รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

Model Development Competency Development of Basic School Directors Under Roi-Et Educational Service Area Office 1

สมาน แก้วคำไสย์[1], เฉลย ภูมิพันธ์[2], ยุวธิดา ชาปัญญา[3]

Saman Keawkamsai[1], Chalei Phoompan[2],Yuwathida Chapanya[3]

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะ ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะ พัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ และผลการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา รูปแบบการวิจัยเป็นวิจัยและพัฒนาโดยแบ่งออกเป็น 4 ระยะคือระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงาน ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะการปฏิบัติงาน ระยะที่ 3 พัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสังเคราะห์เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วประเมินความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน และ ระยะที่ 4 การศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานและสอบถามความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษา และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานคือ t – test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งองค์ประกอบทุกด้านและโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. สภาพปัจจุบันสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.74)

3. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้รูปแบบเป็น SAMAN MODEL คือ S : Survey , A : Assignment,M : Module, A : Action และ N : Network ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน พิจารณาความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.86)

---

[1] นักศึกษาปริญญาเอก สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

[2,3] อาจารย์สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

[1] Doctor of Philosophy Program in Educational Administration, Roi Et Rajabhat University

[2] Asst.Prof., Program in Educational Administration, Roi Et Rajabhat University

[3] Teacher in Educational Administration, Roi Et Rajabhat University

4. หลังการทดลองใช้รูปแบบสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ :การพัฒนารูปแบบ, การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The objective of this research was to study research methodology and concerns research & development by including 4 phases : Phase 1 ; A study competency obtained of basic school directors in document analysis and evaluation of suitability. Phase 2 ; Study of current state and desired operational performance. Phase 3 ; Development of competency of the performance of school administrators. The synthesis to create a development model performance of school administrators. by 9 expert persons and Phase 4 ; To study the effects of the development model of performance and , the performance of school administrators. These were analyzed by frequency, percentage, average, standard deviation and statistical hypothesis testing using the t - test at significance level of 0.05.

The results of the study revealed the following:

1. Performance of the performance of the management of basic education. The elements on all sides, and overall fitness were highest.

2. The current state of the practice of performance management, basic education. Overall were at the high level ($\overline{X}$ = 3.74).

3. Development of the competency of the performance of school administrators was formed as a SAMAN MODEL S: Survey, A: Assignment, M: Module, A: Action and N: Network, which experts consider nine people. Overall were at the highest level ($\overline{X}$ = 4.86).

4. After using the model performance, the performance of school administrators as a whole and individually were at the highest level.

Keywords : Model Development,Competency Development, Director

บทนำ

โรงเรียนเป็นองค์กรหลักที่รับผิดชอบในด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพและศักยภาพสอดคล้องกับสภาพความต้องการจำเป็นของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนคุณภาพแบบองค์รวม โดยเป็นผู้อำนวยความสะดวกและส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องในทุกๆ ด้าน เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ประสานงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายเพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ส่งเสริมและพัฒนาครูบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อเหตุการณ์และความเปลี่ยนแปลงของโลกเพื่อ

สามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น และสร้างแรงจูงใจ ความเชื่อมั่นในการทำงานด้วยวิธีการต่างๆ ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวม สอดคล้องกับธำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2549 : 2) ที่กล่าวว่าโรงเรียนจะมีคุณภาพและศักยภาพมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ หรือสมรรถนะ (Competency) ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการบริหารจัดการคือมีสมรรถนะสูงจะสามารถพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ดังนั้นคุณภาพและความสำเร็จของการจัดการเรียนการสอนขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาคือสิ่งสำคัญในการบริหารงานให้เกิดสัมฤทธิผลตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ เพราะสมรรถนะคือความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) จึงจำเป็นและมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น ซึ่งสมรรถนะของคนเกิดได้จาก 3 ทาง คือ ติดตัวมาแต่กำเนิด เกิดจากประสบการณ์การทำงาน และเกิดจากการฝึกอบรมและการพัฒนา (ประจักษ์ ทรัพย์อุดม. 2550 : 3) สมรรถนะเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลงานสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ได้แก่ ความรู้หรือสติปัญญา ทักษะการทำงานหรือคุณลักษณะอื่นๆ ที่ช่วยให้เกิดผลสำเร็จที่เลิศในงานที่ปฏิบัติ สมรรถนะเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาขึ้นในตัวบุคคลได้ (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2549: 18) แต่ปัญหามีอยู่ว่าสมรรถนะที่ควรจะพัฒนาให้กับผู้บริหารสถานศึกษานั้นคือสมรรถนะในด้านใดบ้าง เพราะปัจจุบันวิทยาการและเทคโนโลยีก้าวหน้าไปมากทำให้ความรู้ ความสามารถ หรือทักษะในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอยู่เดิมไม่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพสังคมโลกในปัจจุบัน

สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน (2557 : 25) กล่าวว่าแนวทางแก้ปัญหาและอภิวัฒน์การเรียนการสอนทักษะกระบวนการสำหรับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาคือการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญของการพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ให้แก่ผู้เรียน เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนในการสนับสนุน ส่งเสริมครู/ผู้สอนในการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของนักวิชาการหลายท่าน อาทิ ชาตรี โพธิกุล (2552 : 107) ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ได้เสนอแนะว่าผู้บริหารโรงเรียนควรได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภาในด้านการบริหารวิชาการเกี่ยวกับความรู้และรูปแบบการบริหารด้านวิชาการ ฐิฏรฐาว์ ศรีจันทร์เวียง (2553 : 63) ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี ได้เสนอแนะว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ควรได้รับการพัฒนาสมรรถนะในเรื่องการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยน/รับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ภายในทีมงาน (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2555 : 15) จะเห็นได้ว่าสมรรถนะเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารผลสัมฤทธิ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อดึงศักยภาพและความสามารถที่ซ่อนเร้นของบุคลากรมาใช้ในการสร้างสัมฤทธิผลของงาน สมรรถนะจึงถือเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถบ่งชี้ถึงคุณภาพในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง คุ้มค่ากับปัจจัยการบริหารที่ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา หรือพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้สามารถบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาที่กล่าวมา ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและสัมฤทธิผลของการจัดการศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งผลจากการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นข้อมูลสำคัญให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้นำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะที่สำคัญ จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องกับสภาพความต้องการจำเป็นในปัจจุบันเพื่อให้สามารถบริหารจัดการศึกษาพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ดียิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

3. เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

4. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นแบบวิจัยและพัฒนา (Research & Development) โดยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

1. จุดประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์และคณาจารย์ในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา จำนวน 9 คน ซึ่งได้มาโดยเลือกแบบเจาะจง

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินเพื่อจัดลำดับความสำคัญจำเป็นขององค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. วิธีดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยใช้การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินเพื่อจัดลำดับความสำคัญจำเป็นขององค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีขั้นตอนดังนี้

4.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา โดยยึดหลักความสอดคล้องของข้อมูล

4.2 สร้างแบบประเมินเพื่อจัดลำดับความสำคัญจำเป็นขององค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วนำให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

4.3 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกข้อคำถามในแบบประเมินที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไปสร้างเป็นแบบประเมิน ซึ่งพบว่าทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 ถือว่าแบบประเมินมีความเที่ยงตรงสามารถ

นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยได้

3.4 นำแบบประเมินเพื่อจัดลำดับความสำคัญจำเป็นขององค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

5. การวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องใช้วิธีการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลโดยยึดความสอดคล้องของเนื้อหาข้อมูลที่ได้แบบประเมินเพื่อจัดลำดับความสำคัญจำเป็นขององค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ แล้วนำเสนอในรูปตารางและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ยและฐานนิยมสถิติที่ใช้ในการตรวจหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) สถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ยและฐานนิยม

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1. จุดประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 237 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 150 คน ซึ่งได้มาโดยเทียบส่วนตามตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) แล้วสุ่มด้วยวิธีแบ่งชั้นตามจำนวนและขนาดโรงเรียน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ในระยะที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งจำแนกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับขนาดของโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม ชนิดเลือกตอบ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

4. วิธีดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 2 ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามแจกให้กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองในวันประชุมประจำเดือน พร้อมนัดหมายให้ส่งคืนภายใน 2 สัปดาห์

4.2 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนไปตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีทางสถิติ โดยจำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวม แล้วนำเสนอในรูปตาราง

5. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ แล้วนำเสนอในรูปตาราง ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในตอนที่ 1 ใช้การหาค่าความถี่ และร้อยละข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยจำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวม โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การตรวจหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น (Reliability) สถิติพื้นฐาน คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบมาตรฐาน

ระยะที่ 3 พัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1. จุดประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

2. กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์และคณาจารย์ในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา จำนวน 9 คน ซึ่งได้มาโดยเลือกแบบเจาะจง

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

4. วิธีดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยใช้ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการวิจัยระยะที่ 1 ข้อมูลจากการวิจัยในระยะที่ 2 มาสังเคราะห์เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีขั้นตอนดังนี้

4.1 นำข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการวิจัยระยะที่ 1 ข้อมูลจากการวิจัยในระยะที่ 2 มาสังเคราะห์เพื่อกำหนดขอบข่ายเนื้อหาเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.2 สร้าง (ร่าง) รูปแบบและแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 แล้วนำไปอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจพิจารณาในเบื้องต้น

4.3 นำแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน

4.4 นำผลการประเมินมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยจะคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.60 ขึ้นไป เป็นข้อคำถามที่เหมาะสม ซึ่งพบว่าข้อคำถามในแบบประเมินทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 ซึ่งถือว่าแบบประเมินมีความเที่ยงตรงสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยสามารถนำไปใช้ในการวิจัยได้

4.5 นำ (ร่าง) รูปแบบและแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านการตรวจพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

4.6 นำข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเพื่อพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบ โดยกำหนดเกณฑ์พิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบ

4.7 นำข้อมูลที่ได้มาพิจารณาเพื่อพัฒนารูปแบบให้มีความเหมาะสม โดยคัดเลือกเฉพาะประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยของความเหมาะสมอยู่ในระดับมากขึ้นไป เพื่อนำไปใช้ในการวิจัยต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินความเหมาะสมรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ แล้วนำแสดงในรูปตารางวิเคราะห์ข้อมูลโดยจำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวม โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การตรวจหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) สถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 4 การศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1. จุดประสงค์เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

2. กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 25 คน ซึ่งได้มาโดยความสมัครใจ

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 แบบประเมินสมรรถนะสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

3.2 แบบทดสอบวัดความรู้เรื่องการเขียน/เรียบเรียงเอกสารหรือตำราวิชาการ การทำวิจัยในโรงเรียนและการเป็นวิทยากร จำนวน 50 ข้อ

3.3 แบบสอบถามความพึงพอใจต่อรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

4. วิธีดำเนินการวิจัย

4.1 ประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจกับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย

4.2 ประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายก่อนรับการพัฒนาตามรูปแบบ

4.3 ดำเนินการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามรูปแบบที่กำหนดโดยก่อนการพัฒนาทำการทดสอบความรู้เกี่ยวกับเรื่องการเขียน/เรียบเรียงเอกสารหรือตำราวิชาการ การเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงาน องค์กรต่างๆ และการทำวิจัยในโรงเรียน และหลังการพัฒนาทำการทดสอบวัดความรู้อีกครั้งหนึ่งเพื่อดูพัฒนาการด้านความรู้

4.4 เมื่อสิ้นสุดกระบวนการพัฒนาดำเนินการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอบถามความพึงพอใจต่อรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.5 นำข้อมูลผลการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ก่อนและหลังการพัฒนามาวิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.6 นำข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจต่อรูปแบบการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรวจให้คะแนน

4.7 นำข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจต่อรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความพึงพอใจต่อรูปแบบ

5. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำแสดงในรูปตารางวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก่อนและหลังการพัฒนา ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ แล้วนำแสดงในรูปตารางวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยจำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวม แล้วนำแสดงในรูปตารางและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการตรวจหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่น

(Reliability) สถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสถิติเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ก่อนและหลังการพัฒนา ใช้สถิติ t – test (Dependent t – test)

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งนักวิชาการส่วนใหญ่ยอมรับมี 12 องค์ประกอบ โดยเรียงลำดับตามความสำคัญจำเป็นสูงไปหาต่ำ คือ ด้านความรู้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีวิสัยทัศน์ด้านทักษะ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการบริการที่ดี ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านอัตมโนทัศน์ ด้านแรงจูงใจ และด้านการควบคุมตนเอง เมื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาประเมินความเหมาะสมและจัดลำดับความสำคัญจำเป็นพบว่าองค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกด้านและโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและองค์ประกอบที่มีลำดับความสำคัญจำเป็นสูงสุดคือ ด้านความรู้ (Knowledge) รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ด้านการมีวิสัยทัศน์ (Vision) ด้านทักษะ (Skills) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ด้านการพัฒนาตนเอง (Expertise) ด้านการบริการที่ดี (Service Mind) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) ด้านอัตมโนทัศน์ (Self-concept) ด้านแรงจูงใจ (Motive) และด้านการควบคุมตนเอง (Self- Control) ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 12องค์ประกอบ

ที่	องค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1	ความรู้ (Knowledge)	4.89	0.33	มากที่สุด
2	การพัฒนาตนเอง (Expertise)	4.89	0.33	มากที่สุด
3	คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait)	4.89	0.33	มากที่สุด
4	แรงจูงใจ (Motive)	4.89	0.33	มากที่สุด
5	ทักษะ (Skills)	4.89	0.33	มากที่สุด
6	ภาวะผู้นำ (Leadership)	4.89	0.33	มากที่สุด
7	อัตมโนทัศน์ (Self-concept)	4.89	0.33	มากที่สุด
8	การมีวิสัยทัศน์(Vision)	4.89	0.33	มากที่สุด
9	การมุ่งผลสัมฤทธิ์(Achievement Motivation)	4.67	0.50	มากที่สุด
10	การบริการที่ดี (Service Mind)	4.67	0.50	มากที่สุด
11	การทำงานเป็นทีม (Teamwork)	4.89	0.33	มากที่สุด
12	การควบคุมตนเอง(Self-Control)	4.67	0.50	มากที่สุด
	โดยรวม	4.83	0.33	มากที่สุด

2. สภาพปัจจุบันสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.74) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านอัตมโนทัศน์ ($\overline{X}$ = 4.08) รองลงมาคือด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ($\overline{X}$ = 3.94) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการพัฒนาตนเอง ($\overline{X}$ = 3.30) ส่วนสภาพสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.80) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านอัตมโนทัศน์และด้านแรงจูงใจ ($\overline{X}$ = 4.84) รองลงมาคือด้านภาวะผู้นำ ($\overline{X}$ = 4.83) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการพัฒนาตนเอง ($\overline{X}$ = 4.70)และเมื่อพิจารณาตามค่าลำดับความสำคัญจำเป็นพบว่าด้านการพัฒนาตนเองมีค่าสูงสุด (PNI = 0.42) และเมื่อพิจารณาถึงตัวบ่งชี้ของสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองพบว่าตัวบ่งชี้ที่มีค่าความสำคัญจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรกคือการเขียน/เรียบเรียงเอกสาร หรือตำราวิชาการ (PNI = 0.62) รองลงมาคือการเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานองค์กรต่างๆ (PNI = 0.54) และการทำวิจัยในโรงเรียน (PNI = 0.53) ตามลำดับดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าความแตกต่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้าน

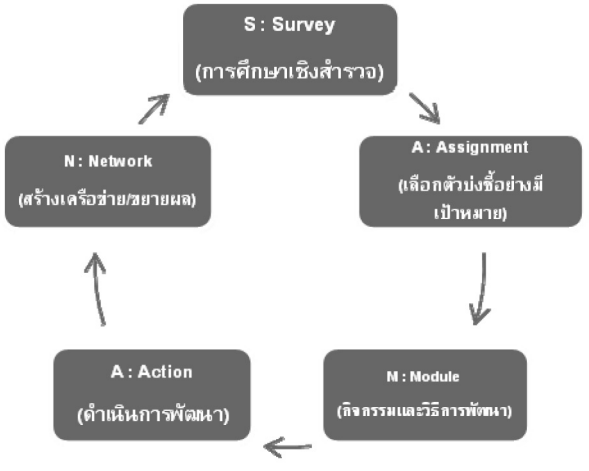
ที่	สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	อันดับ
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล		
1	ด้านความรู้	3.58	0.68	มาก	4.77	0.40	มากที่สุด	0.33	3
2	ด้านภาวะผู้นำ	3.73	0.77	มาก	4.83	0.37	มากที่สุด	0.29	6
3	ด้านการมีวิสัยทัศน์	3.52	0.78	มาก	4.79	0.39	มากที่สุด	0.36	2
4	ด้านทักษะ	3.69	0.75	มาก	4.78	0.43	มากที่สุด	0.30	5
5	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.64	0.92	มาก	4.82	0.37	มากที่สุด	0.32	4
6	ด้านการทำงานเป็นทีม	3.86	0.72	มาก	4.78	0.43	มากที่สุด	0.24	9
7	ด้านการพัฒนาตนเอง	3.30	1.04	ปานกลาง	4.70	0.50	มากที่สุด	0.42	1
8	ด้านการบริการที่ดี	3.84	0.92	มาก	4.79	0.44	มากที่สุด	0.25	8
9	ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล	3.94	0.75	มาก	4.80	0.39	มากที่สุด	0.22	10
10	ด้านอัตมโนทัศน์	4.08	0.72	มาก	4.84	0.36	มากที่สุด	0.19	11
11	ด้านแรงจูงใจ	3.93	0.78	มาก	4.84	0.35	มากที่สุด	0.23	11
12	ด้านการควบคุมตนเอง	3.73	0.94	มาก	4.79	0.47	มากที่สุด	0.28	7
	โดยรวม	3.74	0.75	มาก	4.80	0.36	มากที่สุด	0.28	-

3. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ได้รูปแบบเป็น SAMAN MODEL คือ S : Survey (การศึกษาเชิงสำรวจ) A : Assignment (การพิจารณาเลือกสมรรถนะ/ตัวบ่งชี้อย่างมีเป้าหมาย) M : Module (แนวทาง/วิธีการและกิจกรรมการพัฒนา) A :

Action (การปฏิบัติการตามแนวทาง/วิธีการและกิจกรรมการพัฒนาที่กำหนด) และ N : Network (การสร้างเครือข่ายและขยายผล) ซึ่งมีความเหมาะสมซึ่งประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่	องค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1	S : Survey (การศึกษาเชิงสำรวจ)	5.00	0.00	มากที่สุด
2	A : Assignment (การพิจารณาเลือกสมรรถนะ/ตัวบ่งชี้อย่างมีเป้าหมาย)	5.00	0.00	มากที่สุด
3	M : Module (แนวทาง/วิธีการและกิจกรรมการพัฒนา)	5.00	0.00	มากที่สุด
4	A : Action (การปฏิบัติการตามแนวทาง/วิธีการและกิจกรรมการพัฒนาที่กำหนด)	4.89	0.13	มากที่สุด
5	N : Network (การสร้างเครือข่ายและขยายผล)	4.33	0.50	มาก
	โดยรวม	4.84	0.12	มากที่สุด



ภาพประกอบที่ 1 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (SAMAN MODEL)

4. ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่าหลังการทดลองใช้รูปแบบสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ทั้งโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อนำไปเปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งโดยรวมและรายข้อ ผลการเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยความรู้ระหว่างก่อนและหลังการพัฒนาพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และผู้ที่ได้รับการพัฒนามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุดดังตาราง

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการพัฒนาตนเอง ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบ

ข้อที่	สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ก่อนการทดลอง			หลังการทดลอง			t	p
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล		
1	การศึกษาหาความรู้จากแหล่งข้อมูลต่างๆ	3.52	0.59	มาก	4.92	0.28	มากที่สุด	10.84	.000
2	การเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการเช่น การฝึกอบรม สัมมนา ประชุมวิชาการ	4.44	0.58	มาก	4.88	0.33	มากที่สุด	3.09	.000
3	การทำวิจัยในโรงเรียน	2.72	0.46	ปานกลาง	4.72	0.46	มากที่สุด	17.32	.000
4	การเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงาน องค์กรต่างๆ	2.60	0.50	ปานกลาง	4.80	0.41	มากที่สุด	17.04	.000
5	การเขียน/เรียบเรียงเอกสาร หรือตำราวิชาการ	2.20	0.41	น้อย	4.76	0.44	มากที่สุด	21.95	.000
6	การศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาต่างๆ	3.68	0.63	มาก	4.68	0.48	มากที่สุด	6.55	.000
7	การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน	3.40	0.50	ปานกลาง	4.84	0.37	มากที่สุด	12.35	.000
	โดยรวม	3.22	0.23	ปานกลาง	4.80	0.34	มากที่สุด	19.99	.000

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความรู้และผลการเปรียบเทียบความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก่อนและหลังการพัฒนา (N=25)

ที่	ประเด็นการพัฒนาความรู้	ก่อนการทดลอง		หลังการทดลอง		t	p
		$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1	การเขียน/เรียบเรียงเอกสารหรือตำราวิชาการ	4.88	1.83	6.72	0.98	4.48	.000
2	การทำวิจัยในโรงเรียน	11.48	2.99	16.12	2.28	8.17	.000
3	การเป็นวิทยากร	12.08	2.53	16.12	2.37	7.09	.000
	โดยรวม	28.44	5.51	38.96	4.35	10.06	.000

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจต่อรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ที่	สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับความพึงพอใจ		
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านความสำคัญของสมรรถนะที่พัฒนา	4.61	0.32	มากที่สุด
2	ด้านกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา	4.58	0.33	มากที่สุด
3	ด้านสาระความรู้และเอกสารประกอบการพัฒนา	4.64	0.33	มากที่สุด
4	ด้านความคุ้มค่าและระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา	4.63	0.35	มากที่สุด
5	ด้านการกำกับติดตามและสะท้อนผลการพัฒนา	4.56	0.42	มากที่สุด
	โดยรวม	4.60	0.28	มากที่สุด

อภิปรายผล

1. สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งนักวิชาการส่วนใหญ่ยอมรับและมี 12 องค์ประกอบ โดยเรียงลำดับตามความสำคัญจำเป็นสูงไปหาต่ำ คือ ด้านความรู้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีวิสัยทัศน์ด้านทักษะ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการบริการที่ดี ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านอัตมโนทัศน์ ด้านแรงจูงใจ และด้านการควบคุมตนเอง ทั้งนี้ก็เพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาคือบุคคลสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่หลากหลายในการสร้างสรรค์พัฒนางานในด้านต่างๆ สอดคล้องกับ Hughes (1999 : 31) Seyfarth (1999 : 195) Sergiovanni (1999 : 82-138) และ Spencer and Spencer (1993 : 38) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้นำองค์การมีหน้าที่พัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นโรงเรียนแห่งคุณภาพ โดยนักเรียนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา โดยอาศัยสมรรถนะที่เป็นความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะเฉพาะบุคคลซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับตำแหน่งงานนั้นๆ และสอดคล้องกับสำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 24) ที่กล่าวว่าสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของผู้ประกอบวิชาชีพครูมี 5 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู ส่วนณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547 : 26-28)อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ (2548 : 45-60) และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2552 : 20-34) กล่าวว่าสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคคล ประกอบด้วย แรงขับเคลื่อนภายใน (Motive) อุปนิสัย (Trait) การรับรู้ตัวเอง (Self-image) ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) คุณลักษณะส่วนบุคคล การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัย การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคคล และการมีวิสัยทัศน์

2. สภาพปัจจุบันสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.74) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านอัตมโนทัศน์ ($\overline{X}$ = 4.08) รองลงมาคือด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ($\overline{X}$ = 3.94) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการพัฒนาตนเอง ($\overline{X}$ = 3.30) ส่วนสภาพสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.80) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านอัตมโนทัศน์และด้านแรงจูงใจ ($\overline{X}$ = 4.84) รองลงมาคือด้านภาวะผู้นำ ($\overline{X}$ = 4.83) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการพัฒนาตนเอง ($\overline{X}$ = 4.70) และเมื่อพิจารณาตามค่าลำดับความสำคัญจำเป็นพบว่าด้านการพัฒนาตนเองมีค่าสูงสุด (PNI = 0.42) และเมื่อพิจารณาถึงตัวบ่งชี้ของสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองพบว่าตัวบ่งชี้ที่มีค่าความสำคัญจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรกคือการเขียน/เรียบเรียงเอกสาร หรือตำราวิชาการ (PNI = 0.62) รองลงมาคือการเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงาน องค์กรต่างๆ (PNI = 0.54) และการทำวิจัยในโรงเรียน (PNI = 0.53) ตามลำดับทั้งนี้ก็เพราะว่าสภาพปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาจะปฏิบัติงานโดยใช้อัตมโนทัศน์และคุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นหลัก แต่ในอนาคนก็อยากจะเพิ่มสมรรถนะด้านอัตมโนทัศน์และด้านแรงจูงใจ และด้านภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น และที่สำคัญผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่จะขาดการพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ ที่สำคัญจำเป็นอยู่มาก โดยเฉพาะเรื่องการเขียน/เรียบเรียงเอกสาร หรือตำราวิชาการการเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงาน องค์กรต่างๆ และการทำวิจัยในโรงเรียน ซึ่งก็ถือเป็นสมรรถนะที่สำคัญที่

จะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น จึงมีความคาดหวังว่าจะต้องมีสมรรถนะต่างๆ เหล่านี้สูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สอดคล้องศากุน ศิริพานิช (2550 : 73) ที่ได้วิจัยรูปแบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน พบว่า กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะประจำสายงานที่จำเป็นต้องการพัฒนา 3 ลำดับแรก คือ ความสามารถในการเขียนเอกสารวิชาการ ความสามารถในการวิจัย และความสามารถในการวิเคราะห์

3. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ได้รูปแบบเป็น SAMAN MODEL คือ S : Survey (การศึกษาเชิงสำรวจ) A : Assignment (การพิจารณาเลือกสมรรถนะ/ตัวบ่งชี้อย่างมีเป้าหมาย) M : Module (แนวทาง/วิธีการและกิจกรรมการพัฒนา) A : Action (การปฏิบัติการตามแนวทาง/วิธีการและกิจกรรมการพัฒนาที่กำหนด)และ N : Network (การสร้างเครือข่ายและขยายผล)ซึ่งมีความเหมาะสมทั้งโดยรวม รายองค์ประกอบและรายตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 5.00)ทั้งนี้ก็เพราะว่ากระบวนการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ได้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบโดยเริ่มจากการศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะการปฏิบัติงาน การเลือกสมรรถนะที่สำคัญจำเป็นซึ่งมีค่าความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุดมาพัฒนา โดยใช้กิจกรรมการพัฒนาที่ทั้งในส่วนของความรู้และทักษะที่เหมาะสม ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำสมรรถนะที่ได้รับการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษา โดยมีการนิเทศกำกับติดตามอย่างใกล้ชิดและให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้สะท้อนผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม ในขณะเดียวกันก็ได้ดำเนินการสร้างเครือข่ายและขยายผลเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งในเชิงวิชาการอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ได้รูปแบบเป็น SAMAN MODEL คือ S : Survey (การศึกษาเชิงสำรวจ) A : Assignment (การพิจารณาเลือกสมรรถนะ/ตัวบ่งชี้อย่างมีเป้าหมาย) M : Module (แนวทาง/วิธีการและกิจกรรมการพัฒนา) A : Action (การปฏิบัติการตามแนวทาง/วิธีการและกิจกรรมการพัฒนาที่กำหนด)และ N : Network (การสร้างเครือข่ายและขยายผล) ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับวิทยา จันทร์ศิริ (2551 : 218-219) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐพบว่ามี 9 เทคนิควิธี คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรม การบรรยาย การจัดกิจกรรมเสริม การใช้เกมบริหาร การใช้กิจกรรมนันทนาการ การแสดงบทบาทสมมติ การระดมสมอง และการศึกษาดูงานนอกสถานที่

4. ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่าหลังการทดลองใช้รูปแบบสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อนำไปเปรียบเทียบกันกับสมรรถนะการปฏิบัติงานก่อนการทดลองใช้รูปแบบพบว่าทั้งโดยรวมและรายข้อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้ที่ได้รับการพัฒนาตามรูปแบบมีความพึงพอใจต่อรูปแบบทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งนี้ก็เป็นเพราะว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของ

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อได้รับการพัฒนาจึงทำให้มีสมรรถนะการปฏิบัติงานสูงขึ้น ดังนั้นสมรรถนะการปฏิบัติงานก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบทั้งโดยรวมและรายข้อจึงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากระบวนการพัฒนามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาจึงมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับวิทยา จันทร์ศิริ (2551 : 218 – 219) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า ผลการนำหลักสูตรไปทดลองใช้ในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเองและประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน มีสมรรถนะหลักก่อนการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และหลังการพัฒนามีค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักสูงขึ้นกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้เข้ารับการพัฒนามีความพึงพอใจต่อหลักสูตรโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัยพบว่าสภาพปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาตนเองต่ำสุด โดยเฉพาะในเรื่องการเขียน/เรียบเรียงเอกสาร หรือตำราวิชาการ การเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงาน องค์กรต่างๆ และการทำวิจัยในโรงเรียน ดังนั้น หน่วยงานต้นสังกัดและตัวผู้บริหารสถานศึกษาเอง ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาตนเองมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องการเขียน/เรียบเรียงเอกสาร หรือตำราวิชาการ การเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงาน องค์กรต่างๆ และการทำวิจัยในโรงเรียน

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีความประสงค์ที่จะพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านอัตมโนทัศน์และด้านแรงจูงใจสูงสุด โดยเฉพาะในเรื่องการเป็นคนที่น่าเชื่อถือและการใช้ปัจจัยกระตุ้นในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น หน่วยงานต้นสังกัดจึงควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาให้ได้รับการพัฒนามากยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

1.3 สมรรถนะการปฏิบัติงานด้านความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาในเรื่องการแสดงออกถึงความสามารถด้านกฎหมาย การแสดงออกถึงความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ และการแสดงออกถึงความเป็นผู้มีความรอบรู้ เพราะ 3 เรื่องนี้มีค่าลำดับความสำคัญจำเป็นสูงสุดในด้านนี้

1.4 สมรรถนะการปฏิบัติงานด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาในเรื่องการแสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ การแสดงออกถึงความสามารถในการกระตุ้นการทำงานของบุคลากร การแสดงออกถึงความสามารถในการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้และการแสดงออกถึงความสามารถในการสร้างความสามัคคีกลมเกลียวในองค์กร ตามลำดับ เพราะ 4 เรื่องนี้มีค่าลำดับความสำคัญจำเป็นสูงสุดในด้านนี้

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเรื่องการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น

2.2 ควรมีการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น

เอกสารอ้างอิง

ชาตรี โพธิกุล. (2552). *สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา.* การค้นคว้าอิสระปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ฐิฏรฐาว์ ศรีจันทร์เวียง. (2553). *สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. อุดรธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). *เทคนิคการจัดทำ Job Description Based Competency และ KPI.* กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

ธำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2549). *COMPETENCY ภาคปฏิบัติ...เขาทำกันอย่างไร ?.*กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้นฉบับปรับปรุงใหม่.* พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม. (2550). *สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

พิชชาวดี ฤชา. (2555). *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเขตอำเภอนิคมพัฒนาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1.* งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

วิทยา จันทร์ศิริ. (2551). *การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ.* วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ศากุน ศิริพานิช. (2550). *รูปแบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน.* รายงานการวิจัย. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1. บุรีรัมย์ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2552). *กฎหมายและหนังสือเวียน ก.ค.ศ.* กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2555). *แผนพัฒนาการศึกษาของระทรวงศึกษาธิการฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. 2555 – 2559.* กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. (2557). *สรุปสาระสำคัญการประชุมวิชาการอภิวัฒน์การเรียนรู้...สู่จุดเปลี่ยนประเทศไทย (6 – 8 พฤษภาคม 2557).*กรุงเทพฯ : สหมิตรพริ้นติ้ง แอนด์พลับลิสซิ่ง จำกัด.

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือประเมินสมรรถนะครู (ฉบับปรับปรุง).* กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2549). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based Learning.* พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ศิริวัฒนา อินเตอร์พริ้นท์.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. (2548). *Career Development in Practice.*พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

Hughes, R. (1999). “Competencies for Effective Public Health Nutrition Practice : a Developing Consensus.” *Public Health Nutrition.*7(5) : 683-691 ; October.

Sergiovanni, T.J. (1999). *Education Goeesnance and Adminestration 4th ed.* Baston : Allyn & Bacom.

Seyfarth, J.T. (1999). *The Principle : New Leadership for New Challenges.* New Jessey : Prentic-Itall.

Spencer, L.M. and Spencer, S.M.. (1993). *Competence at work : Models for Superiors Performance.* New York : John Wiley&Son.