

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3\*  
THE GUIDELINES FOR DEVELOPING THE COMPETENCY OF SCHOOL  
ADMINISTRATORS UNDER BURIRAM PRIMARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE 3

เมทินี มาลานนท์<sup>1</sup>, สายัณห์ ผาน้อย<sup>2</sup>, กฤษฎาพันธ์ พงษ์บริบูรณ์<sup>3</sup>,  
สุรชัย วัฒนาคอมชัย<sup>4</sup>

Methinee Malanoni<sup>1</sup>, SayanPanoi<sup>2</sup>, Kissadapan Pongboriboon<sup>3</sup>,  
Surachai Wttanaudomchai<sup>4</sup>

คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย<sup>1,2,3,4</sup>

Faculty of Education and Liberal Arts, College of Asian Scholars<sup>1,2,3,4</sup>

Email : pan.methinee@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 31 คน และครูผู้สอนจำนวน 304 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนของขนาดโรงเรียนเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตอบสนองคู่ (Dual response format) ชนิด 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI<sub>modified</sub>) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) = 0.080 เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการพัฒนาตนเองด้านการสื่อสารและการจูงใจ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์และด้านการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ และ 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของ

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 มีจำนวน 13 แนวทาง

**คำสำคัญ :** สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา; สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น; แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

### ABSTRACT

These purposes of this research were to: 1) To study current conditions Desirable conditions and necessary needs of educational institution administrators' competencies under the Office of Buriram Primary Educational Service Area 3. 2) To study the approaches to develop the competency of school administrators under the Office of Buriram Primary Education Service Area 3. The samples used in the research were: 31 school administrators and 304 teachers under Buriram Primary Educational Service Area Office 3 were randomly stratified according to school size. The questionnaire used was a 5-level dual-response format and a semi-structured interview. Statistics used to analyze the data include: Percentage, average, standard deviation and use the Modified Priority Needs Index (PNI<sub>modified</sub>) technique to prioritize essential needs.

The results showed that 1) the current condition, competency of school administrators Under the Office of Buriram Primary Educational Service Area 3, overall and each aspect The average is at a high level. The desirable condition of the competency of school administrators. Under the Office of Buriram Primary Educational Service Area 3, overall and each aspect. The average is at the highest level and there is a necessary need for the development of educational institute administrators' competencies. Under the Office of Buriram Primary Educational Service Area 3 overall, there was a necessary need index. (PNI<sub>modified</sub>) = 0.080 when considering each aspect in descending order, including vision Self-development Communication and Motivation Strategic Thinking and team work, respectively. And 2) Guidelines for the development of educational institute administrators' competencies under the Office of Buriram Primary Educational Service Area 3, there are 13 guidelines.

**Keywords :** The Competency of school administrators; Current condition desirable conditions and necessary needs; Guidelines for development of school administrators

## 1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

การพัฒนาประเทศไทยในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) อยู่ในระยะเวลาของการปฏิรูปประเทศเพื่อแก้ปัญหาพื้นฐานหลายด้านที่มีมานานท่ามกลางสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วและเชื่อมโยงกันใกล้ชิดมากขึ้น การแข่งขันด้านเศรษฐกิจจะเข้มข้นมากขึ้น สังคมโลกจะมีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกันมากขึ้นเป็นสภาพไร้พรมแดน การพัฒนาเทคโนโลยีจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและจะกระทบชีวิตความเป็นอยู่ในสังคมอย่างมาก ขณะที่ประเทศไทยมีข้อจำกัดของปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์เกือบทุกด้านและจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาที่ชัดเจนขึ้น ช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 นับเป็นจังหวะเวลาที่ท้าทายอย่างมากที่ประเทศไทยต้องปรับตัวขนานใหญ่ โดยจะต้องเร่งพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรมให้เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกด้านเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย ท่ามกลางการแข่งขันในโลกที่รุนแรงขึ้นมากแต่ประเทศไทยมีข้อจำกัดหลายด้าน เช่น คุณภาพคนไทยยังต่ำ แรงงานส่วนใหญ่มีปัญหาทั้งในเรื่ององค์ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ สังคมขาดคุณภาพและมีความเหลื่อมล้ำสูงที่เป็นอุปสรรคต่อการยกระดับศักยภาพการพัฒนา จึงส่งผลให้การผลักดันขับเคลื่อนการพัฒนาไม่เกิดผลสัมฤทธิ์เต็มที่ บางภาคส่วนของสังคมจึงยังถูกทิ้งอยู่ข้างหลัง ท่ามกลางปัญหาท้าทายหลากหลายที่เป็นอุปสรรคสำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศไทยในระยะยาว ดังกล่าว ก็เป็นที่ตระหนักร่วมกันในทุกภาคส่วนว่าการพัฒนาประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในระยะยาวได้นั้น ประเทศต้องเร่งพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์ในทุกด้านโดยเฉพาะการพัฒนาคน การยกระดับคุณภาพการศึกษา การเรียนรู้ การพัฒนาทักษะ พร้อมทั้งต้องส่งเสริมบทบาทสถาบันทางสังคมในการกล่อมเกลาสังคมที่ดี มีวินัย มีค่านิยมที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) จากกระแสโลกาภิวัตน์และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีสามารถก้าวข้ามอุปสรรคปัญหาของประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนา พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ดังนั้น การศึกษามีความจำเป็นต่อการพัฒนาคนและพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้า และสร้างสมรรถนะที่ดีแก่ผู้เรียน ควรมองไปถึงคุณภาพ ความรู้ การนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการทำงานที่เป็นสังคม สถานศึกษา จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีทักษะชีวิตที่ดีสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ การดำเนินงานของสถานศึกษาต้องขึ้นอยู่กับผู้นำ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาของประเทศผู้บริหารในยุคปัจจุบันจะต้องมีการจัดองค์การ (Organizing) บริหารองค์การ(Performance management)การจัดคนเข้าทำงาน(Staffing) ความรับผิดชอบต่อสังคม(Responsibility) การติดต่อสื่อสาร(Communicating) การควบคุม(Controlling) การงบประมาณ (Budgeting) และการรายงานผลการดำเนินการ(Reporting) ซึ่งเปรียบผู้บริหารสถานศึกษาเสมือนฟันเฟืองที่สำคัญที่จะควบคุมการดำเนินงานของทุกฝ่ายในสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างราบรื่น และสอดคล้องกัน

จากประเด็นดังกล่าว กระทรวงศึกษาธิการ (2550) ได้ให้ความสำคัญกับผู้บริหารสถานศึกษา

ซึ่งนับว่าเป็นบุคคลสำคัญที่สุดเพราะเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยจะต้องมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยน และบูรณาการข้อมูลระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอนโดยยึดกิจกรรมที่ดำเนินการกับนักเรียนเป็นสำคัญจะช่วยให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยจะต้องใช้ศักยภาพและความสามารถในการที่จะขับเคลื่อนนำองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ตามที่องค์กรมุ่งหวังโดยต้องใช้ความรู้ทักษะและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ซ่อนอยู่แสดงออกเป็น พฤติกรรมในการบริหารจัดการคุณภาพและสนับสนุนการพัฒนาปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง แนวความคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) จึงเข้ามามีบทบาทและถูกนำมาใช้ในหน่วยงาน การศึกษามากขึ้น เพราะในการกำหนดสมรรถนะ จะต้องกำหนดให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับ (พิชามญชุ์ ลาวชัย, 2562) ที่ได้กล่าวว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาเปรียบเสมือนหัวใจของการศึกษา ไม่ใช่ทำหน้าที่เพียงการบริหารโรงเรียนเท่านั้น แต่ จำเป็นต้องแสดงบทบาทของผู้นำสถานศึกษานั้นๆ ด้วย ทั้งนี้ผู้บริหารจึงต้องมีสมรรถนะหลักในการ บริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารไม่เพียงแต่มุ่งเน้นแต่ผลงานด้านการ บริหารงานภายในโรงเรียนให้ดีเด่นเพียงอย่างเดียว แต่ต้องมองว่าบุคลากรภายในองค์กรของตนเองว่า เป็นอย่างไร มีความสุขในการทำงานหรือไม่ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมีมากน้อยเพียงใด ผู้บริหาร ได้สร้างความเครียดและความกดดันให้กับครูหรือไม่ ซึ่งเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องเล็งเห็นทุกเรื่อง มี ภาวะผู้นำมากน้อยเพียงใด เพราะนี่คือสมรรถนะที่อยู่ภายในตัวของผู้บริหาร ถือว่ามีบทบาทสำคัญต่อ การจัดการศึกษา ซึ่งคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) (2549) ได้ กำหนดสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ออกเป็น 2 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็น ทีม
2. สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ จะเห็นได้ว่าสมรรถนะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการ บริหารผลสัมฤทธิ์โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อดีงศักยภาพและความสามารถที่ซ่อนอยู่ภายในของบุคลากรมา ใช้ในการสร้างสรรค์ผลงาน สมรรถนะจึงถือเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถ ชี้ให้เห็นถึงคุณภาพในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง เกิดความคุ้มค่า กับปัจจัยในการบริหารที่ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา หรือพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสมรรถนะจึง เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาทั้งในระบบภาคส่วนราชการและภาคธุรกิจ โดยเฉพาะผู้บริหารจะต้องมี สมรรถนะทางการบริหาร ดังนั้นการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้ สามารถบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง (ธีระ รุญเจริญ และคณะ, 2552)

จากการรายงานผลการดำเนินงานและการจัดการศึกษาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 (Annual Report 2021) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ที่มีการ ดำเนินงานที่เป็นไปตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 ซึ่งมีจุดเน้น 3 ด้าน คือ จุดเน้นด้านผู้เรียน จุดเน้นด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา และจุดเน้นด้านการบริหารจัดการ มีปัญหาและอุปสรรค บางประการ จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา อาทิเช่น ด้านการบริหารจัดการทำให้ บุคลากรบางส่วน โดยเฉพาะผู้บริหารและครูที่มารับงานใหม่ ยังไม่มีความชัดเจนในวิธีการดำเนินงาน

ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และยังมีสถานศึกษาบางแห่งไม่ได้จัดระบบการบริหารจัดการที่ดี การจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี ไม่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นควรเตรียมปรับปรุงแบบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ การติดตามผลการดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียนเป็นระยะ เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในพัฒนาสถานศึกษาด้านการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ (ข้อมูลสารสนเทศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 , 2564) ดังนั้นการที่ผู้บริหารสถานศึกษามี สมรรถนะ จะสามารถช่วยให้ผู้บริหารดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ อีกทั้งยังสามารถแก้ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมา ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อคุณภาพของการจัดการศึกษา หากผู้บริหารสถานศึกษาขาดสมรรถนะ ก็จะส่งผลให้สถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ยาก อีกทั้งยังเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันอย่างยิ่ง ด้วยเหตุผลและความสำคัญดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสภาพการพัฒนสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาจากผู้เกี่ยวข้อง คือ ผู้บริหาร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและให้การศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3

## 3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นข้อมูลสารสนเทศให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ทราบถึงระดับการสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 เพื่อใช้เป็นแนวทางนำไปวางแผนปรับปรุงและพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2 ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน ให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาอื่นๆ ต่อไป

#### 4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ปีการศึกษา 2565 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 241 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,348 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 2,589 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตาราง Krejcie & Morgan (1970) ได้เท่ากับจำนวน 335 คน แบ่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา 31 คน และครูผู้สอน จำนวน 304 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้เป็น 1) แบบสอบถามลักษณะเป็นแบบตอบสองคู่ (Dual response format) ชนิด 5 ระดับ ค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่า IOC ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80–1.00 และมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.92 และ 2) แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI<sub>modified</sub>) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

#### 5. ผลการวิจัย

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3

สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI <sub>Modified</sub>	ลำดับที่
1) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	4.28	0.68	มาก	4.60	0.53	มากที่สุด	0.074	4
2) ด้านการทำงานเป็นทีม	4.43	0.66	มาก	4.74	0.46	มากที่สุด	0.069	5
3) ด้านมีวิสัยทัศน์	4.28	0.74	มาก	4.69	0.49	มากที่สุด	0.094	1
4) ด้านการสื่อสารและการจูงใจ	4.34	0.71	มาก	4.68	0.50	มากที่สุด	0.078	3
5) ด้านการพัฒนาตนเอง	4.31	0.69	มาก	4.67	0.48	มากที่สุด	0.083	2
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.33</b>	<b>0.70</b>	<b>มาก</b>	<b>4.68</b>	<b>0.49</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.080</b>	-

จากตารางที่ 1 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 สภาพปัจจุบัน โดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ( $\bar{X}=4.33$ , S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X}=4.43$ , S.D. = 0.66) รองลงมา ด้านการสื่อสารและการจูงใจ

( $\bar{X}$  = 4.34, S.D. = 0.71)ด้านการพัฒนาตนเอง( $\bar{X}$  = 4.31, S.D. = 0.69)ตามลำดับส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ( $\bar{X}$  = 4.28, S.D. = 0.68) และด้านมีวิสัยทัศน์( $\bar{X}$  = 4.28, S.D. = 0.74)ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ( $\bar{X}$  = 4.68, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ด้านการทำงานเป็นทีม( $\bar{X}$  = 4.74, S.D. = 0.46)รองลงมา ด้านมีวิสัยทัศน์ ( $\bar{X}$  = 4.69, S.D. = 0.49)ด้านการสื่อสารและการจูงใจ( $\bar{X}$  = 4.68, S.D. = 0.50)และด้านการพัฒนาตนเอง( $\bar{X}$  = 4.67, S.D. = 0.48)ตามลำดับส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ( $\bar{X}$  = 4.60, S.D. = 0.53) และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น  $PNI_{Modified} = 0.080$  เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด ( $PNI_{Modified} = 0.094$ ) รองลงมาด้านการพัฒนาตนเองมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{Modified} = 0.083$ )ด้านการสื่อสารและการจูงใจ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNIModified = 0.078$ )และด้านการคิดเชิงกลยุทธ์มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNIModified = 0.074$ )ตามลำดับ ส่วนด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด( $PNIModified = 0.069$ )

5.2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 จากการศึกษาข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และข้อมูลที่ผู้ศึกษาได้สังเคราะห์ผลจากการศึกษาความต้องการจำเป็นได้แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ได้ 13 แนวทางดังนี้

#### ด้านที่ 1 การมีวิสัยทัศน์

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้สมาชิกในสถานศึกษานำองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะใหม่ๆ ที่หลากหลายมาใช้ในบริหารงานให้เกิดประโยชน์

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน ไม่ยึดติดกับการบริหารงานแบบเดิม

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ทันสมัยและสร้างสรรค์

#### ด้านที่ 2 การพัฒนาตนเอง

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเข้ารับการอบรมเพื่อนำความรู้มาพัฒนาตนเองและสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาคิดนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา

#### ด้านที่ 3 การสื่อสารและการจูงใจ

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ และมีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำที่ดีในการแก้ปัญหากับผู้ร่วมงานได้อย่างถูกต้องและสามารถนำมาปฏิบัติได้จริง

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิก ท่าทางที่เหมาะสมกับการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจและสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้

#### ด้านที่ 4 การคิดเชิงกลยุทธ์

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ร่วมกับเทคโนโลยี เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแนะนำหลักการวิธีปฏิบัติและเทคนิคการจัดการเรียน ใให้กับครูผู้สอน

4.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ จำเป็นต้องใช้ในสถานศึกษาได้เพียงพอกับความต้องการ

#### ด้านที่ 5 การทำงานเป็นทีม

5.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการทำงานแบบมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติและสามารถ ทำงานร่วมกับกลุ่มคนที่หลากหลายได้

5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ให้ทุกคนมีน้ำใจคอย ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ทุกคนปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

### 6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 ผลการวิจัยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะ ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 จาก ผลการวิจัย พบว่า

6.1.1 สภาพปัจจุบันของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 เห็นความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถในการพูด เขียนสื่อสารโต้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการ สื่อสารและในปัจจุบันที่มีโลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีการแข่งขันที่สูงขึ้น ผู้บริหาร จำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์ หรือแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับ การ ยอมรับแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางาน พัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งและกำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และมุ่งมั่นนำวิสัยทัศน์ สู่การปฏิบัติมักจะบรรลุผลสำเร็จอยู่เสมอ และการที่จะบรรลุเป้าหมายต้องเกิดจากการร่วมคิด ร่วมมือ และร่วมกันทำจากนักเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของพงษ์พิทักษ์ นามนิตย์ (2564) ที่ได้วิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ที่มี ภาพรวมอยู่ในระดับ ยังสอดคล้องกับอัญชุลีภรณ์คำภีระ (2564) ที่ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของ ผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560) ได้ศึกษา

เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินการตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาศักยภาพบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การบริหารที่ดี การสื่อสารจูงใจ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม

6.1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับที่มากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารและครู ส่วนใหญ่มีความพึงประสงค์ให้โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ตระหนักถึงความสำคัญของสมรรถนะทุกด้านว่าสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรได้จัดการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ ช่วยให้องค์กรใช้ทรัพยากรทั้งงบประมาณและเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดมีความต้องการให้มีการร่วมกันหาแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นรูปธรรม ให้เป็นที่ยอมรับของชุมชนมีการยอมรับแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางาน พัฒนาการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพราะผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และมุ่งมั่นนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติมักจะทำให้การพัฒนาสมรรถนะบรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการนั่นเองสอดคล้องกับงานวิจัยของประเสริฐ กำเลิศทอง (2560) ที่ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 8 สมรรถนะ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐธีรา มีจันทร์ (2562) ที่ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

6.1.3 ความต้องการจำเป็นของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นได้ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ด้านการพัฒนาตนเองด้านการสื่อสารและการจูงใจด้านการคิดเชิงกลยุทธ์และด้านการทำงานเป็นทีมตามลำดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการมีวิสัยทัศน์ที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 มีความตระหนักและความสามารถในการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร มีการบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ ค่านิยม และสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์แนวคิด ทิศทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่กว้างไกล ทันสมัยและเป็นไปได้ มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนางานให้สอดคล้องกับนโยบายได้อย่างเป็นรูปธรรมและการมีวิสัยทัศน์มีความสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่น กระตุ้นบุคลากรในองค์กร ให้ทุกคนมีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน มีความรักสามัคคี มีความเพียรพยายามและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างเต็มใจ เสียสละ เพื่อความเจริญก้าวหน้าและความเป็นเลิศขององค์กรนั่นเองสอดคล้องกับชนิษฐา อุ๋นวิเศษ

(2550) ที่กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์เป็นกลยุทธ์อันดับแรกของผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายหลักร่วมกัน เห็นแนวทางเป็นไปได้เพื่อการสร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นที่ดึงดูดใจและมีความท้าทาย ทำให้ปฏิบัติงานทุ่มเทความสามารถเพื่อช่วยให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย หลังจากสร้างวิสัยทัศน์แล้วผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจองค์กรเป็นอย่างดี เช่น วิธิดำเนินงาน การบริการ การตลาดคู่แข่งและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ต้องมีความเข้าใจนวัตกรรมองค์กร เช่น ความเชื่อมั่นร่วมกัน และข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับสถานที่ที่องค์กรตั้งอยู่และตระหนักในความต้องการและค่านิยมของบุคลากรสอดคล้องกับงานวิจัยของสมภพ ดวงช่อม (2554) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านใน 2 สมรรถนะ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือสมรรถนะหลัก ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการพัฒนาตนเอง สมรรถนะประจำสายงาน ได้แก่ ด้านการสื่อสารและจูงใจ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์

6.2 จากผลการวิจัยพบว่าแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 เพื่อพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

6.2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนให้สมาชิกในสถานศึกษานำองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะใหม่ๆ ที่หลากหลายมาใช้ในบริหารงานให้เกิดประโยชน์ ให้ผู้บริหารสถานศึกษามีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน ไม่ยึดติดกับการบริหารงานแบบเดิม โดยมีแนวทางการพัฒนา คือ 1) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจองค์กรอย่างลึกซึ้ง เข้าใจภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์เดิมขององค์กร เข้าใจวัฒนธรรมขององค์กร เข้าใจความต้องการและค่านิยมของสมาชิก ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องวิเคราะห์องค์กรเพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร 2) สนับสนุนให้สมาชิกในองค์กรพัฒนาตนเองและวิชาชีพเพื่อนำความรู้มาพัฒนางานในสถานศึกษา อันเกิดจากการฝึกอบรม หรือการศึกษาดูงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อผู้เรียน และ 3) ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้ริเริ่ม สร้างแรงกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เปลี่ยนแปลงนั้นประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสอดคล้องกับอัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 2 พบว่ามีแนวทางในการพัฒนา คือหน่วยงานต้นสังกัดจัดอบรมศึกษาดูงาน สถานศึกษาต้นแบบที่มีความเป็นเลิศเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา

6.2.2 ด้านการพัฒนาตนเอง พบว่า แนวทางในการพัฒนาลำดับแรก คือ การแสวงหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ อยู่เสมอโดยมีแนวทางการพัฒนา คือ 1) หมั่นพัฒนาฝึกอบรม และหาประสบการณ์ใหม่เพื่อคงความมีทักษะ ความรู้ความเข้าใจในการนำองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตนเองให้สามารถก้าวทันเทคโนโลยีและกระแสโลกเพื่อการสร้างสรรคสิ่งใหม่ๆ และ 2) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีการติดตาม ข้อมูลข่าวสาร และนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ พัฒนา ปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการศึกษาในเทศก์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหาร ผู้ได้บังคับบัญชา และ

กับหน่วยงานภายนอกอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุบรรณ ลาสา และคณะ (2560) ที่ได้ศึกษาเรื่องความต้องการแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าควรมีการอบรมสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหาร และมีการพัฒนาบุคลิกภาพ และการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านสมรรถนะโดยมีการอบรมสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับพงษ์พิทักษ์ นามนิตย์ (2564) ที่ได้วิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานีพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ PLC ร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรในสถานศึกษา รวมถึงจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ PLC ร่วมกับองค์กรอื่นเพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรมีโครงการศึกษาดูงาน และจัดประชุมตามโอกาสต่าง ๆ เพื่อนำนโยบายลงสู่สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการเน้นกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

6.2.3 ด้านการสื่อสารและการจูงใจพบว่า แนวทางในการพัฒนาลำดับแรก คือผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ และมีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาคือ 1) ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาพูดจาไพเราะ วาจาสุภาพ ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน มีการยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานตามความเหมาะสมและทั่วถึง 2) ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ก่อให้เกิดความสมัครสมานสามัคคีเป็นปัจจัยสำคัญให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐพงศ์ ตระการ (2565) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาดังนี้ ผู้บริหารควรดูแลเอาใจใส่บุคลากรอย่างทั่วถึงโดยศึกษาบุคลากรเป็นรายบุคคล และผู้บริหารควรมอบหมายงานให้บุคลากรได้รับผิดชอบตรงตามความสามารถ และผู้บริหารควรสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานโดยการสร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกคนรู้ถึงบทบาทหน้าที่ตนเอง และผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยใช้วิธีการสร้างความเป็นมิตร

6.2.4 ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์พบว่า แนวทางในการพัฒนาลำดับแรก คือผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ร่วมกับเทคโนโลยีเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางในการพัฒนาดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้ทันก้าวทัน รู้จักและสามารถใช้ได้ไม่น้อยกว่าผู้อื่น ซึ่งนอกเหนือจากจะใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอนและการบริหารสถานศึกษาโดยตรงแล้ว ยังอาจใช้เพื่อการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา สร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน 2) สนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการเข้ารับการอบรมและพัฒนาตนเองเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำที่มีสมรรถนะ (Competency) สูง คือ มีและใช้ความรู้ ความสามารถทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหารในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะกลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคล

สำคัญในการพัฒนาองค์กรทางการศึกษา ข้อมูลข่าวสารที่ไร้พรมแดน ผู้บริหารจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศการสื่อสารเพื่อการบริหาร ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษา ให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ที่กล่าวถึงมาตรการในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารอย่างเป็นระบบ เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลด้านต่าง ๆ ทั้งข้อมูลผู้เรียน ข้อมูลครู ข้อมูลสถานศึกษา ข้อมูลงบประมาณ และข้อมูลอื่นๆ โดยการพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Platform) และระบบบริหารงานสำนักงาน เพื่อเจ้าหน้าที่สามารถใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงกันทั้งองค์กรสอดคล้องกับมานะ ครุฑาโรจน์ และคณะ (2563) ที่ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยุคการศึกษา 4.0 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุคการศึกษา 4.0 ควรได้รับการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารให้ครอบคลุมทั้ง 6 กลยุทธ์ รวมถึงด้านส่งเสริมบรรยากาศด้านวิชาการของสถานศึกษาและความสามารถในการเขียนงานวิชาการ ด้านความกล้าหาญทางจริยธรรมคุณธรรมและจรรยาบรรณ ด้านความสามารถในการใช้นวัตกรรมใหม่เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ และด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

6.2.5 ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า แนวทางในการพัฒนาลำดับแรกคือผู้บริหารสถานศึกษามีความไว้วางใจและมีความเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถของใต้บังคับบัญชาว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่วางไว้ โดยมีแนวทางการพัฒนาดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนและระบุหน้าที่ของผู้รับผิดชอบงานตามกรอบงานอย่างชัดเจนตามความรู้ ความสามารถของสมาชิกในสถานศึกษา และ 2) มีการให้โอกาสตัดสินใจ เชื่อมั่นและเคารพในการตัดสินใจ ในบางเรื่องเริ่มจากโครงการเล็กพัฒนาเป็นโครงการที่ใหญ่ขึ้น และให้คำชมเชยในที่สาธารณะ สอดคล้องกับงานวิจัยของอัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2559) ที่ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 พบว่ามีแนวทางในการพัฒนาคือ หน่วยงานต้นสังกัดมอบนโยบายให้ ผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจการบริหารให้ครูโดยแบ่งเป็นหัวหน้างาน 4 ฝ่าย เพื่อให้การบริหารงานทั้ง 4 ด้านเกิดความคล่องตัว โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำกับดูแล สนับสนุนงบประมาณ ในการบริหารจัดการสถานศึกษา เช่น จัดทำโครงการ กิจกรรม อย่างเพียงพอ

## 7. องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 พบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 ด้าน 13 แนวทางดังนี้

ด้านที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้สมาชิกในสถานศึกษานำองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะใหม่ๆ ที่หลากหลายมาใช้ในบริหารงานให้เกิดประโยชน์ 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบันไม่ยึดติดกับการบริหารงานแบบเดิม และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ทันทสมัยและสร้างสรรค์

ด้านที่ 2 การพัฒนาตนเอง ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเข้ารับการอบรมเพื่อนำความรู้มาพัฒนาตนเองและสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาคิดนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา

ด้านที่ 3 การสื่อสารและการจูงใจ ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ และมีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำที่ดีในการแก้ปัญหากับผู้ร่วมงานได้อย่างถูกต้องและสามารถนำมาปฏิบัติได้จริง และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิก ท่าทางที่เหมาะสมกับการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจและสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้

ด้านที่ 4 การคิดเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ร่วมกับเทคโนโลยีเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแนะนำหลักการวิธีปฏิบัติและเทคนิคการจัดการเรียนให้กับครูผู้สอน และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในสถานศึกษาได้เพียงพอกับความต้องการ

ด้านที่ 5 การทำงานเป็นทีม ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการทำงานแบบมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติและสามารถทำงานร่วมกับกลุ่มคนที่หลากหลายได้ และ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ให้ทุกคนมีน้ำใจคอยช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ทุกคนปฏิบัติงาน อย่างมีความสุข

## 8. ข้อเสนอแนะ

### 8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะที่มีความจำเป็นต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 มากที่สุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ และด้านการทำงานเป็นทีมตามลำดับ ผู้วิจัยจึงเสนอแนะทางเพื่อการพัฒนา คือ ควรมีการจัดอบรมเตรียมความพร้อมก่อนการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา และมีการจัดอบรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ใหม่ๆให้กับผู้บริหารอยู่เสมอเพื่อจะได้นำมาพัฒนาต่อไป

### 8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 สรุปได้ว่า มีความต้องการในด้านการมีวิสัยทัศน์มากที่สุด ดังนั้นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรให้การสนับสนุนสมาชิกในสถานศึกษาในทุกๆด้าน มีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน ไม่ยึดติดกับการบริหารงานแบบเดิมวิสัยทัศน์ที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ทันสมัยและสร้างสรรค์ เพราะจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

8.2.2 ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มากที่สุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนบริหารจัดการ ส่งเสริม

สนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ อยู่เสมอเข้ารับการอบรมเพื่อนำความรู้มาพัฒนาตนเองและสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดสมรรถนะที่ดีต่อระบบการศึกษาต่อไป

8.2.3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 มีองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน และมีแนวทางการพัฒนา 13แนวทาง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือหน่วยงานต้นสังกัดสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ซึ่งมีลักษณะแตกต่างกันไปตามบริบท เพื่อให้เกิดผลกับผู้บริหารและทุกส่วนที่เกี่ยวข้องได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติและพัฒนาต่อไป

### 8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรมีการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอื่นๆ เพื่อจะได้เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่แตกต่างกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะให้เกิดมีประสิทธิผลมากที่สุด

8.3.2 ควรมีการศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอื่นๆ เนื่องจากอยู่ในยุคโลกาภิวัตน์ที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา การกำหนดสมรรถนะจะมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

## 9. บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและบริหารสถานศึกษา**. นครปฐม : สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- ชนิษฐา อุ่นวิเศษ. (2550). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล. (2560). **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลการดำเนินการตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- ณัฐธิดา มีจันทร์. (2562). **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณัฐพล ตระการ. (2565). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความความคิดเห็นของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3**. *วารสารวิทยาการ จัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*. 2(1). 121-136.
- ธีระ รุญเจริญ และคณะ. (2552). **การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จ ฐานคิดทางการบริหารและการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2**. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

- ประเสริฐ กำเลิศทอง. (2560). **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1**. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พงษ์พิทักษ์ นามนิตย์. (2564). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี. *วารสารสารสนเทศ*. 20(1). 53-64.
- พิชามญช์ ลาวชัย. (2562). **สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- มานะ ครุฑาโรจน์. (2563). **กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุคการศึกษา 4.0**. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. (2564). **รายงานผลการดำเนินงานการจัด การศึกษาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 (Annual Report 2021)**. สืบค้นเมื่อ 25 กรกฎาคม 2565. จาก <https://sites.google.com/a/brm3.go.th/buriram3/data>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)**. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579**. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุบรรณ ลาสา และคณะ. (2560). แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพในสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน. *วารสารวิจัยรำไพพรรณี*. 11(2). 120-132.
- อัจฉรา พยัคฆ์เกษม. (2559). **แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย ราชภัฏนครสวรรค์.
- อัญชุลีภรณ์ คำภีระ. (2564). **สมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อุทัย ภัคตีประยูรวงศ์. (2559). **สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3). 607–610.