคู่มือการดำเนินการที่กำหนดให้ ในมิติของการบริหารจัดการถือได้ว่าเกิดประสิทธิผลแต่ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร พบว่าผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประสบความสำเร็จน่าพึงพอใจในระดับหนึ่งเท่านั้น โดยเฉพาะการดำเนินการเชิงปริมาณ แต่ยังคงมีปัญหาเชิงคุณภาพหลายประการ ดังนี้ 1) ระดับ

นานาชาติ (International level) พบว่า (1.1) ความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษาของไทยกับนานาชาติ ผลการจัดอันดับปีพ.ศ.2555-2556 ของสถาบัน World Economic Forum (WEF) ประเทศไทยได้ อยู่อันดับที่ 78 ของโลกจาก 148 ประเทศ และอยู่ลำดับที่ 6 ของประชาคมอาเซียน และสถาบัน Institute of Management Development (IMD) ประเทศไทยอยู่อันดับที่ 51 ของโลกจาก 59 ประเทศ และอยู่ลำดับที่ 27 ของภูมิภาคเอเชียระดับ (1.2) ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของไทยกับนานาชาติ ผลการประเมินของ Programme for International Student Assessment (PISA 2012) ประเทศไทยจัดระดับความสามารถอยู่ระดับ 1 และ เช่นเดียวกันผลการประเมินของ Trend in International Mathematics and Science Study (TIMSS) จัดกลุ่มให้อยู่ในระดับแย่ (poor) 2) ระดับชาติ (National Level) การยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาที่ผ่านมายังไม่เป็นที่น่าพอใจของสังคม ข้อมูลสนเทศสะท้อนชัดเจนว่า (2.1) ด้านคุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษา เด็กวัยเรียนมี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาหลักระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O-Net) ยังมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ในส่วนขององค์กรการศึกษาทุกสังกัด จำนวนหนึ่งยังไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2.2) ด้านการเพิ่มโอกาสทางการศึกษา ทุกกลุ่มวัยเรียนและปี การศึกษาเฉลี่ยของไทยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในทุกระดับการศึกษา (2.3) ด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีความรู้ ความสามารถและปริมาณเพียงพอ พบว่ายังมีนักเรียนที่เข้าศึกษาภาคบังคับออกกลางคันจำนวนมาก คุณลักษณะ และทักษะความรู้พื้นฐานที่จำเป็นของผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษาและอุดมศึกษายังไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ (2.4) ด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ส่วนใหญ่ให้ความสนใจพัฒนาวัสดุอุปกรณ์มากกว่าเนื้อหาสาระผ่านสื่อที่มีคุณภาพ ผู้บริหาร ครูและนักเรียนนำความรู้ด้านนี้ไปใช้ในกระบวนการบริหาร การเรียนการสอน และการเรียนรู้ด้วยตนเองน้อย สถานศึกษามีคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพสูงไม่เพียงพอ และ (2.5) ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ยังไม่เกิด ประสิทธิภาพเท่าที่ควร โรงเรียนยังไม่มีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษาเท่าที่ควรโดยเฉพาะ ด้านการเงิน ขาดแรงจูงใจให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาและระดมทรัพยากรเพื่อ การศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) ระดับหน่วยปฏิบัติ/โรงเรียน (organizational Level) พบปัญหาใน ลักษณะที่สอดคล้องกับปัญหาระดับนานาชาติและระดับชาติ ดังนี้ (3.1) ด้านคุณลักษณะผู้เรียน (3.1.1) นักเรียน ส่วนหนึ่งขาดความพร้อมและความกระตือรือร้นในการเรียน ไม่มีความมั่นใจในการใช้ภาษาอังกฤษสื่อสาร เนื่องจากสังคมไทยไทยต่างสังคมต่างประเทศที่อบรมให้ลูกพึ่งพาตนเอง เด็กไทยจึงไม่มีความรับผิดชอบและไม่มี เป้าหมายในชีวิต คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาเองไม่เป็น และไม่เห็นความสำคัญของการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล เห็นว่าเป็นเรื่องไกลตัว จึงไม่พยายามพัฒนาตนเองในการใช้ภาษาอังกฤษสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (3.1.2) นักเรียนส่วนน้อยมีโอกาสแลกเปลี่ยนไปศึกษาต่อในต่างประเทศ และ (3.1.3) นักเรียนทุกคนมีโอกาส จัดทำโครงงานจำนวนมากแต่มีส่วนน้อยที่ได้โอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการเข้าแข่งขันทางวิชาการในเวที ระดับชาติหรือนานาชาติ (3.1.4) ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง บุคลากรทางการศึกษา และผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ยัง มีความรู้ความเข้าใจในการภาพความสำเร็จและการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลไม่เท่าที่ควร (3.2) ด้าน คุณภาพผู้บริหาร (3.2.1) ผลการประเมินศักยภาพผู้บริหารด้วยการทดสอบความรู้เชิงบริหาร ภาวะผู้นำ คุณธรรม จริยธรรม และความสามารถทางภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี พบว่า ผู้บริหารที่เข้าทดสอบจำนวน 37,522 คน มี ผู้บริหารที่ผ่านการทดสอบได้คะแนนร้อยละ 80 ไม่ถึงร้อยละ 50 (3.2.2) ผู้บริหารส่วนหนึ่งยังไม่มี ความมั่นใจในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (3.2.3) ผู้บริหารส่วนหนึ่งมีประสบการณ์น้อยมี

ความสามารถหรือทักษะการสื่อสารและการจูงใจยังไม่ค่อยชัดเจน มีการติดต่อประสานงานระหว่างผู้บริหารและครูน้อย ไม่มีศิลปะในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ตลอดจนยังบกพร่องในทักษะการบริหารการทำงานเป็นทีม (3.3) ด้านคุณภาพครู (3.3.1) ขาดแคลนครูคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาต่างประเทศ ครูมีภาระการสอนเกิน 20 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ (3.3.2) คุณภาพครูโรงเรียนมาตรฐานสากล ส่วนใหญ่ไม่สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้ดี ควรมีการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารให้ครูอย่างจริงจัง ควรมีการประเมินทักษะอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีประเมินเชิงพัฒนามากกว่าประเมินเพื่อตัดสิน ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ควรส่งครูที่ต้องสอนวิชาต่างๆเป็นภาษาอังกฤษไปฝึกงานในโรงเรียนนานาชาติ (3.3.3) หลักสูตรสถานศึกษาโดยเฉพาะหลักสูตรฉบับเทียบเคียงมาตรฐานสากลยังไม่ชัดเจน ครูผู้ใช้หลักสูตรส่วนใหญ่ไม่ได้ดำเนินการอย่างเต็มที่ เนื่องจากไม่มั่นใจในเนื้อหาว่าครบถ้วนตามหลักสูตรหรือไม่ หลักสูตรยังมีการปรับเปลี่ยนตลอดเวลาครูจึงไม่ค่อยมีความมั่นใจในการที่จะยึดปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมที่ยั่งยืน ซึ่งส่งผลถึงการจัดเตรียมความพร้อมสื่อ วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน เอกสารและตำราประกอบการเรียนการสอนภาคภาษาอังกฤษยังไม่ค่อยเหมาะสมและเพียงพอ และ (3.4) ปัจจัยพื้นฐาน สภาพแวดล้อมและบรรยากาศยังไม่เอื้ออำนวยนักเรียนเท่าที่ควร ควรปรับปรุงให้มีห้องเรียน อิเลคทรอนิกส์ มัลติมีเดียทั้งโรงเรียน และพัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงทั่วประเทศ

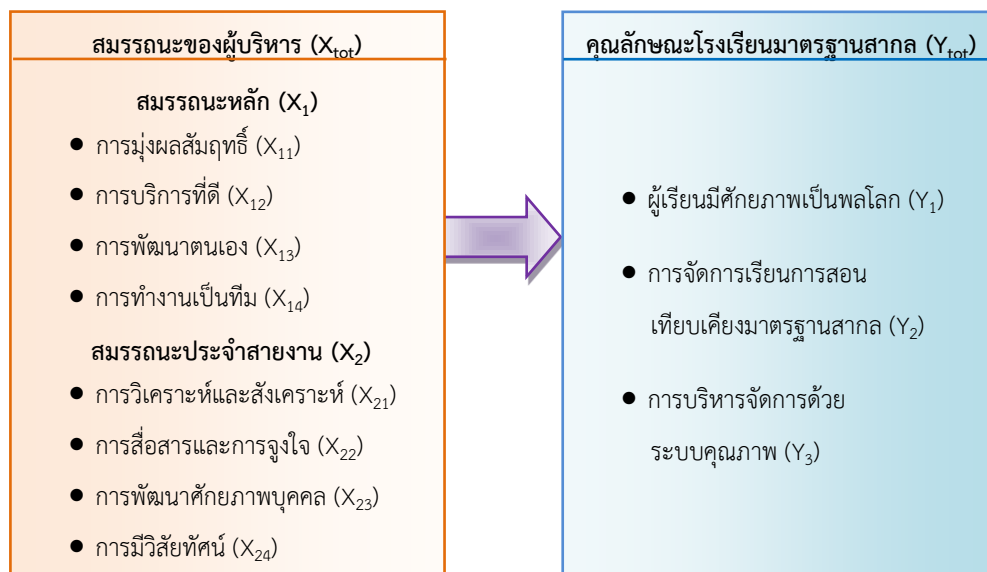
จากบทนำ แสดงให้เห็นว่าสมรรถนะของผู้บริหารกับความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลมีความเกี่ยวข้องกัน และปัญหาข้างต้นก็สะท้อนให้เห็นชัดเจนว่าภาพความสำเร็จทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาสู่สากลยังไม่ดีเท่าที่ควร ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเพื่อยืนยันความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้งสอง โดยจะทำการวิจัยเรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ซึ่งผู้วิจัยคาดหวังว่าผลการศึกษาวินิจฉัยครั้งนี้ จะทำให้ได้ข้อค้นพบและองค์ความรู้กว้างขวางขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ได้แนวทางการพัฒนาหรือยกระดับคุณภาพให้มีมาตรฐานสากลและประสบความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อทราบคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้ สมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) สมรรถนะหลัก 2) สมรรถนะประจำสายงาน 3) สี่สมรรถนะย่อยในสมรรถนะหลัก; การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม และ 4) ห้าสมรรถนะย่อยในสมรรถนะประจำสายงาน; การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคคล การมีวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามแนวคิดของสำนักบริหารการมัธยมศึกษาตอนปลาย, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ด้าน คือ 1) ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก 2) การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และ 3) การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ ดังแผนภูมิที่ 1



**แผนภูมิที่ 1 :** ขอบเขตของการวิจัย

**ที่มา :** สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, คู่มือและชุดฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาแนวใหม่ ตามแนวปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 : การอบรมแบบผสมผสาน, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553), 1-3.

**:** สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553), 3.

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### แผนแบบของการวิจัย

ออกแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีแผนแบบการวิจัยเป็นแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว มีการวัดครั้งเดียวในลักษณะศึกษาสภาวะการณ์ไม่มีการทดลอง (the-one-short, non-experimental case study)

#### ประชากร กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง

**1. ประชากร** คือ โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่เข้าโครงการยกระดับโรงเรียนมาตรฐานสากล ระยะที่ 1 (พ.ศ.2553-2555) จำนวนทั้งสิ้น 500 โรง แบ่งเป็นโรงเรียนประถมศึกษา 119 โรง และโรงเรียนมัธยมศึกษา 381 โรง

#### 2. กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง

เพื่อได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนที่ดี ใช้เทคนิคการเลือกตัวอย่างตามโอกาสทางสถิติ (probability sampling) ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการเปิดตารางการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 217 โรง



2.2 ดำเนินการเลือกตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (proportional stratified random sampling) โดยจำแนกโรงเรียนในโครงการยกระดับโรงเรียนมาตรฐานสากล ระยะที่ 1 เป็นเครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา (ศน.ม) ศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษาและกลุ่มเครือข่าย แล้วดำเนินการสุ่มตัวอย่างโรงเรียนมาตรฐานสากลตามสัดส่วนโรงเรียนแต่ละเครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา (ศน.ม) ศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษาและกลุ่มเครือข่าย ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนมาตรฐานสากลประเภทโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 52 โรงเรียน มาตรฐานสากลประเภทโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 165 โรงเรียน รวมจำนวนทั้งสิ้น 217 โรงเรียน

2.3 ผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย (1) ผู้อำนวยการโรงเรียน (2) รองผู้อำนวยการบริหารงานวิชาการ/หัวหน้างานวิชาการ (3) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้วิชาสามัญ/วิชาชีพ และ (4) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา/ผู้แทนผู้ปกครอง/ผู้แทนองค์กร/ผู้แทนชุมชน/ผู้ทรงคุณวุฒิ รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 868 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (opinionnaire) ชนิดจัดลำดับคุณภาพห้าระดับของลิเคิร์ต (Likert's rating scale) จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน รายละเอียดดังนี้

**ตอนที่ 1** สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้พัฒนาข้อคำถามในลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดตัวเลือกไว้ให้ (forced choice) รวมทั้งสิ้น 6 ข้อ

**ตอนที่ 2** สมรรถนะของผู้บริหาร ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก ( $X_1$ ) และสมรรถนะประจำสายงาน ( $X_2$ ) รวมทั้งสิ้น 147 ข้อ

**ตอนที่ 3** คุณลักษณะของโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามแนวคิดของสำนักบริหารการมัธยมศึกษาตอนปลาย ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก ( $Y_1$ ) การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล ( $Y_2$ ) และ การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ ( $Y_3$ ) รวมทั้งสิ้น 183 ข้อ

แบบสอบถามความคิดเห็นตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบจัดลำดับคุณภาพห้าระดับของลิเคิร์ต (Likert's rating scale) ผู้วิจัยจึงกำหนดระดับคุณภาพและช่วงคะแนน ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหาร / คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับมากที่สุด มีคะแนนเท่ากับ 5 คะแนน
ระดับ 4	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหาร / คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับมาก มีคะแนนเท่ากับ 4 คะแนน
ระดับ 3	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหาร / คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเท่ากับ 3 คะแนน
ระดับ 2	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหาร / คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับน้อย มีคะแนนเท่ากับ 2 คะแนน
ระดับ 1	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหาร / คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีคะแนนเท่ากับ 1 คะแนน

### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยมีขั้นตอนตามลำดับดังนี้

**ขั้นที่ 1** วิเคราะห์ตัวแปรสมรรถนะของผู้บริหารและคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังเคราะห์องค์ความรู้ของตัวแปรที่ศึกษา นิยามปฏิบัติการตัวแปรและสร้างข้อกระทงคำถามในแบบสอบถาม ชนิดจัดลำดับคุณภาพห้าระดับ (Likert's rating scale) ภายใต้การให้คำปรึกษาของที่ปรึกษางานวิจัย

**ขั้นที่ 2** ตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม โดยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ด้วยเทคนิค IOC (Index of Objective Congruence) โดยนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คนตรวจสอบ ซึ่งค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้อยู่ระหว่าง 0.8-1 แสดงว่าใช้ได้ทุกข้อกระทงคำถาม แต่มีบางข้อต้องปรับปรุง แก้ไขสำนวนภาษาที่ใช้ ตลอดจนเนื้อหาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนิยามตัวแปรที่ศึกษาให้ถูกต้อง แล้วจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับทดลองใช้ต่อไป

**ขั้นที่ 3** ทดลองใช้ (try out) เครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองกับโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีคุณลักษณะเหมือนกลุ่มตัวอย่างทุกประการ จำนวน 8 โรงเรียน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ 4 คน คิดเป็นแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 32 ฉบับ

**ขั้นที่ 4** หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถาม โดยรวบรวมแบบสอบถามคืนจากโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ไปทดลอง จำนวน 8 โรงเรียน 32 ฉบับ นำข้อมูลทั้งหมดมาหาความเชื่อมั่นโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ปรากฏว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความถี่ฉบับเท่ากับ .9969

**ขั้นที่ 5** ปรับปรุงเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 217 โรงเรียน

### การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับคืนแบบสอบถามแล้ว ตรวจสอบความสมบูรณ์การตอบในแต่ละหน่วยวิเคราะห์ จัดระเบียบแยกเป็นข้อมูลโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา เป็นรายจังหวัด รายเครือข่าย การนิเทศการมัธยมศึกษา (ศน.ม) ลงรหัส และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ
2. การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะของผู้บริหารและคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สถิติที่ใช้ คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิตของสมรรถนะของผู้บริหารและคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากลไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 - 5.00	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหาร/คุณลักษณะ โรงเรียนมาตรฐานสากลอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 - 4.49	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหาร/คุณลักษณะ โรงเรียนมาตรฐานสากลอยู่ในระดับมาก
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 - 3.49	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหาร/คุณลักษณะ โรงเรียนมาตรฐานสากลอยู่ในระดับปานกลาง
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 - 2.49	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหาร/คุณลักษณะ โรงเรียนมาตรฐานสากลอยู่ในระดับน้อย
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 - 1.49	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหาร/คุณลักษณะ โรงเรียนมาตรฐานสากลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

### ผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย/ข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ทั้งสมรรถนะโดยรวม สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน สี่สมรรถนะย่อยในสมรรถนะหลัก และห้าสมรรถนะย่อยในสมรรถนะประจำสายงาน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ สมรรถนะหลัก สมรรถนะโดยรวม สมรรถนะประจำสายงาน การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาศักยภาพบุคคล การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาตนเอง การบริการที่ดี การสื่อสารและการจูงใจ และ การวิเคราะห์และสังเคราะห์

2. คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งคุณลักษณะโดยรวม คุณลักษณะด้านผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ และคุณลักษณะด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ คุณลักษณะโดยภาพรวม คุณลักษณะด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และคุณลักษณะด้านผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก

3. สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบตามลำดับ คือ

3.1 สมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะหลัก และสามสมรรถนะย่อย คือ การบริการที่ดี การสื่อสารและการจูงใจ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยภาพรวม

3.2 สมรรถนะประจำสายงาน และสามสมรรถนะย่อย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสาร และการจูงใจ และการบริการที่ดี ของผู้บริหารส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก

3.3 สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน และสี่สมรรถนะย่อย คือ การบริการที่ดี การสื่อสาร และการจูงใจ การพัฒนาตนเอง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล

3.4 สมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะหลัก และสามสมรรถนะย่อย คือ การสื่อสารและการจูงใจ การบริการที่ดี และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ

### อภิปรายผลการวิจัย

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งสมรรถนะโดยรวม สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน สี่สมรรถนะย่อยในสมรรถนะหลัก และห้าสมรรถนะย่อยในสมรรถนะประจำสายงาน อยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ นโยบาย "คุณภาพการศึกษา" ทำให้ผู้อำนวยการการศึกษาทุกระดับต่างพยายามที่จะหาวิธีการที่เหมาะสมที่สุดในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลมีสมรรถนะสูง สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ความเข้าใจ อย่างเหมาะสม ถูกที่ ถูกเวลา ถูกโอกาส ถูกสถานการณ์ ถูกบริบท ถูกระบบแวดล้อมและถูกต้องสอดคล้องกับสังคมโลกาภิวัตน์ ความเป็นปราชญ์หรือปราชญ์อาชีพ 4 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการ "เป็น" ผู้แสวงหาสากลสัจจะ คนช่างสงสัยพร้อมๆ กับเป็นนักตั้งคำถาม ผู้มีอุดมการณ์และยืนหยัดในอุดมการณ์ และนักคิดพร้อมๆ กับเป็นนักปฏิบัติ 2) ความสามารถในการ "คิด" ครอบคลุมสิบวิธีคิด คือ คิดเชิงวิพากษ์ คิดวิเคราะห์ คิดเชิงสังเคราะห์ คิดเชิงเปรียบเทียบ คิดเชิงมนทัศน์ คิดเชิงสร้างสรรค์ คิดเชิงประยุกต์ คิดเชิงองค์รวม คิดเชิงบูรณาการ และคิดเชิงอนาคต 3) ความสามารถในการ "สำแดง" หมายถึง ผู้นำมีสมรรถนะในการเป็นผู้สำแดงอิทธิพลทางความคิด ผู้สำแดงความเข้าใจ ผู้สำแดงชี้ผิดชี้ถูก ชี้วิสัยทัศน์องค์กร ผู้สำแดงการสานต่อทางปัญญา และ ผู้สำแดงการเสียสละเพื่อองค์กร 4) ความสามารถในการ "ควบคุม" หมายถึง สามารถยอมรับการวิพากษ์ด้วยใจเป็นธรรม ดำรงไว้ซึ่งคุณธรรม และควบคุมตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับการสังเคราะห์งานวิจัยของเมืองชิคาโก มลรัฐอิลลินอยส์ ประเทศสหรัฐอเมริกาและสรุปว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมี 9 ความสามารถ คือ 1) ภาวะผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์และการจัดการเปลี่ยนแปลง 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการและหลักสูตร 3) ทักษะการบริหาร 4) ความสามารถจัดลำดับความสำคัญ 5) มีอิทธิพลในการโน้มน้าว หรือสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร 6) มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน 7) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานสูง 8) ทักษะระหว่างบุคคล และ 9) ทักษะในการสื่อความหมาย งานวิจัยของเอทน์กินและสำนักงานการศึกษา (Aitkin and the Education Review office of New Zealand) ที่สังเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษามี 19 ตัวแบบ 5 สมรรถนะ คือ 1) ด้านสติปัญญา 2) ด้านการบริหารจัดการผลลัพธ์ 3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 4) การปรับตัว และ 5) มีอาชีพ/เชี่ยวชาญเฉพาะ งานวิจัยของไอชินเจอร์และลอมบาร์โด (Eichinger and Lombardo) พบว่า ผู้ที่ถูกคัดเลือกให้เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องมีห้าสมรรถนะระดับสูง คือ 1) ทักษะการปฏิบัติงานในหน้า หรือเทคนิคการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด 2) ความสามารถในการจูงใจผู้อื่น 3) มีความซื่อสัตย์ 4)

มองเห็นคุณค่าความต่าง และ 5) มีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสอดคล้องกับการศึกษาของบลันเชโร โบโรสกี และไดเออร์ (Blancero, Boroski and Dyer) ที่สรุปว่าสมรรถนะของผู้นำองค์กรการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) สมรรถนะหลัก 11 สมรรถนะ คือ จริยธรรมสูง มีมาตรฐานของคุณภาพการปฏิบัติงาน มีการตัดสินใจที่ดี การมุ่งผลสำเร็จ ความคิดริเริ่ม มีความมั่นใจในตนเอง กระตือรือร้นในการทำงาน มีทักษะสื่อสารในทุกมิติ มีความสามารถในการฟังและตีความถูกต้อง มีการสร้างสัมพันธ์กับบุคคล และมีความสามารถทำงานเป็นทีม 2) สมรรถนะเสริม 6 สมรรถนะ คือ มีอิทธิพลในกลุ่ม สามารถใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า มีความตระหนักในความต้องการของผู้อื่น มีความคิดสร้างสรรค์ ตั้งคำถามและตีความเป็น และภาคภูมิใจในตนเอง และ 3) สมรรถนะประจำตำแหน่ง 6 สมรรถนะ คือ มีความสามารถปฏิบัติงานด้านการศึกษา และจัดการบุคคล เป็นนักกลยุทธ์ มีความริเริ่ม ส่งเสริมสนับสนุนบุคคล เป็นที่ปรึกษา และผู้นำที่ดี สอดคล้องกับการวิจัยของสุรวิทย์ ยัญญลักษณ์ ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1) สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งมอบความเชี่ยวชาญในอาชีพ ความกล้าหาญทางจริยธรรม และความร่วมแรงร่วมใจ และ 2) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน 14 กลุ่มๆ งานละ 4 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มบริหารงาน 5 กลุ่มๆ ละ 5 สมรรถนะ) รวม 20 สมรรถนะ คือ ภาวะผู้นำ ความคิดเชิงวิเคราะห์ มนุษยสัมพันธ์ การให้คำปรึกษา การให้ความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การแก้ปัญหา การติดตามงาน การดำเนินการ การตัดสินใจ การวางแผนงาน การมุ่งเน้นที่ผู้เรียน ความรู้ในสายวิชาชีพ การสื่อสารด้วยวาจา ความถูกต้องแม่นยำ ทักษะการนำเสนอ การสอนแนะ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และความคิดสร้างสรรค์ งานวิจัยของพรพิศ อินทสุระ เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องมี 5 สมรรถนะ คือ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสื่อสาร และการจูงใจและการพัฒนาตนเอง การวิจัยของชวณพิศ สิทธิธาดา ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) สมรรถนะด้านวิชาชีพ 2) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ 3) สมรรถนะด้านหน้าที่ 4) สมรรถนะด้านบุคคล และ 5) สมรรถนะด้านการบังคับบัญชา และวิจัยของนภาพาเดช บุญเชิดชู พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา มี 20 สมรรถนะ 101 คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ประกอบด้วย 4 ตัวแบบและกลุ่มสมรรถนะ คือ 1) ตัวแบบและกลุ่มสมรรถนะตามสมรรถนะหลัก คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การปฏิบัติงานร่วมกับทีม การใช้ภาวะผู้นำ การสื่อสารและจูงใจ และการพัฒนาความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ 2) ตัวแบบและกลุ่มสมรรถนะด้านการบริหาร คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การจัดระบบการปฏิบัติงาน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการความรู้ในองค์กร และการบริหารจัดการด้านประกันคุณภาพ 3) ตัวแบบและกลุ่มสมรรถนะตามตำแหน่งงาน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารการเงินและงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป และ 4) ตัวแบบและกลุ่มสมรรถนะตามคุณลักษณะส่วนบุคคล คือ จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ มนุษยสัมพันธ์ จิตบริการ เจตคติเชิงบวกต่อบุคคลและสถานการณ์ และการมีคุณลักษณะเป็นแบบอย่างที่ดี

2. คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งคุณลักษณะโดยรวม คุณลักษณะด้านผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก คุณลักษณะด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และคุณลักษณะด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ อยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ 1) นโยบายยกระดับคุณภาพการศึกษา มีความเข้มข้น ผู้นำ

องค์กรการศึกษาทุกระดับรับรู้และมีความเข้าใจชัดเจน จึงพยายามสูงในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติจริงจัง ด้วยความเชื่อว่าจะต้องยกเครื่องการศึกษาไทยให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากล เพราะประเทศไทยเป็นสมาชิกของสังคมโลกาภิวัตน์ 2) ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ส่วนใหญ่มีความเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูง เพราะส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 60 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท มีประสบการณ์การบริหารโรงเรียนเฉลี่ย 15 ปี ขึ้นไป และทุกคนที่สัมภาษณ์มีคุณสมบัติเป็นผู้บริหารดีเด่น/ผู้บริหารสถานศึกษา วิชยฐานะเชี่ยวชาญ และ 3) โรงเรียนมาตรฐานสากลในการวิจัยนี้ล้วนเป็นโรงเรียนชั้นนำ มีความพร้อมสูง ผ่านการประเมินคุณภาพ ของสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ที่ได้มาตรฐานคุณภาพ สมศ. ระดับดีมาก สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง Globalization and World-Class School โดยไมล์เนอร์ (Milnor) ที่ศึกษาแนวโน้มการเตรียมผู้เรียนให้มีความรู้หรือทักษะใดในการเข้าสู่ตลาดแรงงานยุคโลกาภิวัตน์ พบว่า ความรู้ความเข้าใจและทักษะที่จำเป็นระดับมากที่สุด คือ ภาษาอังกฤษ รองมาคือ ด้านคอมพิวเตอร์ ซึ่งความรู้ความเข้าใจและทักษะทั้งสองนี้ สอดคล้องกับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ว่าผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก งานวิจัยของคัสตุลาซารี (Kustulasari) พบว่า คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากลในประเทศอินโดนีเซีย ประกอบด้วย 1) กำหนดนโยบายที่มุ่งสู่มาตรฐานสากลระดับโลกไว้ในวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน 2) เคารพในคุณค่าวัฒนธรรมที่หลากหลาย รวมทั้งสิ่งแวดล้อมด้วย 3) นักเรียนสื่อสารได้ 2 ภาษา ทั้งภาษาอินโดนีเซียและภาษาอังกฤษ 4) มีแผนพัฒนาความเป็นมืออาชีพ 5) ใช้หลักสูตรนานาชาติ และ 6) มีทรัพยากรที่เหมาะสมเพียงพอในการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล การวิจัยเรื่อง Building a World Class Islamic School : Teaching with your Strengths โดยแอบบาซี (Abbasi) ที่พบสิ่งที่แสดงการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับโลก คือ 1) มีผู้นำที่เข้มแข็ง 2) มีการคัดเลือกครูที่มีศักยภาพสูง 3) มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร 4) มีหลักสูตรที่ดี และ 5) มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ผลงานวิจัยไทยของสรวิชัย พัฒรากุล ที่พบว่าโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 ได้ดำเนินงานครบ 5 ด้าน คือ การขับเคลื่อนกลยุทธ์ การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การบริหารจัดการระบบคุณภาพ การสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและการส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน และการนิเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ผลดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกด้าน ผลงานของวิไลพรณ์ เสรีวัฒน์ เรื่อง การประเมินเชิงระบบโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยใช้รูปแบบจำลอง CIPPI (Context-Input-Process-Product-Impact) ผลการประเมินพบว่า 1) ด้านบริบท วัตถุประสงค์โครงการที่มีความคาดหวังให้ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (เป็นเลิศวิชาการ สื่อสาร 2 ภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ และร่วมรับผิดชอบต่อสังคมโลก) อยู่ระดับมาก 2) ด้านปัจจัยนำเข้า ทั้งผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และปัจจัยพื้นฐานในโรงเรียนมาตรฐานสากลมีคุณภาพระดับมาก 3) ด้านกระบวนการ ทุกกระบวนการของการปฏิบัติตามแนวนโยบายการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล คือ การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ ปฏิบัติในระดับมาก 4) ด้านผลผลิต นักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลมีคุณลักษณะบรรลุตามคุณลักษณะที่หนึ่งของคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐาน คือ ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก ในระดับมาก และ 5) ด้านผลกระทบ คือ การวิจัย/พัฒนา/เครือข่ายอยู่ระดับปานกลาง และผลวิจัยของตะวัน สือกระแสร ที่พบว่ายุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ คือ “INTERACTIVE Strategy” โดยยุทธศาสตร์ที่ 3 การใช้เทคนิคเชิงบริหาร ยุทธศาสตร์ที่ 6 การให้ความสำคัญสูงกับวิชาการและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกด้าน และ 7 การให้ความสำคัญการลงทุนและหลักสูตร ซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล

3. สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบตามลำดับ คือ

3.1 สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน และสี่สมรรถนะย่อย คือ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การสื่อสารและการจูงใจ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม ทั้งนี้เนื่องจาก 3 เหตุผล คือ 1) ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็น “ผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูง” และผู้บริหารนับเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนและเป็นปัจจัยที่สำคัญลำดับต้นๆ 2) หน่วยงานต้นสังกัดของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานมีการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนเป็นประจำ และ 3) ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานทุกคนจะได้รับการนิเทศ กำกับติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนอยู่เป็นระยะๆ ทำให้มีความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในงานและตำแหน่งที่ตนรับผิดชอบมีมาตรฐานสูงขึ้น สอดคล้องงานวิจัยของเฮนเดอร์สัน (Henderson) พบองค์ประกอบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการที่ทำให้องค์กรเกิดความประสบความสำเร็จสูง มี 10 องค์ประกอบ คือ 1) การยืดหยุ่น 2) ความมั่นใจในตนเอง 3) ทักษะการจัดการการเมืองในองค์กร 4) ความเข้มแข็งอดทน 5) ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร 6) ความสามารถในการควบคุมการทำงาน 7) ความมีประสิทธิภาพ 8) ความสามารถในการพัฒนาบุคลากร 9) ทักษะการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินค่า และ 10) การยอมรับข้อดกลง การวิจัยของมาร์มอน (Marmon) พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้าง 18 สมรรถนะหลักเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการองค์กรสู่ความมีคุณภาพสูง คือ 1) สมรรถนะการบริหารจัดการ 2) สมรรถนะการรับบุคลากร 3) สมรรถนะการแนะนำหลักสูตรต่างๆ 4) สมรรถนะระดมทรัพยากร 5) สมรรถนะการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล 6) มีความสามารถจัดทำงบประมาณ 7) ความสามารถสารสนเทศและเทคโนโลยี 8) สมรรถนะการสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 9) สมรรถนะความเป็นผู้นำ 10) วิสัยทัศน์ระดับสากล 12) ทักษะการจูงใจ 13) สมรรถนะในการวางแผน 14) ความสามารถพัฒนาอาชีพ 15) ความสามารถสร้างเครือข่าย/สัมพันธ์ชุมชน 16) สมรรถนะในการสรรหาสิ่งที่ดีและเหมาะสมกับองค์กร 17) สมรรถนะในการสอนเป็น และ 18) สมรรถนะด้านเทคโนโลยี งานวิจัยนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ ประเทศนิวซีแลนด์ (New Zealand Ministry of Education) ได้เสนอรูปแบบภาวะผู้นำที่จำเป็นต่อการนำสถานศึกษาสู่ศตวรรษที่ 21 ดังนี้ 1) ใช้ความสามารถขั้นสูงในการปรับปรุงผลผลิตและผลลัพธ์ 2) ริเริ่มเงื่อนไขที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอน 3) สนับสนุนการใช้ ICT และ e-learning เพื่อสร้างเครือข่าย 4) พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ 5) สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก และ 6) พัฒนาบุคคลให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยนงลักษณ์ เรือนทอง พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมี 8 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารและครูมีสมรรถนะสูง/เป็นมืออาชีพ 3) การประกันคุณภาพ 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การสอนที่มีวัตถุประสงค์ และ 8) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง งานของสฤชดี เรื่องแก้ว พบว่า สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม สมรรถนะด้านการบริการที่ดี สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง และสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งทั้งสี่สมรรถนะเป็นสมรรถนะหลักส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การวิจัยวริศราภรณ์ น้อยใจนั้น พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การทำงานเป็นทีม การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การพัฒนาตนเอง และการมีวิสัยทัศน์ การวิจัยของทัศนียา โกยสกุล พบว่าทุกสมรรถนะ และสมรรถนะทุกลักษณะส่งผลต่อ

การบริหารการดำเนินงานของสถานศึกษา คือ 1) สมรรถนะหลัก; การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และ 2) สมรรถนะประจำสายงาน; การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการมีวิสัยทัศน์ ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ

3.2 สมรรถนะประจำสายงาน และสี่สมรรถนะย่อย ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารและการจูงใจ และการบริการที่ดี ของผู้บริหารส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สมรรถนะประจำสายงานและสามสมรรถนะย่อยดังกล่าว นับเป็นปัจจัยโดยตรงที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก โดยผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาผู้เรียนสู่มาตรฐานสากล มีการวางแผนในการบริหารจัดการโรงเรียนด้วยการวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนการจัดทำหลักสูตรที่มุ่งมาตรฐานสากล ตลอดจนการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยใช้บริบทของสังคมโลกาภิวัตน์ในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจะต้องใช้สมรรถนะในการคิดเชิงพัฒนาสู่สิ่งที่ดีกว่าเพื่อนำไปสู่อนาคตที่เป็นสากล นอกจากนี้ สมรรถนะในการสื่อสารและการจูงใจและการบริการที่ดีก็ยังเป็นอีกปัจจัยหรือองค์ประกอบสำคัญโดยตรงอีกหนึ่งปัจจัยซึ่งเป็นอีกองค์ประกอบของผู้บริหารโดยผู้บริหารต้องพยายามในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับคณะครูผู้สอนซึ่งส่วนใหญ่ล้วนเป็นครูผู้สอนที่มีสมรรถนะ/ศักยภาพ/ความสามารถสูง เพื่อการสร้างความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน เป็นไปในทิศทางเดียวกันกว้างขวาง เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนซึ่งถือว่าเป็นการปฏิบัติงานบริหารจัดการหลักของโรงเรียนให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นตามที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานประจำปี และหลักสูตรที่กำหนดไว้เพื่อประสบความสำเร็จได้ในที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของอัปเบน ฮักส์ และนอร์ริส (Ubben, Hughes and Norris) ที่ได้สังเคราะห์องค์ประกอบโรงเรียนที่มีผลสำเร็จสูง/โรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูง และสรุปว่าประกอบด้วย 8 องค์ประกอบหลัก คือ 1) มีภารกิจที่ชัดเจน 2) มีความคาดหวังความสำเร็จสูงกว่ามาตรฐาน 3) เป็นผู้นำการเรียนการสอน 4) หมั่นตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 5) เพิ่มโอกาสที่จะเรียนรู้และเวลาในการทำงาน 6) สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบเรียบร้อย 7) มีความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียนที่ดี รวมทั้งการศึกษาของนักการศึกษาไทยซึ่งศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักการศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการเพื่อควมมีประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนยุคโลกาภิวัตน์ต้องแสดงความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง โดยมีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงสำคัญ 6 ประการ คือ 1) ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ 2) มีความเชื่อว่าโรงเรียนมีไว้เพื่อเป็นสถานที่จัดประสบการณ์ตรงเพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่แท้จริง 3) ต้องบริหารจัดการคุณค่าและให้ความสำคัญแก่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) ต้องมีทักษะในการเป็น “นักสื่อสารและนักฟัง” ที่มีประสิทธิผล 5) แสดงพฤติกรรมบริหารองค์กรเชิงรุก และ 6) ต้องกล้าเสี่ยง ซึ่งคุณลักษณะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหกประการดังกล่าวส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งยังสอดคล้องกับการกำหนดสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ระบุว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์สากลและมีความสามารถในการนำโรงเรียนสู่การเป็นมาตรฐานสากล 2) มีความสามารถในการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ 3) เป็นผู้นำทางวิชาการที่มีผลงานปรากฏเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง 4) มีความสามารถหรือสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารและบริหารจัดการ 5) มีความสามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการ



สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และ 6) มีประสบการณ์ในการอบรม/การศึกษา/การดูงาน สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษากับนานาชาติ

3.3 สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน และสี่สมรรถนะย่อย คือ การบริการที่ดี การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาตนเอง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในการวิจัยนี้ส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำทางวิชาการและมีความเป็นผู้บริหารมืออาชีพสูง ประกอบกับผู้บริหารกลุ่มนี้ได้รับการส่งเสริมพัฒนาให้มีทั้งความรู้ความเข้าใจชัดเจนในบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานการบริหารสถานศึกษา มีการพัฒนาตนเองสม่ำเสมอ โดยการเข้าร่วมอบรม สัมมนา ศึกษาเพิ่มเติมความรู้ ความเข้าใจทันการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ ซึ่งล้วนเป็นกลยุทธ์ระดับบุคคลในการเสริมสร้างทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานให้มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น จนเกิดเป็นความชำนาญ/เชี่ยวชาญสูงในเชิงบริหารจนสามารถปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายหลัก คือ ความสำเร็จของโรงเรียน รวมทั้งผู้บริหารทุกคนสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท ซึ่งสามารถอนุมานได้ว่าผู้บริหารมีสมรรถนะในการบริหารโรงเรียนระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของซีบัสเตียนและอัลเลนส์เวิร์ท (Sebastian and Allenworth) ที่ทำการวิจัยและได้ข้อค้นพบที่สนับสนุนว่า ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา ต้องเป็นผู้นำที่ใช้สมรรถนะประจำสายงานด้านการบริหารจัดการเรียนการสอนอย่างมืออาชีพ โดยมุ่งการบริหารจัดการทรัพยากรการบริหารที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) ให้ความสำคัญสูงสุดกับหน้าที่หลักและเป้าประสงค์หลักของโรงเรียน 2) ส่งเสริม/สนับสนุน/พัฒนาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนอย่างจริงจัง และ 3) ให้ความไว้วางใจและสร้างความร่วมมือร่วมใจ รวมทั้งรายงานวิจัยของปีเซนสกี (Besenski) เรื่องภาวะผู้นำสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ได้วิเคราะห์บทบาทหน้าที่ของผู้นำสถานศึกษาว่าต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการเรียนการสอนและการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของศตวรรษที่ 21 โดยต้องแสดงบทบาทในฐานะผู้นำ (as leader) เพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน (student learning) โดยใช้ภาวะผู้นำสถานศึกษา (school leadership) หมายถึง บริหารจัดการครูผู้สอนและผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนให้เป็นผู้ที่มีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนในสถานศึกษา ในเนื้อหาเชิงวิชาการ การวัดและประเมินผล เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม กล่าวคือ ต้องสร้างวัฒนธรรมภาวะผู้นำร่วม (shared leadership) ความรับผิดชอบร่วม (shared responsibility) ทักษะการสร้างทีมงาน (team building skill) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง (conflict management) เพื่อทำให้เกิดความมั่นใจได้ถึงสภาพการณ์/สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นสากล (universal learning environment) ที่เกิดขึ้นในทุกๆ ห้องเรียน ตลอดจนสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาความเป็นมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยพรศรี ฉิมแก้ว ที่ได้ศึกษาและข้อค้นพบว่า ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารหมายถึงการเป็นผู้นำที่มีศักยภาพหรือความสามารถหรือสมรรถนะสูงนั่นเอง ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญยิ่งในการบริหารงานโรงเรียนให้เกิดความสำเร็จ ประกอบด้วย 4 ด้านหลัก 24 ด้านย่อย ดังต่อไปนี้ 1) คุณลักษณะ 10 คุณลักษณะ คือ ความรู้เชิงวิชาการและวิชาชีพ คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณ บุคลิกภาพดี มนุษย์สัมพันธ์ ความสามารถในการทำงานสูง ความคิดทันสมัย ความรับผิดชอบ สติปัญญาดี ความโปร่งใส ยุติธรรม และจิตวิญญาณของการเป็นมืออาชีพ 2) สมรรถนะหลัก 4 สมรรถนะ ประกอบด้วยสมรรถนะ ดังนี้คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม การบริการที่ดี และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ 3) ความเป็นผู้นำ

ทางวิชาการ 6 ด้าน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์สากล ผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเพิ่มอำนาจ การพัฒนาวิชาชีพ การสร้างเครือข่ายทางวิชาการและการสร้างครือมืออาชีพ และ 4) ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ 4 ด้าน คือ การจัดระบบการศึกษา การจัดสถานศึกษา การปฏิบัติงานเกี่ยวกับผู้เรียนดี และการปฏิบัติงานของชุมชนในสถานศึกษา

3.4 สมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะหลัก และสามสมรรถนะย่อย คือ การสื่อสารและการจูงใจ การบริการที่ดี และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในการวิจัยนี้เป็นผู้บริหารที่มีทั้งองค์ความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ มีความสามารถ หรือมีสมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะหลักและสามสมรรถนะย่อย ซึ่งประกอบด้วย การสื่อสารและการจูงใจ การบริการที่ดีและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารมีความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลอย่างชัดเจน นั่นคือภาพความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลต้องใช้กลยุทธ์การบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพมาตรฐานระดับสากล หรือสูงกว่ามาตรฐานปกติ ดังนั้นผู้บริหารต้องมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานบริหารให้มีคุณภาพสูง ถูกต้อง ครบถ้วน อย่างสมบูรณ์แบบ โดยในเวลานี้ต้องบริหารโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลนั่นเอง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลมีความเข้าใจอย่างชัดเจน จึงพยายามพัฒนากระบวนการบริหารโดยอาศัยหลักการ แนวคิดและทฤษฎีเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล โดยบูรณาการแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพองค์กร เช่น การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management : TQM) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige Nation Quality Award : MBNQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) และการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) เป็นแนวทางการบริหารโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล โดยทุ่มเทและพยายามสูงทุกด้านในทุกองค์ประกอบของการบริหารจัดการคุณภาพอย่างผู้บริหารมืออาชีพ มีการวางแผน วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งภายในโรงเรียนมาตรฐาน ค้นหาโอกาส อุปสรรคในการปฏิบัติงานเพื่อกำหนดทิศทางที่ชัดเจนที่สุดหรือกำหนดวิสัยทัศน์สากล เป้าหมาย พันธกิจและกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับรายการระดับสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล สอดคล้องวิจัยของซิลวา (Silva) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียนคุณภาพระดับโลก คือ 1) ตัวบุคคล/องค์กร/เครือข่ายที่มีสมรรถนะสูง มีความชำนาญเฉพาะ 2) มีระบบการทำงานร่วมกับทีมงานที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม/ความรู้/ความสามารถ และ 3) ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐาน การวิจัยของจอห์นสันและคัลด์เวล (Johnson and Caldwell) พบว่าองค์กรการศึกษาระดับโลกต้องมีผู้นำภาวะผู้นำสูงใน 4 มิติ คือ 1) จัดโครงสร้างองค์กรแบบร่วมมือ 2) บริหารช่องทางการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 3) บูรณาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพ และ 4) มีผู้นำมุ่งเน้นการเรียนรู้ การวิจัยของปรเมษฐ์ โมลี พบว่ามี 4 องค์ประกอบที่ทำให้เป็นองค์กรอัจฉริยะ คือ 1) องค์ประกอบด้านทรัพยากรมนุษย์ (1.1) ผู้บริหารโรงเรียน มี 4 สมรรถนะสำคัญ คือ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ความสามารถกำหนดนโยบาย/วิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเป็นพี่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงครูที่ดี (1.2) ครู มี 3 สมรรถนะ คือ ครูมีลักษณะการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีสมรรถนะในการพัฒนาตนเอง/สร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ในการพัฒนาการเรียนการสอน และเน้นการจัดการเรียนการสอนเป็นทีม (1.3) ผู้เรียน มี 5 สมรรถนะ ดังนี้คือ เป็นผู้ใฝ่เรียนใฝ่รู้ คิดอย่างเป็นระบบ มีทักษะในการพัฒนาตนเองและสร้างสรรค์ผลงาน สามารถทำงานเป็นทีม และมีความสามารถถ่ายโอนขยายการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ 2) องค์ประกอบด้านองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร

พันธกิจหลักองค์การ บรรยากาศและวัฒนธรรมโรงเรียน และวิสัยทัศน์ที่นำสู่การปฏิบัติได้ 3) องค์ประกอบด้านองค์ความรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร คือ หลักสูตรระดับโรงเรียนสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการวางแผนการปฏิบัติงาน และ 4) องค์ประกอบด้านระบบบริหารที่เป็นระบบบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ และผลการศึกษาวินิจฉัยของจรรยาบรรณ นาดัน ที่ศึกษาวินิจฉัยเรื่อง “นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก” และพบว่านวัตกรรมการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่เกิดความสำเร็จสูงมี 53 นวัตกรรม โดยนวัตกรรมการบริหารที่ผู้บริหารโรงเรียนนำมาใช้มากที่สุดและเกิดประสิทธิผลสูง คือ นวัตกรรมการบริหารที่ 35 คือ การบริหารที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การที่ผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องการนำพาโรงเรียนสู่ความสำเร็จต้องมีครบทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถหรือสมรรถนะนั่นเอง

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

#### 1. ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

กระทรวงศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลโดยตรง ควรศึกษาทำความเข้าใจและประมวลรายละเอียด ใช้พิจารณาประกอบการตัดสินใจระดับนโยบาย โดยควรกำหนดเป็นนโยบายการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล แล้วให้หน่วยงานระดับเขตพื้นที่พัฒนานโยบายสู่การปฏิบัติในลักษณะโครงการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลด้วยกลยุทธ์/วิธีการพัฒนาที่เป็นรูปธรรมตามลำดับ คือ 1) สำรวจ/ทดสอบความรู้ที่มุ่งสู่มาตรฐานสากลของผู้บริหาร 2) สร้างระบบการคัดเลือกผู้บริหารที่มาดำรงตำแหน่งในโรงเรียนมาตรฐานสากล และ 3) พัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลให้สูงขึ้น ด้วยการฝึกอบรมแบบเข้ม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

#### 2. ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติการ

ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ควร 1) ศึกษาองค์ความรู้เชิงลึกเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารและคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากลอย่างละเอียด เพื่อเกิดความรู้ความเข้าใจอย่างชัดเจน และสามารถประยุกต์ใช้องค์ความรู้เชิงลึกในการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลให้เกิดภาพความสำเร็จในระดับสากล 2) เอาใจใส่ใส่ใจ และให้ความสำคัญกับทุกสมรรถนะของผู้บริหาร และทุกคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากลอย่างจริงจัง และ 3) เข้ารับการพัฒนาสมรรถนะสู่มาตรฐานสากลระดับตนเองให้สูงขึ้น ด้วยกลยุทธ์หรือวิธีการต่างๆ เช่น ศึกษาในระดับปริญญาเอก เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะสู่สากล

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดอื่น เช่น สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
2. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง ตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพความเป็นผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล
3. ควรศึกษาเพื่อหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (สพป.) และหรือสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (สพม.)
4. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากลในประเทศไทยกับประเทศอาเซียนและหรือต่างประเทศ
5. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงลึกที่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยทั้งเชิงปริมาณและวิจัยเชิงคุณภาพ (mixed method) เรื่อง การพัฒนาเครื่องมือตรวจวัดสุขภาพองค์การของโรงเรียนมาตรฐานสากล

## เอกสารอ้างอิง

### ภาษาไทย

- จากรุวรรณ นาดัน, (2556). "นวัตกรรมกรรมการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก," **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal**, ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 (เดือนกันยายน-ธันวาคม) : 729.
- ชวนพิศ สิทธิธาดา. (2552). "รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล." **ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.**
- ตะวัน สี่กระแสร, (2556). "ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ," **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal**, ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 (เดือนกันยายน-ธันวาคม) : 125.
- นงลักษณ์ เรือนทอง. (2550). "รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล", **ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.**
- นภาพุฒิชัย. (2553). "รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา." **วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- ประเมษฐ์ โมลี. (2552). "การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ." **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- พรพิศ อินทสุระ. (2551). "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5." **วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.**
- พรศรี นิยมแก้ว. (2553). "ยุทธศาสตร์การพัฒนาคือความเป็นมืออาชีพ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน", (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัศनिया โกยสกุล. (2556) "สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร", (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิศราภรณ์ น้อยใจมั่น. (2551). "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิษณุโลก เขต 1" **การค้นคว้าอิสระปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.**
- วิไลพรรณ เสรีวัฒน์. (2555). "การประเมินเชิงระบบโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล." **วิทยานิพนธ์ปริญญา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.**
- สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2556). **ผลการประเมิน PISA 2012 คณิตศาสตร์ การอ่าน และ วิทยาศาสตร์ : บทสรุปสำหรับผู้บริหาร.** กรุงเทพฯ : สสวท.
- สรวิฑูฒิ พัตราภรณ์. (2555). "การศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล ที่มีต่อการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

- มัธยมศึกษา เขต 1." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สฤณี เรื่องแก้ว. (2551). "สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7." การศึกษาอิสระ ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2533). **คู่มือและชุดฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา แนวใหม่ตามแนวปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 : การอบรมแบบผสมผสาน**. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- \_\_\_\_\_. (2553). **คู่มือแนวทางการนำจุดเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์ชุมนุม สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2556). "การประเมินนานาชาติ" สถิติและตัวชี้วัดทางการศึกษาของ **ประเทศไทย**. 1, 2 (มกราคม-มีนาคม 2556) : 7-9.
- \_\_\_\_\_. (2553). **แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard School)**. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- \_\_\_\_\_. (2553). **แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559 : ฉบับสรุป**. กรุงเทพฯ ฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- \_\_\_\_\_. (2557). **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของ โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ปี 2557-2558**. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร แห่งประเทศไทย จำกัด.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2557). **วัฒนธรรมองค์กร**. เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย เข้าถึงเมื่อ 12 มิถุนายน 2557 เข้าถึงได้จาก <http://suthep.cru.th./mgnt1.doc>.
- สุรวุฒิ ยัญญลักษณ์. (2550). "การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

#### ภาษาต่างประเทศ

- Abbasi, Loretta. (2014). "Building a World Class Islamic School:Teaching with your Strengths." Accessed July 1, 2014 Available from [http://thesla.org/page.php/Publications Articles Papers](http://thesla.org/page.php/Publications%20Articles%20Papers).
- Aitken, Joan E. and The Education Review Office, NewZealand. (2013). **Core Competencies for School Principals**, accessed, August 15, 2013, available from [http://www.ero.govt.nz/Publicationseers 2013/13no6hl.htm](http://www.ero.govt.nz/Publicationseers%202013/13no6hl.htm).
- Besenski, Murray. (2014). "School Leadership in the 21<sup>st</sup> Century," Accessed June 12, 2014. Available from <http://blogs.rockyview.ab.ca/blog/2014/01/15/school-leadership-in-the-21st-century/>.

- Blancero, Donna , John Boroski and Lee Dyer. (1996). "Key Competencies for a Transformed Human Resource Organization : Results of a Field Study." **Human Resource Management**. No.35 (July 1996) : 384-403.
- Catalyst Voices of Chicago School Reform. (2013). **Critical Competencies for Chicago Public School Principals**. Accessed August 15, 2013. Available from <http://www.catalyst-chicago.org/12-97/127critical.htm>, 8/8/44.
- Eichinger, Robert W. and Michael M. Lombardo. (2013). **Competency of School Principal** [Online], accessed 18 December 2013, available from [http://www.microsoft.com/education/competencies/comp\\_functional\\_technicalskill.aspx](http://www.microsoft.com/education/competencies/comp_functional_technicalskill.aspx).
- Elena Silva. (2007). "Elements of Global School." Dissertation Abstracts International.
- Henderson, Iain S. (2014). "Managerial Competencies : three dimension to managerial effectiveness?" [Online], accessed 20 March 2014 Available from [http://alummi.Absmba.Com/ablmmi/pdf/managerial competencies.pdf](http://alummi.Absmba.Com/ablmmi/pdf/managerial%20competencies.pdf).
- Johnson, Carol and Brian Caldwell. (2001). "Leadership and Organizational Learning in The Quest for world Class School." **The International Journal of Educational Management**, 15, 2(2001) : 94-103.
- Kustulasari, Ag. (2009). "The International Standard School Project in Indonesia : A Policy Document Analysis." Master Thesis in Arts, Graduate School. The Ohio State University.
- Marmon, D. H. (2002). "Core Competencies of Professional Service provider in Federally funded Education programs", Doctorial Dissertation, University of Tennessee.
- Milnor, J. O. (2007). "Globalization and World-Class Schools." *Educ Horiz* 86. No.1 (2007): 86.
- New Zealand Ministry of Education. (2014). The Educational Leadership Model-ELM. Accessed July 5, 2014. Available from <http://www.educationallleaders.govt.nz/leadership-development/Professional-information/leading-from-the-middle/The-educational-leadership-model>.
- Sebastian, James and Elaine Allensworth. (2013). "How do Secondary Principals influence Teaching and learning?" **Principal's Research Reviews**. 8, 4 (September 2013): 1-5.
- Ubben, G.C., L.W. Hughes and C. H. Norris. (2007). **The Principal : creative leadership for excellence in school**, 6<sup>th</sup> ed. United States : Pearson Education.