

สมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่พึงประสงค์ ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา

DESIRABLE COMPETENCIES AND CHARACTERISTICS OF THE DIRECTOR OF THE EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE IN ACCORDANCE WITH EDUCATIONAL REFORM

โสภณ เพ็ชรพวง

นักศึกษาลัทธิสุตรปรัชญาดุสิตบัณฑิต

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

E-mail : p1415014@yahoo.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา เป็นการวิจัยโดยใช้วิธีวิทยาแบบผสม (Mixed Methodology) แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2. สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ และการศึกษาภาคสนาม 3. วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) และ 4. ตรวจสอบเพื่อยืนยันความเหมาะสมของสมรรถนะและคุณลักษณะโดยหาค่าฉันทามติจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา มี 4 องค์ประกอบคือ 1. คุณลักษณะที่แสดงถึงคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษา (Virtuous-Ethical Characteristics) จำนวน 25 คุณลักษณะ ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความยุติธรรมและเที่ยงธรรม การประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และการมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ 2. สมรรถนะด้านความสามารถในการใช้ทักษะในการปฏิบัติงาน (Task-Related Skills) จำนวน 23 สมรรถนะ ประกอบด้วยสมรรถนะที่สำคัญได้แก่ การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การคิดเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการทรัพยากร 3. สมรรถนะด้านความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน (Knowledge-Based Application) จำนวน 7 สมรรถนะ ประกอบด้วยสมรรถนะที่สำคัญ ได้แก่ การบริหารจัดการความรู้ การเรียนรู้และเข้าใจในสาระสำคัญของกฎหมายและระเบียบ การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและแนวปฏิบัติตามที่กฎหมายกำหนด ความรู้รอบทั้งความรู้ทั่วไป เศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม และ 4. สมรรถนะด้านความสามารถในการนำ (Leading Skills) จำนวน 7 สมรรถนะ ประกอบด้วยสมรรถนะที่สำคัญได้แก่ การเป็นผู้นำและสร้างผู้นำ การสร้างและทำงานเป็นทีม การบริหารความขัดแย้งและเจรจาต่อรอง และการใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหาร

คำสำคัญ : สมรรถนะ คุณลักษณะ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ABSTRACT

The objective of this research was to explore the desirable competencies and characteristics of the Director of the Educational Service Area Office in accordance with educational reform. The research method used in the study was called Mixed Methodology including four parts as follows: 1. studying literature review, 2. arranging in-depth interviews with qualified professionals and doing a field study, 3. making exploratory factor analysis, and 4. checking and verifying the results' suitability by relying on the consensus of qualified professionals. The research results revealed that the competencies and characteristics of the Director of the Educational Area Office were composed of 4 components: 1. Virtuous-Ethical Characteristics which consisted of 25 characteristics such as honesty; integrity; justice; a role model and emotional maturity, 2. Task-Related Skills which contained 23 necessary aspects such as the ability to supervise, administer, evaluate, examine the operating results, to manage changes, to use strategic thinking skills, and to manage resources, 3. Knowledge-Based Application which included 7 different topics such as the ability to handle knowledge management, to learn and understand new things, especially laws and regulations; as well as the ability to understand the whole components which were necessary to improve and develop an educational system (economy, society, politics, and culture), and 4. Leading Abilities which composed of 7 important points such as the ability to be a leader and generate new leaders, to build teamwork, to handle conflict management and negotiation, and the ability to use plans as management tools.

KEYWORDS : Competencies, Characteristics, Director of the educational service area office

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 กำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ ทั้งด้านระบบและแนวการจัดการศึกษา โครงสร้างและระบบการบริหารจัดการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา คุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ทรัพยากรและการลงทุน และเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยเฉพาะการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา มีการจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ จำนวน 185 เขตพื้นที่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่รับผิดชอบ ในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำกับ ดูแล สถานศึกษา จำนวน 31,958 โรงเรียนทั่วประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551) ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของเอกชน องค์กรเอกชน และองค์กรอื่น ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา โดยมี

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นผู้บังคับบัญชา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้แทนกระทรวง ศึกษาธิการ เป็นผู้บริหารการศึกษาที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการนำ นโยบายของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติ

การดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาครอบคลุม ภารกิจทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรเป็นบุคคลที่มีสมรรถนะและ คุณลักษณะที่แตกต่างจากผู้บริหารการศึกษาในสมัยก่อน ควรเป็น บุคคลที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการประสานงานทั้งภายใน และภายนอกองค์กร มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะ ทางด้านคุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้การบริหารจัดการ และการ ดำเนินงานไปสู่ความสำเร็จตามนโยบายของต้นสังกัด

จากการวิจัยและรายงานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2549) และสำนักผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ (2547) พบว่า ผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ ยังประสบกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานหลายประการ เช่น ความพร้อมของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษามีความแตกต่างกัน ทั้งด้านบุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ ปัญหาการคมนาคมและการติดต่อสื่อสารระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับสถานศึกษาทุกแห่งและระเบียบที่เกี่ยวข้องยังไม่ประกาศใช้ ส่งผลให้การกระจายอำนาจยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษายังไม่เต็มรูปแบบบุคลากรในสำนักงานยังขาดขวัญและกำลังใจเนื่องจากขาดโอกาสในการพัฒนาและขาดความก้าวหน้า บางเขตพื้นที่ยังไม่สามารถจัดบุคลากรลงตามกรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างใหม่ได้ ความขาดแคลนศึกษานิเทศก์โดยเฉพาะระดับมัธยมศึกษา และการปฏิบัติงานของบุคลากรยังยึดติดวัฒนธรรมเดิมของหน่วยงานก่อนเข้าสู่โครงสร้างใหม่ ดังนั้นความสำเร็จในการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นอยู่กับผลการบริหารจัดการของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีสมรรถนะ หรือคุณลักษณะที่สอดคล้องกับเจตนาของกรมการศึกษาดูแลคือ มีความรู้ ทักษะ และคุณธรรมจริยธรรม มีแนวโน้มว่าสามารถบริหารจัดการและผลักดันนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดไปสู่การปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่พึงประสงค์ตามเจตนาของกรมการศึกษาดูแล เพื่อเป็นการสร้างองค์ความรู้และเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้บริหารการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อค้นหาสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่พึงประสงค์ ตามเจตนาของกรมการศึกษาดูแล

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่พึงประสงค์ตามเจตนาของ

กรมการศึกษาดูแล เป็นการศึกษาโดยใช้วิธีวิทยาแบบผสม (Mixed Methodology) แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่พึงประสงค์ตามเจตนาของกรมการศึกษาดูแล จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ เป็นกรอบในการศึกษา ซึ่งครอบคลุมประเด็นเจตนาของกรมการศึกษาดูแลด้านสิทธิและโอกาสทางการศึกษา ด้านคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 สร้างสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่พึงประสงค์ตามเจตนาของกรมการศึกษาดูแล โดยมีวิธีการดังนี้

1. รวบรวมผลการศึกษาวเคราะห์ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษาดูแล ด้านการบริหารการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารระดับสูงในกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 10 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

3. ศึกษาภาคสนามใน 4 เขตพื้นที่ การศึกษา โดยคัดเลือกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกแรก จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ภาพรวมของเขตพื้นที่การศึกษาอยู่ในระดับดี ลำดับที่ 1 - 20 โดยคัดเลือกผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ยังดำรงตำแหน่งอยู่ในขณะศึกษาภาคสนาม และมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาในขณะนั้น คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1 สมุทรปราการ เขต 1 ราชบุรี เขต 1 และ ฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยใช้แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง สัมภาษณ์ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หัวหน้ากลุ่ม และผู้อำนวยการโรงเรียน เขตพื้นที่การศึกษาละ 10 คน รวม 40 คน

4. สังเคราะห์การศึกษาเอกสาร สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการศึกษาภาคสนาม

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์สมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาเชิงประจักษ์ (Empirical Study) โดยดำเนินการดังนี้

1. นำผลจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 2 มาสร้างแบบสอบถามเพื่อการวิจัย โดยผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญและหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้อำนวยการโรงเรียน

ตอนที่ 2 สมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่พึงประสงค์ ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มี 105 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .901

2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ จำนวน 185 คน และผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศ จำนวน 31,958 คน

3. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ จำนวน 126 คน และผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 395 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 521 คน

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แบบสอบถามทั้งหมด 521 ฉบับ ได้รับกลับคืนมาจำนวน 517 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 99.23

5. การวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)

ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบเพื่อยืนยันความเหมาะสมและปรับปรุงสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษา ที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา โดยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา จากขั้นตอนที่ 3 โดยดำเนินการดังนี้

1.1 ผู้วิจัยดำเนินการหาค่าฉันทามติ (Consensus) จากผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้สอนในสถานอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการปฏิรูปการศึกษา ด้านการบริหารการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารระดับสูงในกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 10 คน ด้วยแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 94 ข้อ ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .921 ได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 10 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูล นำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ยืนยันสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยรายตัวแปรในระดับมากที่สุด คือค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.50 ขึ้นไป

2. ปรับปรุงสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา มี 4 องค์ประกอบ โดยคัดเลือกสมรรถนะและคุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ย "มากที่สุด" จำนวน 25 คุณลักษณะ 37 สมรรถนะ เรียงตามลำดับ ดังนี้

1. **คุณลักษณะที่แสดงถึงคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษา (Virtuous and Ethical Characteristics)** มี 25 คุณลักษณะ คือ ความซื่อสัตย์สุจริต ความยุติธรรม และเที่ยงธรรม การประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี การมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ควบคุมอารมณ์ได้ดี การใช้หลักธรรมาภิบาล

ในการบริหารจัดการ การเป็นกัลยาณมิตร ความมีวินัยในตนเอง การวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว การตรวจสอบและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ ความอดทนอดกลั้น ความรอบคอบก่อนตัดสินใจเมื่อปฏิบัติ การส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมผู้ร่วมงาน การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ความขยันหมั่นเพียร การรักษามูลประโยชน์ของส่วนรวม การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในองค์กร การยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ความรักและศรัทธาในวิชาชีพ การเสนอความคิดเห็นในฐานะนักบริหารและนักวิชาการ การดำรงชีวิตอย่างเหมาะสมกับฐานะของตน การมีจิตใจเป็นนักบริการ การให้ออกาสอย่างเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ การพัฒนาวิธีการทำงาน ลดแรงกดดัน หรือความเครียดในองค์กร และการบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2 ความสามารถในการใช้ทักษะในการปฏิบัติงาน (Task - Related Skills) มี 23 สมรรถนะ คือ การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน การบริหาร การเปลี่ยนแปลง การคิดเชิงกลยุทธ์ การจัดระบบการบริหาร จัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดองค์การ การจัดระบบการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การบริหารงานแบบบูรณาการ การบริหารจัดการตาม บทบาท และการกิจอย่างเหมาะสม การสร้างและเสนอวิสัยทัศน์ ให้ชุมชนและผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ การแปลงนโยบายของ รัฐบาลและหน่วยงานต้นสังกัดไปสู่การปฏิบัติ การพัฒนาองค์การ การประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วน การติดต่อสื่อสาร การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ จุดเน้น และตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงาน การส่งเสริม สนับสนุนการบริหารงาน โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ การระดมความคิดเห็น การพัฒนาและส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การส่งเสริม สนับสนุนการนำหลักสูตร ไปใช้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา การพัฒนาครูและ บุคลากรทางการศึกษา การสร้างบรรยากาศในองค์การทาง การศึกษา และการบริหารงบประมาณ การเงิน และบัญชี ได้อย่างถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้

3. ความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ในการ ปฏิบัติงาน (Knowledge-Based Application) มี 7 สมรรถนะ

คือ การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) การเรียนรู้และเข้าใจในสาระสำคัญของกฎหมายและระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการจัด การศึกษาและแนวปฏิบัติตามที่กฎหมายกำหนดแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ความรู้รอบทั้งความรู้ทั่วไป เศรษฐกิจ สังคม การเมืองและ วัฒนธรรม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ การวิเคราะห์ ภารกิจและประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และการบริหารจัดการ ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา

4. ความสามารถในการนำ (Leading Ability) มี 7 สมรรถนะ คือ การเป็นผู้นำและสร้างผู้นำ การสร้างและทำงาน เป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารความขัดแย้งและเจรจา ต่อรอง การใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหาร การดำเนินการ ประชุม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล และการมอบ หมายงานและความรับผิดชอบ

ผู้วิจัยได้สรุป 4 องค์ประกอบของสมรรถนะและ คุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังแสดงในภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 จำนวนสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่พึงประสงค์ตาม เจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา ที่มา : โสภณ เพ็ชรพวง (2552: 196)

อภิปรายผล

จากการศึกษาสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา พบว่า สมรรถนะและคุณลักษณะที่สำคัญของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มี 4 องค์ประกอบตามลำดับความสำคัญดังนี้

1. **คุณลักษณะที่แสดงถึงคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษา** ประกอบด้วย คุณลักษณะที่สำคัญคือ ความซื่อสัตย์ สุจริต ความยุติธรรมและเที่ยงธรรม การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี การมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ควบคุมอารมณ์ได้ดี และการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ สอดคล้องกับงานวิจัยของจักรี นิลวิสุทธิ (2546); จามจุรี จำเมือง(2548); สมถวิล ชูทรัพย์ (2550) และ Reeves, Moos and Forrest, (1998) ซึ่งพบว่า คุณลักษณะที่แสดงถึงคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารการศึกษา ได้แก่ มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีความรับผิดชอบ เป็นแบบอย่างที่ดี มีอารมณ์มั่นคง และมีความยุติธรรม

จึงกล่าวได้ว่า คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษาเป็นคุณลักษณะที่มีความสำคัญ การบริหารจัดการที่ดีจะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญ นอกจากเป็นครู ยังเป็นผู้บังคับบัญชาผู้บริหารองค์การทางการศึกษา ควรเพียบพร้อมไปด้วยคุณธรรมของกัลยาณมิตร คุณธรรมอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ โดยเฉพาะในด้านความซื่อสัตย์สุจริต ความยุติธรรม การประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี การควบคุมอารมณ์ และการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการศึกษา คุณธรรมจริยธรรมของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทำให้ผู้ร่วมงานผู้บังคับบัญชา และชุมชนศรัทธา เชื่อถือนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจ และเกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน

2. **สมรรถนะด้านความสามารถในการใช้ทักษะในการปฏิบัติงาน** ประกอบด้วยสมรรถนะที่สำคัญ คือ การนิเทศ กำกับติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน การคิดเชิงกลยุทธ์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดระบบการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การบริหารงานแบบบูรณาการ การบริหารจัดการตามบทบาทภารกิจได้อย่างเหมาะสม กับบริบทของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา

การประสานงานกับทุกภาคส่วนในการดำเนินงาน และการติดต่อสื่อสาร สอดคล้องกับงานวิจัยของนิติมา เทียนทอง (2546); จามจุรี จำเมือง (2548); สมถวิล ชูทรัพย์ (2550); Boone (1992); Reeves, Moos and Forrest (1998); Williams (2001) และ Marley (2003) ซึ่งพบว่า ความสามารถในการใช้ทักษะในการปฏิบัติงาน ได้แก่ มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการได้เป็นอย่างดี เป็นนักบริหารจัดการ สามารถวางแผนและจัดระบบงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร สามารถประสานการดำเนินงานร่วมกัน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์และสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ความสามารถในการควบคุม กำกับ ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และมีความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์อย่างเป็นระบบ

จากผลการศึกษาดังกล่าวทักษะในการบริหารจึงเป็นความสามารถที่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพึงมี ทั้งนี้เพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบ ขอบข่ายภารกิจที่กว้างขวาง การปฏิรูปการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยการขับเคลื่อนจากผู้บริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะในการดำเนินงาน ดังนั้นการผลักดันนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานต้นสังกัดไปสู่ความสำเร็จในระดับพื้นที่ได้นั้น ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรได้รับการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด เพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของงานให้มากขึ้น

3. **สมรรถนะด้านความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน** ประกอบด้วยสมรรถนะที่สำคัญ คือ การบริหารจัดการความรู้ การเรียนรู้และเข้าใจในสาระสำคัญของกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและแนวปฏิบัติตามที่กฎหมายกำหนดแก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และความรู้รอบ ทั้งความรู้ทั่วไป เศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนิโรธ นีวัตวงษ์ (2545); อวิศดา อรัญญา(2546); สมถวิล ชูทรัพย์ (2550); Williams (2001) และ Hoy and Miskel (2001) พบว่า ผู้บริหารการศึกษาควรมีความรู้ทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ มีความรอบรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ต่างๆ แสวงหา

ความรู้ ทักษะ ทักษะการคิด ติดตามความเคลื่อนไหวทางการศึกษา ข่าวสารและเทคโนโลยีใหม่ๆ มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา มีความสามารถในการนำหลักการ และทฤษฎีทางวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน มีความรู้กว้างขวางทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม

จะเห็นได้ว่า องค์ความรู้ที่มีอยู่เป็นศาสตร์ในการบริหาร แต่การนำไปประยุกต์ใช้นั้นเป็นศิลปะของผู้บริหารการศึกษา การประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานที่ เวลา และบุคคล ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ไปสู่ภาคปฏิบัติอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น

4 สมรรถนะด้านความสามารถในการนำ ประกอบด้วยสมรรถนะที่สำคัญคือ การเป็นผู้นำและสร้างผู้นำ การสร้างและทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารความขัดแย้งและเจรจาต่อรอง และการใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหาร ซึ่งงานวิจัยของ บุญมี เณรยอด (2545); อวิस्ता อรัญญา (2546); สมถวิล ชูทรัพย์ (2550); Boone (1992) และ Reeves, Moos and Forrest (1998) ได้ศึกษาสอดคล้องกันในประเด็นการทำงานเป็นทีม การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การบริหารความขัดแย้ง และความสามารถในการใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหาร

การนำองค์การเป็นหน้าที่ของผู้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในฐานะผู้นำควรให้ความสำคัญกับการสร้างทีมงาน การทำงานเป็นทีม การวางแผนงานที่ดี การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเจรจาต่อรอง และการขจัดความขัดแย้งในองค์การ ความสามารถในการนำจึงเป็นองค์ประกอบสมรรถนะที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ภาพรวมของความสำเร็จ

จากการศึกษาวิจัยเพื่อวิเคราะห์สมรรถนะและคุณลักษณะของผู้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษาด้วยวิธีการและขั้นตอนเชิงลึก เพื่อศึกษาสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา สรุปได้คุณลักษณะและสมรรถนะที่สำคัญ 4 องค์ประกอบ คือ คุณลักษณะที่แสดงถึงคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารการศึกษา ความสามารถในการใช้ทักษะในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน และความสามารถในการนำ ซึ่งผลที่ได้

จะเป็นส่วนหนึ่งในการศึกษา และสร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษาต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำสมรรถนะและคุณลักษณะ เพื่อกำหนดแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กำหนดเป็นส่วนหนึ่งของหลักเกณฑ์ในการสรรหา หรือคัดเลือกบุคคล เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสามารถปรับใช้ในการสร้างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำ สร้างหลักสูตร คู่มือเพื่อฝึกอบรมและพัฒนาผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือนำไปใช้ในการอบรมและพัฒนาผู้บริหารการศึกษาระดับต่างๆ ได้ตามความเหมาะสม

1.2 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรปรับปรุง หรือพัฒนาสมรรถนะ และคุณลักษณะให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา กล่าวคือพัฒนาคุณลักษณะที่แสดงถึงคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาความสามารถในการใช้ทักษะในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน และความสามารถในการนำ (Leading Ability)

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษารูปแบบในการพัฒนาสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กับประสิทธิผลของการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

บรรณานุกรม

- จามจุรี จำเมือง. 2548. รูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จักรี นิลวิสุทธิ. 2546. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาตามความคาดหวังของผู้บริหารและครู อาจารย์ในกลุ่มภาคกลาง. วิทยานิพนธ์ปริญญา

ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
อาชีวศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยี
พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

นิติมา เทียนทอง. 2546. **ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา**

ในทศวรรษหน้า. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ชลบุรี:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

นิโรธ นีวัตวงศ์. 2545. **ความคิดเห็นของคณะกรรมการ**

**สถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานเกี่ยวกับคุณลักษณะของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการพัฒนา
โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานการประถม
ศึกษาอำเภอชัยบุรี จังหวัดสุราษฎร์ธานี.** วิทยานิพนธ์
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์.

บุญมี เณรยอด. 2546. **รายงานผลการดำเนินงานโครงการ
นำร่องระดับชาติ เรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียน
เป็นฐาน, วิถีและวิถีไทย.** กรุงเทพฯ: สำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สมถวิล ชูทรัพย์. 2550. **การพัฒนาเครื่องมือและตัวชี้วัด
คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ.**
ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา. นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2551. "ข้อมูล
สถานศึกษา." เข้าถึงเมื่อ 5 สิงหาคม 2550 จาก
<http://www.obec.go.th>

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. 2550.
"สรุปผลการสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอก
สถานศึกษา." เข้าถึงเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2549 จาก
<http://www.onesqa.or.th>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2549. **รายงานการติดตาม
ประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาด้านการบริหาร และ
การจัดการศึกษาเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ 2548.**
กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ. 2547. **รายงานผล
การตรวจราชการ ตามนโยบายการตรวจราชการ
กระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ 2547.**
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.

โสภณ เพ็ชรพวง. 2552. **สมรรถนะและคุณลักษณะของ
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่
พึงประสงค์ ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา.**
ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ:
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.

อัสดา อรัญญะ. 2546. **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร
เขตพื้นที่การศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารนอก
สถานศึกษา ในเขตการศึกษา 1. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.**
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Boone, M. 1992. **The Impact of Leadership Behavior of
the Superintendent on restructuring Rural
Schools.** Texas: Abstract from ERIC Database:
ERIC NO: ED354115.

Hoy, Wayne K., and Miskel, Cecil G. 2001. **Educational
Administration.** 4th ed. Singapore: McGraw - Hill.

Marley, L. W. 2003. "Effective Leadership Behaviors of
Two Selected High School Principals with
Successful Professional - Technical Programs:
A Case Study." Retrieved June 4, 2004 from
<http://lib.umi.com/dissertations/fullcit/Item:3075155>

Reeves, J., Moos, L. and Forrest J. 1998. "The school
leader's view." In MacBeath, J. (Editor) **Effective
school leadership: Responding to change.**
pp.32-58. London: Paul Chapman Publishing.

Williams, H. J. 2001. "Administrator evaluations and their
role in relation to effective School leadership."
Retrieved October 5, 2006 from
<http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/3007014>



มหาวิทยาลัยศรีปทุม SRIPATUM UNIVERSITY



>> ไสภณ เพ็ชรพวง

จบการศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตสงขลา และหลักสูตร
ศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาการศึกษานบพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
ปัจจุบันทำงานในตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1
ผลงานทางวิชาการ เช่น ความต้องการในการพัฒนาและฝึกอบรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษานครปฐม เขต 1