# สภาพและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

# Current Conditions and Guidelines for Core Competency Development of Schools Administrators in the 21st Century under Surin Primary Educational Service Area Office 3

**สุรศักดิ์ เดือนขาว[1] ศิราณี จุโฑปะมา[2] และ สมศักดิ์ จีวัฒนา[3]**

**Surasak Duankhao[1], Siranee Chutopama[2] and Somsak Jeewattana[3]**

**Received:** 7 January 2026, **Revised:** 25 June 2026, **Accepted:** 29 June 2026

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการเป็น 2 ระยะ โดยระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มตัวอย่างเป็นครูจำนวน 335 คน ได้มาจากการสุ่มแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐาน โดยการทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบสภาพสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 พบว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาต้องมีความสุจริตในการบริหารจัดการงบประมาณ สามารถบริหารจัดการเรื่องงบประมาณให้อยู่ในหลักการโปร่งใส ตรวจสอบได้ รวมทั้งความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ได้อย่างเหมาะสม จัดหาวัสดุอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดแกนกลาง ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มาใช้ในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ** : สมรรถนะหลัก ผู้บริหาร ศตวรรษที่ 21

---

[1]นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ อีเมล์:630426021013@bru.ac.th

[2]รองศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ อีเมล์: siranee.ch@bru.ac.th

[3]ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ อีเมล์: somsak.je@bru.ac.th

## ABSTRACT

The purposes of this study were to 1) study the opinions of teachers about the core competencies of school administrators in the 21st century; 2) compare the teachers' opinions on the core competencies of school administrators in the 21st century classified according to their work experience and the size of the educational institution, and 3) study the development guidelines of the core competencies of school administrators in the 21st century under Surin Primary Educational Service Area Office 3. This research was conducted in two phases. The first phase involved quantitative research to study and compare teachers' opinions on the current conditions of the core competencies of school administrators in the 21st century. The sample consisted of 335 teachers selected through a stratified random sampling. The research instrument used for data collection was a questionnaire. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation. The hypotheses were tested using the independent-samples t-test, one-way analysis of variance (ANOVA). Phase 2 involved qualitative research to study the guidelines for development of the core competencies of school administrators in the 21st century. The five informants were selected using a purposive sampling method. The research instrument used for data collection was an interview. The data were analyzed using content analysis.

The results showed that: 1) the current conditions of the core competencies of school administrators in the 21st century, as perceived by teachers, were at a high level overall; 2) the comparison of teachers' opinions on the current conditions of the core competencies of school administrators in the 21st century, according to work experience and school size, revealed no statistically significant differences, either overall or in each aspect; and 3) the guidelines for the development of the core competencies of school administrators in the 21st century under Surin Primary Educational Service Area Office 3 revealed that school administrators should demonstrate integrity in budget management by ensuring transparency and accountability. They should also be capable of using technology appropriately and providing technological materials and equipment that support teaching and learning in accordance with the learning standards and indicators specified in the Basic Education Core Curriculum B.E. 2551 (2008). to enhance the effectiveness of school.


**Keywords:** current conditions of core competencies, administrator, 21st century

---

[1]Student of Master, Educational Administration, Buriram Rajabhat University e-mail: 630426021013@bru.ac.th

[2]Associate Professor, Educational Administration, Buriram Rajabhat University e-mail: siranee.ch@bru.ac.th

[3]Assistant Professor, Educational Administration, Buriram Rajabhat University e-mail: somsak.je@bru.ac.th

**บทนำ**

สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในยุคปัจจุบัน องค์กรทางการศึกษาทุกระดับจึงต้องมีกระบวนการประเมินสมรรถนะที่เป็นระบบ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีกลยุทธ์ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารงานได้อย่างราบรื่น สอดคล้องกับภารกิจและนโยบายของทางราชการ จำเป็นต้องอาศัยองค์ความรู้ที่กว้างขวาง ทั้งในด้านหลักการบริหารทั่วไป การบริหารสถานศึกษา กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการเท่าทันเทคโนโลยีเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการข้อมูลสารสนเทศ พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลเหล่านี้ ถือเป็นปัจจัยขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุผลสัมฤทธิ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลง (Performance Agreement: PA) ของสำนักงาน ก.ค.ศ. (2566) ที่เน้นย้ำถึงสมรรถนะด้านการนำดิจิทัลมาใช้ในการบริหารและภาวะผู้นำทางวิชาการ นอกจากนี้ สมรรถนะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ยังเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์การยุคใหม่ที่พร้อมรับความเปลี่ยนแปลง (ธวัชชัย แสนดวง, 2565; ปิยะนัทธ์ ว่องพัฒนวงศ์, 2566)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เป็นหน่วยงานที่มีบริบทพื้นที่เฉพาะตัว ครอบคลุมสถานศึกษาในเขตพื้นที่ชายแดนและพื้นที่ห่างไกล ซึ่งมักเผชิญกับข้อจำกัดทั้งในด้านทรัพยากร งบประมาณ และความพร้อมด้านเทคโนโลยี จากสภาพการณ์ในปัจจุบัน พบว่าแม้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดส่วนใหญ่จะมีความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการองค์กร มีความโปร่งใสในการบริหารงบประมาณ และมีความตื่นตัวในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ในงานบริหารทั้ง 4 กลุ่มงาน ตลอดจนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการให้บริการแก่ผู้ปกครองและชุมชน ทว่า ในอีกด้านหนึ่งยังปรากฏสภาพปัญหาสำคัญที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน ปัญหาประการแรกคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ผู้บริหารบางส่วนยังขาดการแสดงวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนร่วมกับครูและบุคลากร ส่งผลให้การขับเคลื่อนงานขาดทิศทางเชิงรุก ประการต่อมาคือ ด้านการบริการที่ดี ที่ยังพบปัญหาคอขวดในระบบการให้บริการข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นระบบ ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของหน่วยงานภายนอก ประการที่สามคือ ด้านการพัฒนาตนเอง แม้จะมีความรู้ด้านไอที แต่ยังขาดทักษะเชิงลึกในการวิเคราะห์กระบวนการปฏิบัติงานใหม่ๆ หรือการแก้ปัญหาทางเทคนิคด้วยตนเอง และประการสุดท้ายคือ ด้านการทำงานเป็นทีม ที่ผู้บริหารยังเผชิญความท้าทายในการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ทั้งครู นักเรียน ชุมชน และพันธมิตรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ทำให้การบริหารจัดการบางส่วนยังแยกส่วนและขาดความคล้องจองเป็นหนึ่งเดียว

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจจะศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เพื่อนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับบริบทที่แตกต่างกัน ทั้งในด้านประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษา สามารถนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลต่อผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนและประเทศชาติอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

**วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของสถานศึกษา

3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

**สมมติฐานการวิจัย**

1. ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 แตกต่างกัน

2. ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 แตกต่างกัน

**การทบทวนวรรณกรรม**

จิระ งอกศิลป์ (2552) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง ความสามารถที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำ เพื่อบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2561) เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบและดูแลการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้กำหนดสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในส่วนของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะหลักประกอบด้วย 4 สมรรถนะดังนี้

1.1 สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มี คุณภาพอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 คุณภาพงานด้านความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรมทางเลือกใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการ ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การปรับปรุงระบบบริการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง

1.3 สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ องค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการอบรม สัมมนาหรือวิธีการอื่น ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

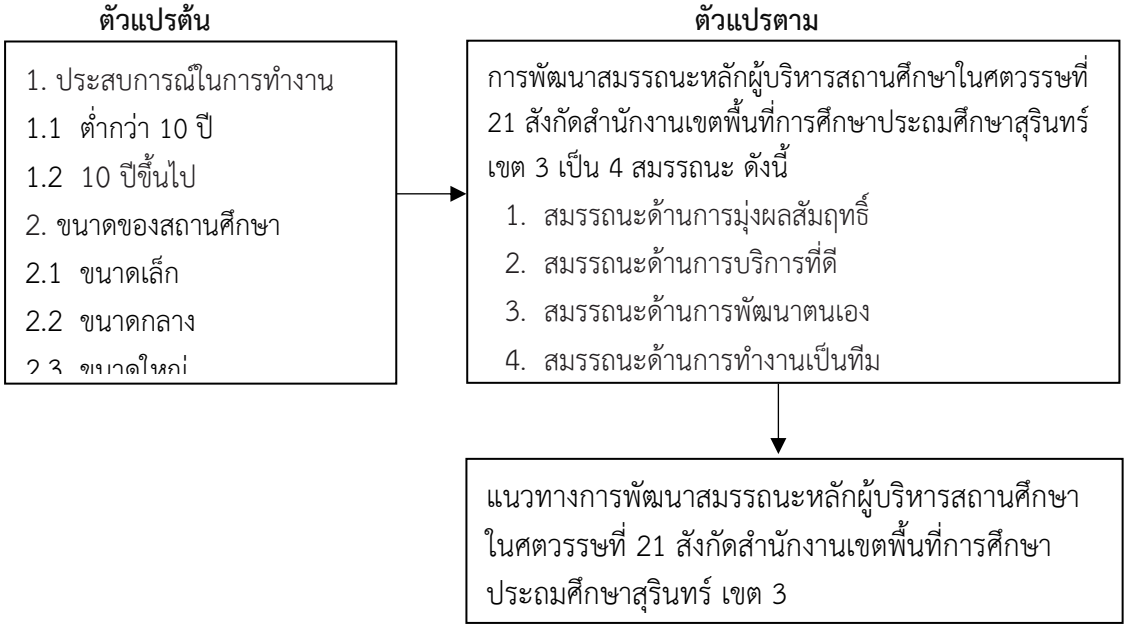
1.4 สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อนร่วมงานปฏิบัติงาน
ตัวบ่งชี้ที่ 2 การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม
ตัวบ่งชี้ที่ 3 การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย
ตัวบ่งชี้ที่ 4 การเสริมแรงให้กาลังใจ ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการ เป็นคุณลักษณะที่หล่อหลอมค่านิยมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ร่วมกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภารกิจสำคัญจะต้องปฏิบัติและจะต้องเกี่ยวข้องทั้งกิจการภายในและภายนอกโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมต่าง ๆ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะดำเนินภารกิจได้ตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ดี จึงนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้วิจัยได้นำแนวคิดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบและดูแลการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้กำหนด สมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในส่วนของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดซึ่งเป็นสมรรถนะหลัก ที่เป็นองค์ประกอบในการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) 2) การบริการที่ดี (Service mind) 3) การพัฒนาตนเอง (Self - Development) 4) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) มาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

**กรอบแนวคิดการวิจัย**




**ภาพที่ 1** กรอบแนวคิดการวิจัย

**วิธีดำเนินการวิจัย**

**1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง / กลุ่มเป้าหมาย**

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ ปีการศึกษา 2566 จำนวนโรงเรียน 233 โรง รวมทั้งสิ้นจำนวน 2,553 คน (สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3, 2566)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3ได้จากตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan 1970; อ้างถึงใน ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2555) จำนวน 335 คน โดยการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา

**2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

2.1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-list) ประกอบด้วย 1) ประสบการณ์การทำงาน และ 2) ขนาดของสถานศึกษา

2.2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ซึ่งผู้วิจัยสร้างเครื่องมือขึ้นโดยได้รับคำปรึกษาแนะนำจากที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาทางเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยด้วยการหาค่าอำนาจจำแนกโดยวิเคราะห์แบบสอบถามเป็นรายข้อ หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนแต่ละข้อ ทั้งกลุ่มสูง กลุ่มต่ำ ทดสอบความแตกต่างโดยใช้ t - test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หรือถ้าค่า t มีค่า 1.75 ขึ้นไป ถือว่ามีอำนาจจำแนกอยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้ มีค่าอยู่ระหว่าง -1.00 – 1.00 ผลปรากฏว่าค่า t มีค่า 0.54 ถือว่ามีอำนาจจำแนกอยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้ (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2542) แล้วนำแบบสอบถามมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิแอลฟาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach’s Alpha Coefficient) ผลปรากฏว่ามีค่าความเชื่อมั่น 0.95

**3. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย**

3.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

3.2 นำข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้ามาสร้างแบบสอบถาม

3.3 ปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.4 นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา โครงสร้าง และภาษา เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่ครอบคลุม

3.5 นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Analysis)

3.6 นำแบบสอบถามที่ได้จากการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุง แก้ไขแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมพิจารณาอีกครั้ง เพื่อจะได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.7 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try - out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 จำนวน 30 คน

3.8 หาค่าอำนาจจำแนก โดยวิเคราะห์แบบสอบถามเป็นรายข้อ หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนแต่ละข้อ ทั้งกลุ่มสูง กลุ่มต่ำ ทดสอบความแตกต่างโดยใช้ t - test ที่ระดับนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .05 หรือถ้าค่า t มีค่า 1.75 ขึ้นไป ถือว่ามีอำนาจจำแนกอยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้ มีค่าอยู่ระหว่าง -1.00 – 1.00 ผลปรากฏว่าค่า t มีค่า 0.54 ถือว่ามีอำนาจจำแนกอยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้ (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2542)

3.9 นำแบบสอบถามมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) กำหนดค่าความเชื่อมั่น 0.8 ขึ้นไป ผลปรากฏว่าได้ค่าความเชื่อมั่น 0.95

3.10 นำแบบสอบถามที่มีความเชื่อมั่นผ่านเกณฑ์มาจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

**4. รูปแบบการวิจัย**

4.1 ระยะที่ 1 สภาพสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือครูจำนวน 335 คน ได้มาจากการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยการทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) หากพบความแตกต่างจะทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffé)

4.2 ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 5 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้คือแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

**5. การเก็บรวบรวมข้อมูล**

5.1 ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย ส่งถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการในการเก็บรวมรวมข้อมูลจากครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

5.2 นำหนังสือจากผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 พร้อมแบบสอบถาม ไปสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการแบบสอบถาม

5.3 ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง ตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 355 คน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 39.2 ประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 216 คน คิดเป็นร้อยละ 60.8 และเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 39 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 11.0 สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 126 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 35.5 สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 190 แห่ง คิดเป็น ร้อยละ 53.5 ตามลำดับ

**การวิเคราะห์ข้อมูล**

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. การศึกษาสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ

2. การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 วิเคราะห์ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำเสนอเป็นรายด้านโดยภาพรวม เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำอธิบาย

3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานโดยใช้ t - test Independent

4. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยใช้การทดสอบค่า F- test ในแต่ละด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะใช้วิธีการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ ตามวิธีการของเชฟเฟ่ กำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

**ผลการวิจัย**

1. สภาพการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ตามความคิดเห็นของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาตนเอง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการบริการที่ดี แสดงดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคะแนนความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | สภาพการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับการปฏิบัติ | อันดับที่ |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. | ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ | 4.22 | 0.39 | มาก | 1 |
| 2. | ด้านการบริการที่ดี | 4.16 | 0.33 | มาก | 4 |
| 3. | ด้านการพัฒนาตนเอง | 4.18 | 0.28 | มาก | 2 |
| 4. | ด้านการทำงานเป็นทีม | 4.17 | 0.40 | มาก | 3 |
| | **เฉลี่ยรวม** | **4.18** | **0.35** | **มาก** | **-** |

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน แสดงดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้าน

| สภาพการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 | ต่ำกว่า 10 ปี | | 10 ปีขึ้นไป | | t | p-value |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | $\overline{X}$ | S.D. | $\overline{X}$ | S.D. | | |
| 1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ | 4.21 | 0.39 | 4.24 | 0.38 | 0.71 | 0.48 |
| 2. ด้านการบริการที่ดี | 4.15 | 0.33 | 4.17 | 0.32 | 0.51 | 0.61 |
| 3. ด้านการพัฒนาตนเอง | 4.16 | 0.29 | 4.18 | 0.28 | 0.65 | 0.52 |
| 4. ด้านการทำงานเป็นทีม | 4.14 | 0.41 | 4.18 | 0.39 | 0.85 | 0.40 |
| **รวมเฉลี่ย** | 4.17 | 0.36 | 4.19 | 0.34 | 0.68 | 0.50 |

3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน แสดงดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาสมรรถนะหลักผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

| สภาพการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 | เล็ก | | กลาง | | ใหญ่ | | F | p-value |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | $\overline{X}$ | S.D. | $\overline{X}$ | S.D. | $\overline{X}$ | S.D. | | |
| 1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ | 4.23 | 0.42 | 4.23 | 0.38 | 4.22 | 0.91 | 0.48 | 0.62 |
| 2. ด้านการบริการที่ดี | 4.18 | 0.34 | 4.16 | 0.32 | 4.16 | 0.32 | 0.41 | 0.66 |
| 3. ด้านการพัฒนาตนเอง | 4.19 | 0.32 | 4.17 | 0.28 | 4.18 | 0.27 | 0.52 | 0.59 |
| 4. ด้านการทำงานเป็นทีม | 4.19 | 0.38 | 4.17 | 0.40 | 4.16 | 0.40 | 0.11 | 0.90 |
| **รวมเฉลี่ย** | 4.20 | 0.37 | 4.18 | 0.35 | 4.18 | 0.48 | 0.38 | 0.68 |

4. การศึกษาแนวทางสภาพการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 พบว่า

**1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์**

ผู้บริหารเข้าใจหลักการบริหารจัดการโดยเฉพาะการให้งบประมาณในการจัดการเกี่ยวกับโครงการและกิจกรรม การบริหารจัดการสถานศึกษาต้องมีความสุจริตในการบริหารจัดการงบประมาณการจัดการ สามารถบริหารจัดการเรื่องงบประมาณให้อยู่ในหลักการโปร่งใส ตรวจสอบได้รวมทั้งความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ได้อย่างเหมาะสม สนับสนุนงบประมาณเพื่อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดแกนกลาง ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มาใช้ในสถานศึกษา

**2. ด้านการบริการที่ดี**

ผู้บริหารต้องมีความตั้งใจในการบริการ เพื่อสนองความต้องการของประชาชนผู้ปกครองนักเรียน หรือผู้มาติดต่อราชการทุกคนด้วยความเต็มใจ ให้ความร่วมมือกับผู้มาติดต่อราชการไม่เลือกปฏิบัติในการให้การบริการกับผู้ปกครองนักเรียน อย่างเสมอภาคและเท่าเทียม สถานศึกษามีการบอกขั้นตอนการให้บริการ ดูแลช่วยเหลือกับผู้ปกครองนักเรียนหรือผู้มาติดต่อราชการได้รับทราบ อย่างชัดเจนและผู้บริหารสถานศึกษาต้องวางตัวเป็นกลางไม่เรียกรับผลประโยชน์จากการให้การบริการ สนับสนุนสวัสดิการของนักเรียน ครูบุคลากรทุกส่วน ทุกฝ่ายอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน เสมอเหมือนครอบครัว ต้องมีจิตใจโอบอ้อมอารี ช่วยเหลือนักเรียนที่มียากลำบาก มีหลักธรรมาธิบาลในการบริหารจัดการสถานศึกษา ดูแลช่วยเหลือนักเรียน ครูและบุคคลากรในสถานศึกษาทุกคน มีความเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ ดูแลช่วยเหลือ ไม่ลำเอียง ไม่เรียกรับสินบนหรือรับผลประโยชน์จากการช่วยเหลือ

**3. ด้านการพัฒนาตนเอง**

ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ต้องมีความสามารถทางด้านเทคโนโลยี พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพราะปัจจุบันถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องเรียนรู้ควบคู่ไปกับการบริหารสถานศึกษา ช่วยในการตัดสินใจในการเลือกแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหาร และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ครอบคลุมทั้ง 4 กลุ่มงาน รวมทั้งสนับสนุนการจัดการศึกษา เนื่องจากเทคโนโลยีจะมีบทบาทสำคัญที่ช่วยในการจัดข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม ปรับปรุงผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน สนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล มีความคิดริเริ่ม ปรับปรุงผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน สนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล มีวิธีคิดอย่างรอบด้าน คิดสิ่งใหม่ ๆ ที่ช่วยแก้ไขปัญหา ทำให้มีสิ่งที่ดี ๆ เกิดขึ้น และมีประโยชน์ต่อตนเอง หรือผู้อื่นหรือต่อสังคม เป็นการคิดเชิงบวก สร้างประโยชน์และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การคิดสร้างสรรค์สามารถส่งเสริมหรือพัฒนาได้ เป็นต้นแบบ ในการแลกเปลี่ยนความคิดกันช่วยก่อให้เกิดการจุดประเด็นความคิดใหม่ ๆ มองเห็นมุมมองใหม่ ๆ อ้างอิงจากประสบการณ์เดิมที่เคยมี พัฒนาต่อยอดไปสู่สิ่งใหม่ที่ดีกว่า และมีการนิเทศติดตาม วัดผลประเมินผลในการจัดกิจกรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

**4. ด้านการทำงานเป็นทีม**

ผู้บริหารมีพลังในการขับเคลื่อนหน่วยงานทำให้องค์กรประสบความก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จ เพราะเป็นรูปแบบหนึ่งของการประสานงานของบุคคล กลุ่ม องค์กร หรือหลายองค์การ มีกิจกรรมที่ต่อเนื่องกันเสมอ มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เกิดความสมานฉันท์ ช่วยเหลืองาน สำเร็จลุล่วง โดย คำนึงถึงความสำคัญของวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในอนาคตร่วมกัน ผู้บริหารต้องสร้างความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ เพื่อการบริหารงานประสบผลสำเร็จ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็นและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคคลากรในโรงเรียน ไม่ปิดกั้น การแสดงความคิดเห็นของครูและบุคคลากรทางการศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เห็นคุณค่าต่อการทำงานเป็นทีม ต้องรับฟังและทำความเข้าใจกับไอเดียที่นำเสนอไปสนับสนุนและให้กำลังใจคณะครูอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีบรรยากาศการทำงานที่ดี มีความสุข สู่ความสำเร็จ

**อภิปรายผล**

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า สภาพการพัฒนาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ตามความคิดเห็นของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนา

ตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิมพ์ชนก ธุวะคำ (2565) ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย 1) สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ รองลงมา คือ ด้านการบริการที่ดี ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานและขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภัคจิรา ผาทอง (2563 ) ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทุกด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการบริการที่ดี อยู่ในระดับมาก จำแนกตามระดับการศึกษาในภาพรวม พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 งานวิจัยของกฤษณะ เชียงแรง (2564) ได้ศึกษา เรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ผลการวิจัย พบว่า การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การเปรียบเทียบการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ประสบการณ์การทำงาน ทั้ง 4 ด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .05 และการเปรียบเทียบการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน พบว่า ขนาดสถานศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .05

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า 1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นลักษณะความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานคุณภาพของงาน ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ สอดคล้องกับแนวคิดอาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ (2553) กล่าวว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรในองค์กรร่วมกันรับผิดชอบผลงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น และเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายและความต้องการขององค์การ 2. ด้านการบริการที่ดี ผู้บริหารต้องมีลักษณะการบริการอย่างมืออาชีพที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย ให้บริการด้วยอัธยาศัยที่ดี สร้างสัมพันธไมตรีที่ดีต่อผู้มารับบริการ สอดคล้องกับแนวคิดของจีระ งอกศิลป์ (2551) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการบริการ เพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่นๆที่เกี่ยวข้อง 3. ด้านการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพราะปัจจุบันถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องเรียนรู้ควบคู่ไปกับการบริหารสถานศึกษา ช่วยในการตัดสินใจในการเลือก

แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหาร และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ครอบคลุมทั้ง 4 กลุ่มงาน สอดคล้องกับแนวคิดของอัชรา เอิบสุขสิริ (2556) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตน หมายถึง การศึกษาและพัฒนาตนเองในลักษณะองค์รวมอันประกอบด้วย ร่างกาย จิตใจ จิตวิญญาณ สังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ 4. ด้านการทำงานเป็นทีม เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วยความมุ่งมั่นในวัตถุประสงค์ เป้าหมายเดียวกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของกฤษณะ เชียงแรง (2564) ได้ศึกษา เรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ผลการวิจัย พบว่า การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การเปรียบเทียบการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ประสบการณ์การทำงาน ทั้ง 4 ด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .05 และการเปรียบเทียบการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน พบว่า ขนาดสถานศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .05

ผู้วิจัยสรุปแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ต้องมุ่งเน้นเป็นพิเศษ เนื่องจากผลวิจัยพบว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยต้องพัฒนาให้ผู้บริหารสร้างกระบวนการรับผิดชอบผลงานร่วมกัน เพื่อให้งานถูกต้อง สมบูรณ์ และได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายองค์กร 2) ด้านการพัฒนาตนเอง เน้นให้ผู้บริหารใฝ่รู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำมาใช้ตัดสินใจและบริหารงาน 4 กลุ่มงานในยุคดิจิทัล ควบคู่ไปกับการพัฒนาตนเองแบบองค์รวม 3) ด้านการบริการที่ดี มุ่งพัฒนาจิตบริการ (Service Mind) สร้างสัมพันธไมตรี และตั้งใจตอบสนองความต้องการของประชาชน ชุมชน รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ4) ด้านการทำงานเป็นทีม เป็นจุดแข็งที่ต้องรักษา ส่งเสริมความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีมุ่งมั่น เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน เนื่องจากพบว่าเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

**ข้อเสนอแนะ**

**ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้**

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผลการวิจัยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 6 ผู้บริหารเข้าใจหลักการการจัดองค์การ การให้งบประมาณการจัดการและการใช้เทคโนโลยี เนื่องจากในปัจจุบันผู้บริหารต้องเข้าใจหลักการบริหารจัดการโดยเฉพาะการให้งบประมาณในการจัดการเกี่ยวกับโครงการและกิจกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาต้องมีความสุจริตในการบริหารจัดการงบประมาณการจัดการ สามารถบริหารจัดการเรื่องงบประมาณให้อยู่ในหลักการโปร่งใส ตรวจสอบได้รวมทั้งความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ได้อย่างเหมาะสม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 8 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายในการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงวิสัยทัศน์ให้ครูและบุคคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเห็นความมุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างแท้จริง

2. ด้านการบริการที่ดี ผลการวิจัยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 5 ผู้บริหารให้บริการด้วยอัธยาศัยที่ดี สร้างสัมพันธไมตรีที่ดีต่อผู้มารับบริการ ผู้บริหารต้องมีความตั้งใจในการบริการเพื่อสนอง

ความต้องการของประชาชนผู้ปกครองนักเรียน หรือผู้มาติดต่อราชการทุกคนด้วยความเต็มใจ ให้ความร่วมมือกับผู้มาติดต่อราชการไม่เลือกปฏิบัติในการให้การบริการกับผู้ปกครองนักเรียน อย่างเสมอภาคและเท่าเทียม สถานศึกษามีการบอกขั้นตอนการให้บริการ ดูแลช่วยเหลือกับผู้ปกครองนักเรียนหรือผู้มาติดต่อราชการได้รับทราบ อย่างชัดเจนและผู้บริหารสถานศึกษาต้องวางตัวเป็นกลางไม่เรียกรับผลประโยชน์จากการให้การบริการ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2 ผู้บริหารจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้อง ดังนั้น สถานศึกษาต้องจัดระบบการให้บริการต่อผู้ที่มาติดต่อสื่อสารให้มีขั้นตอนที่ชัดเจน รวดเร็วและถูกต้อง เพื่อความมั่นใจกับผู้ปกครองหรือหน่วยงานทางราชการอื่นที่มาติดต่อราชการในสถานศึกษาเกิดความพึงพอใจในการให้บริการของสถานศึกษา

3. ด้านการพัฒนาตนเอง ผลการวิจัยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 8 ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ต้องมีความสามารถทางด้านเทคโนโลยี พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพราะปัจจุบันถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องเรียนรู้ควบคู่ไปกับการบริหารสถานศึกษา ช่วยในการตัดสินใจในการเลือกแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหาร และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ครอบคลุมทั้ง 4 กลุ่มงาน รวมทั้งสนับสนุนการจัดการศึกษา เนื่องจากเทคโนโลยีจะมีบทบาทสำคัญที่ช่วยในการจัดข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 9 ผู้บริหารมีความสามารถวิเคราะห์กระบวนการศึกษาความรู้เทคนิควิธีปฏิบัติงานใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาและสามารถแก้ปัญหาทางเทคนิคได้ ดังนั้นผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยอยู่เสมอ

4. ด้านการทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 6 ผู้บริหารมีพลังในการขับเคลื่อนหน่วยงานทำให้องค์กรประสบความก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จ
ผู้บริหารมีพลังในการขับเคลื่อนหน่วยงานทำให้องค์กรประสบความก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จ เพราะเป็นรูปแบบหนึ่งของการประสานงานของบุคคล กลุ่ม องค์กร หรือหลายองค์การ มีกิจกรรมที่ต่อเนื่องกันเสมอ มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เกิดความสมานฉันท์ ช่วยเหลืองาน สำเร็จลุล่วง โดยคำนึงถึงความสำคัญของวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในอนาคตร่วมกัน ผู้บริหารต้องสร้างความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ เพื่อการบริหารงานประสบผลสำเร็จ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2 ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีส่วนร่วมกับ ครูบุคลากร นักเรียน ชุมชน ผู้มีส่วนได้เสียและพันธมิตรของสถานศึกษาได้อย่างเป็นหนึ่งเดียว ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นหลักในการสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ เพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน

**ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป**

1. ควรศึกษาการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2. ควรศึกษาประสิทธิภาพการพัฒนาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในเขตอื่น ๆ

## เอกสารอ้างอิง

กฤษณะ เชียงแรง. (2564). *การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36*. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). พะเยา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

จีระ งอกศิลป์. (2552). *คู่มือเตรียมสอบผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุดที่ 3*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์เซ็นเตอร์.

ธวัชชัย แสนดวง. (2565). *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์. (2559). *หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. (2555). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 10. บุรีรัมย์ : กลุ่มวิชาทดสอบและวิจัยทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ปิยะนัทธ์ ว่องพัฒนวงศ์. (2566). สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. ใน วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พิมพ์ชนก ธุวะคำ. (2565). *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). พะเยา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

ภัคจิรา ผาทอง. (2563*). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). พะเยา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554 ). *กระบวนการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา. กรุงเทพฯ* : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2561). *รวมกฎหมาย ระเบียบการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2566). *คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลง (Performance Agreement: PA) สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สายงานบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). *คู่มือสมรรถนะหลักคำอธิบายและตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะหลักในข้าราชการพลเรือน*. กรุงเทพฯ : พี.เอ.ลีฟวิ่ง.

สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2556). การพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21. เอกสารประกอบการอบรมสัมมนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1- 2 หลักสูตรการพัฒนาครูโดยการสร้างระบบพี่เลี้ยง. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

อัชรา เอิบสุขสิริ. (2556). จิตวิทยาสำหรับครู. กรุงเทพฯ : วี.พริ้นท์.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. (2553). การทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เอช.อาร์.