

ความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน

จารุวรรณ ชันเขต

ครู โรงเรียนชุมทอง (เพชรทองคำอุปถัมภ์)

THE NEED TO DEVELOP THE MANAGERIAL COMPETENCIES OF TEACHERS  
UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION

Jaruwan. khunkhat

Teacher, Khum Thong (Phet Thong Kham Uppatham) School, Thailand

Corresponding author e-mail: tigker.29@gmail.com

---

วันที่รับบทความ 6 มีนาคม 2569 วันแก้ไขบทความ 24 มีนาคม 2569 วันตอบรับบทความ 24 มีนาคม 2569

---

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของครู ได้แก่ การ มุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาตนเอง คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพของครูและ2) เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ครูระดับประถมศึกษา และครูระดับมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครู จำนวน 145 คน ได้มาโดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เครจซีและมอร์แกน และใช้การสุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่แบบสอบถาม แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ตามหลักของ ลิเคอร์ที่ผู้ศึกษาพัฒนาขึ้น มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง0.60 – 1.00 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

ผลการศึกษา พบว่า 1) ความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อันดับหนึ่ง คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ รองลงมาคือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการพัฒนาตนเอง และ2) ผลการเปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความต้องการเชิงพัฒนาสมรรถนะได้แก่ ครูระดับประถมศึกษา และครูระดับมัธยมศึกษา ไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ : ความต้องการ สมรรถนะ การบริหาร

## Abstract

The purpose of this study was to 1) examine the level of need for developing managerial competencies of teachers, including achievement orientation, self-development, ethics, and professional conduct, and 2) compare the need for developing managerial competencies of teachers under the Office of the Basic Education Commission, namely primary and secondary school teachers. The sample consisted of 145 teachers, selected according to the Krejcie and Morgan table and using random sampling. The data were collected using a questionnaire with a five-point Likert scale, developed by the researcher, with a validity index ranging from 0.60 to 1.00. The data were analyzed using percentages, means, standard deviations, and t-tests.

The results indicated that 1) the overall need for developing managerial competencies of teachers was at a moderate level. When analyzed by aspect, the highest need was in achievement orientation, followed by ethics and professional conduct, and the lowest was in self-development. 2) The comparison of the need for developing managerial competencies among teachers with different school levels under the Office of the Basic Education Commission primary and secondary teachers revealed no significant differences.

**Keywords :** Need, Competence, Administration

## บทนำ

ปัจจุบันหลายประเทศทั่วโลกตื่นตัวในการปฏิรูปการศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพมาตรฐาน และสามารถผลิตกำลังคนที่มีความพร้อมต่อสังคมแห่งการเรียนรู้ หลายประเทศจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิชาชีพครู ผ่านการกำหนดสมรรถนะครู ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่และการพัฒนาคุณภาพครู (พิมพันธ์ เดชะคุปต์ และพรทิพย์ แข็งขัน, 2551) ในยุคที่สังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ครูหลายคนยังไม่สามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง การออกแบบหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมจึงมีความสำคัญ โดยหลักสูตรควรสะท้อนรูปแบบการเรียนรู้ วิธีการเรียนการสอน และความต้องการของผู้เรียน ขณะเดียวกัน การออกแบบหลักสูตรต้องอยู่บนพื้นฐานความเป็นไปได้และความเหมาะสม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551) สถานศึกษาเป็นหน่วยงานหลักในการนำนโยบายการศึกษาไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและส่งมอบการศึกษาที่เท่าเทียมและทั่วถึง งานของสถานศึกษาจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทั้งหมด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำทางการศึกษา ทั้งด้านการเรียนการ

สอน การสร้างความร่วมมือกับสมาคมวิชาชีพ การติดตามแนวคิดและนวัตกรรมใหม่ ๆ รวมถึงการสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน (วาโร เฟิงส์วีสดี. 2557)

ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา การศึกษาภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบันได้แสดงให้เห็นว่าภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับมาก เนื่องจากเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ การกระจายอำนาจ การจูงใจด้วยคุณธรรม และการสร้างผู้นำในผู้ตาม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพิจารณาลักษณะผู้นำ พฤติกรรม อำนาจ และตัวแปรสถานการณ์ ซึ่งเป็นแนวทางที่กว้างกว่าทฤษฎีผู้นำแบบอื่นๆ (Bass, 1999; อ้างถึงใน รัตติ กรณ์ จงวิศาล, 2556) Bass (1999) ได้เสนอว่าภาวะผู้นำสามารถแบ่งเป็นสองประเภทคือ ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยผู้นำสามารถปรับใช้ทั้งสองรูปแบบตามสถานการณ์และความ ต้องการของผู้ตาม ภาวะผู้นำทั้งสองประเภทมีบทบาทในการพัฒนาความต้องการของผู้ตามและกระตุ้นให้เกิด ความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง

ผู้นำสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ โครงสร้างขององค์กร และสามารถปรับ องค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อม อีกทั้งต้องกล้าเรียนรู้ทฤษฎีใหม่และนำไป ปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม ปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ของคุรุสภา ซึ่งรวมถึงการมี ประสบการณ์สอนและบริหารตามที่สำนักงาน ก.ค.ศ. กำหนด เพื่อให้ได้ผู้บริหารที่มีคุณภาพและสามารถ สนับสนุนครูในการจัดการศึกษาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ (ดร.อมรวิชัย นาครทรรพ, 2558; ไทยรัฐ, 2558; ASTV ผู้จัดการออนไลน์, 2558) นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเข้าใจ ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills) ซึ่งประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับโลก ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้าน สารสนเทศและเทคโนโลยี และทักษะชีวิตและอาชีพ พร้อมกับทักษะ 3R x 7C (วิจารณ์ พานิช, 2555) การ จัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องก้าวข้ามการสอนแบบเดิมไปสู่การเป็นโค้ชและผู้เอื้อต่อการเรียนรู้ของ ผู้เรียน ผ่านรูปแบบ Problem-Based Learning (PBL) และการสร้าง Professional Learning Communities (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติและประสบการณ์ระหว่างครู (หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ วันที่ 13 เมษายน 2558 และหนังสือพิมพ์ ASTVผู้จัดการออนไลน์ วันที่ 13 เมษายน 2558)

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาตนเอง มีความรู้ ทักษะ และเจต คติที่ดีต่อการจัดการเรียนรู้ และเตรียมพร้อมสำหรับการก้าวสู่การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ สามารถปฏิบัติหน้าที่ ได้อย่างเข้มแข็งและมีคุณภาพต่อการจัดการศึกษาทุกระดับ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของครู ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การ พัฒนาตนเอง คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน

2. เพื่อเปรียบเทียบสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำแนกตามสถานภาพของครู ได้แก่ ครูระดับประถมศึกษา และครูระดับมัธยมศึกษา

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer 1969. pp. 142-175 อ้างถึงใน สิรินาคย์ กฤษณาธาร, 2552) ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 3 ระดับ คือ 1)ความต้องการที่จะดำรงชีวิต หรือความต้องการที่จะคงอยู่ (Existence: E) เป็น ความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่ในสังคมด้วยดีเป็นความต้องการปัจจัยสี่ ในการดำรงชีวิต ความต้องการทางวัตถุเดือนประโยชน์ตอบแทน สภาพการทำงาน ปัจจัยอำนวยความสะดวก ในการทำงาน เป็นต้น 2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness: R) คือ ความต้องการผูกพันกับผู้อื่นในการทำงาน ต้องการเป็นพวกได้รับความยอมรับ ร่วมรับรู้และแบ่งปันความรู้สึกระหว่างกัน ต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ต้องการเป็นเพื่อน 3)ความต้องการด้านความเจริญเติบโต (Growth: G) เป็นความต้องการที่จะเจริญ ก้าวหน้าในการทำงาน สามารถทุ่มเทความรู้ความสามารถของตนในการทำงานอย่างเต็มที่ และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเพิ่มขึ้นด้วย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) กล่าวว่า “สมรรถนะคือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร” กล่าวคือ การที่บุคคลจะ แสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงานหรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อุดหนุน ชอบช่วยเหลือผู้อื่น แล้วบุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ ผู้รับบริการต้องการได้

### ขั้นตอนการดำเนินการศึกษา

การศึกษาคั้งนี้ผู้ศึกษาได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการศึกษา โดยจะทำตามลำดับ ขั้นตอนการศึกษาไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

#### ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมวางแผนการดำเนินงาน

ในขั้นตอนนี้ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนใน อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษา ขอบเขตการศึกษา กรอบแนวคิดของการศึกษา ขั้นตอนการดำเนินการศึกษา ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง และเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

## ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงาน

ผู้ศึกษาสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาซึ่งเป็นแบบสอบถามนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบและให้ข้อคิดเห็นและได้ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ก่อนการกำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการกำหนดสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล

## ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการศึกษา

เป็นขั้นตอนการจัดทำรายงานผลการศึกษา จากการสรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและการจัดทำข้อเสนอแนะ การจัดพิมพ์รูปเล่ม

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ได้แก่ ครูเอกชนใน อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด ระดับประถมศึกษา จำนวน 85 คน และครูระดับมัธยมศึกษา จำนวน 96 คน รวมทั้งสิ้น 181 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ครูเอกชนใน อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด ระดับประถมศึกษา จำนวน 70 คน และครูระดับมัธยมศึกษา จำนวน 75 คน รวมทั้งสิ้น 145 คน ใช้การเปิดตารางกำหนดขนาดของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970:607-610 อ้างถึงใน ในตะวัน กำหอม.2559) และโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน

### เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

#### 1. การสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงและพัฒนาจากงานวิจัยของ ในตะวัน กำหอม (2559) โดยกำหนดจากวัตถุประสงค์ของการศึกษา ขอบเขตการศึกษา กรอบแนวคิดของการศึกษา มากำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อใช้ในการสร้างแบบสอบถามตามนิยามศัพท์เฉพาะที่กำหนดไว้ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน ระดับการศึกษา และตำแหน่งหรือภาระหน้าที่อื่น ๆ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคอร์ (Likert) 5 ระดับ ดังนี้ (ในตะวัน กำหอม. 2559)

#### 2. การพัฒนาเครื่องมือ

2.1 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงในเนื้อหา (Content validity) และพิจารณาความเหมาะสมของสำนวนภาษาที่ใช้สื่อความหมายให้ชัดเจนและใช้ดัชนีความ

สอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence หรือ Index of Concordance) หรือเรียกว่า IOC โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 145 ชุด เพื่อเป็นเครื่องมือ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเท่ากับจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. แจกแบบสอบถามและชี้แจงพร้อมอธิบายวิธีการตอบแบบสอบถามอย่างถูกต้องให้ผู้ตอบแบบสอบถามทราบ รวมถึงชี้แจงให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษาใน ครั้งนี้
2. เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยตนเองทั้งหมด
3. นำแบบสอบถามมาตรวจสอบ ดูความถูกต้องและนับจำนวนให้เท่ากับจำนวนประชากร กรณีที่แบบสอบถามไม่ครบถ้วนหรือไม่สมบูรณ์ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามใหม่อีกครั้ง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน
4. นำแบบสอบถามที่ได้ไปวิเคราะห์ตามวิธีการทางสถิติ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ครบถ้วนมาวิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมายจากค่าเฉลี่ยที่ได้โดยใช้เกณฑ์ของเบสต์ (Best. 1977 : 147 ; อ่างถึงใน ในตะวัน กำหอม . 2559)

ตอนที่ 2 การเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนใน อำเภอสลภูมิจังหวัดร้อยเอ็ด โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test)

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐานคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (M) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และเปรียบเทียบความแตกต่างโดยทดสอบค่าที (t-test) และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์

### บทสรุป

1. ความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนใน อำเภอสลภูมิจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อันดับหนึ่ง คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ รองลงมาคือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการพัฒนาตนเอง โดยมีรายละเอียดของผลการศึกษาในแต่ละด้านดังนี้

1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายกิจกรรมพบว่า อันดับหนึ่งคือ การวางนโยบายการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นให้นักเรียนศึกษาค้นคว้าด้วย

ตนเอง โดยมีครูเป็นผู้แนะนำ รองลงมาคือ การวางนโยบายการจัดการจัดการเรียนการสอนที่ หลากหลาย เหมาะสมกับสภาพของนักเรียน การสร้างบรรยากาศที่ดีที่เอื้อต่อการเรียนรู้โดยครูเป็นผู้คอยช่วยเหลือ ให้คำแนะนำให้คำปรึกษาในระหว่างที่นักเรียนปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ และอันดับสุดท้ายคือ การสร้างระบบ การให้คำแนะนำช่วยเหลือในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญเพื่อให้เด็กนักเรียนมีทักษะ และนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน

1.2 ด้านการพัฒนาตนเองโดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายกิจกรรม พบว่า อันดับหนึ่งคือ การจัดการประชุม สัมมนาทางวิชาการทุกภาคปีการศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการ พัฒนาตนเอง รองลงมาคือ การจัดการศึกษาดูงานโรงเรียนที่เป็นต้นแบบด้านต่างๆ เพื่อนำความรู้ไปพัฒนาการเรียนการสอน การศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อหาประสบการณ์พัฒนาตนเอง และอันดับสุดท้ายคือ การมอบรางวัลแก่ครูที่มีผลงานดีเด่นในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นขวัญ และกำลังใจ

1.3 ด้านคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายกิจกรรมพบว่า อันดับหนึ่งคือ การแต่งกายด้วยเสื้อผ้าที่สะอาด และสุขภาพเรียบร้อยเป็น แบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน เช่น ไม่สวมเสื้อรัดรูป แขนกุด เอวลอย หรือกระโปรงสั้น ผ่ากระโปรงสูง รองลงมาคือ การปฏิบัติต่อนักเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่ลำเอียงและไม่เลือกปฏิบัติ เท่ากับการดำเนินชีวิตอย่าง เพียงพอ และใช้จ่ายเหมาะสมกับฐานะ โดยไม่เป็นหนี้สิน และอันดับสุดท้ายคือ การใช้คำพูดหรือพฤติกรรมที่ แสดงถึงความรัก ความปรารถนาดีต่อนักเรียน เพื่อนครู และผู้ปกครองด้วยวาจาที่สุภาพ นุ่มนวล และอ่อนโยน เช่น ไม่พูดตะโกน ไม่พูดตะคอกเสียงดังไม่พูดคำหยาบ

2. การเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ครู ที่มีสถานภาพต่างกัน คือ ครูที่สอนระดับประถมศึกษา และครูที่สอนระดับ มัธยมศึกษา มีความต้องการเชิงพัฒนาสมรรถนะ ไม่แตกต่างกัน

### อภิปรายและสรุป

1. ความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อันดับหนึ่ง คือ ด้านการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ รองลงมาคือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการ พัฒนาตนเอง ผลการวิจัยเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของครูสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษา ของ สมศักดิ์ จันทร์ทอง (2563) และ วราภรณ์ รัตนวัฒน์ (2564) ที่ระบุว่าครูมีความต้องการพัฒนาทักษะด้าน การบริหารในระดับปานกลาง เนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ประจำวันและข้อจำกัดด้านเวลาและทรัพยากรเมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความต้องการสูงสุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Orientation) รองลงมาคือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ และด้านที่มีความต้องการต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง (Self-Development) ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ครูต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิง

บริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและคุณภาพการจัดการศึกษา โดยเฉพาะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และจริยธรรมวิชาชีพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนการบริหารงานในสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถอภิปรายผลการศึกษาดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอันดับหนึ่งคือ การวางนโยบายการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นให้นักเรียนศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยมีครูเป็นผู้แนะนำ รองลงมาคือ การวางนโยบายการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ หลากหลายเหมาะสมกับสภาพของนักเรียน การสร้างบรรยากาศที่ดีที่เอื้อต่อการเรียนรู้โดยครูเป็นผู้คอยช่วยเหลือ ให้คำแนะนำให้คำปรึกษาในระหว่างที่นักเรียนปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ และอันดับสุดท้ายคือ การสร้างระบบการให้คำแนะนำช่วยเหลือในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญเพื่อให้นักเรียนมีทักษะและนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน ผลการวิจัยด้าน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมชาย แซ่ตั้ง (2564) และ สุวิมล กาญจนวรรณ (2563) ที่ระบุว่าครูมีแนวโน้มให้ความสำคัญกับการวางนโยบายและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ การวางนโยบายการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นให้นักเรียนศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยมีครูเป็นผู้แนะนำ รองลงมาคือ 1) การวางนโยบายการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย เหมาะสมกับสภาพของนักเรียน 2) การสร้างบรรยากาศที่ดีเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยครูคอยช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ และให้คำปรึกษาในระหว่างที่นักเรียนปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ ด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ การสร้างระบบการให้คำแนะนำช่วยเหลือในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้นักเรียนมีทักษะและสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน

ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า ครูและผู้บริหารการศึกษาให้ความสำคัญกับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน แต่การสร้างระบบสนับสนุนให้นักเรียนสามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันยังอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของนักวิจัยไทยที่เน้นความสำคัญของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ และการสร้างระบบสนับสนุนที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของนักเรียน

1.2 ด้านการพัฒนาตนเองโดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอันดับหนึ่งคือ การจัดการประชุม สัมมนาทางวิชาการทุกภาคปีการศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง รองลงมาคือ การจัดการศึกษาดูงานโรงเรียนที่เป็นต้นแบบด้านต่างๆ เพื่อนำความรู้ไปพัฒนาการเรียนการสอน การศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อหาประสบการณ์พัฒนาตนเอง และอันดับสุดท้ายคือ การมอบรางวัลแก่ครูที่มีผลงานดีเด่นในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นขวัญ และกำลังใจ ผลการวิจัยด้าน การพัฒนาตนเอง พบว่า โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมศักดิ์ จันทร์ทอง (2563) และ วราภรณ์ รัตนวัฒน์ (2564) ที่ระบุว่าครูมีความต้องการพัฒนาตนเองในระดับปานกลาง เนื่องจากปัจจัยด้านเวลาและทรัพยากรจำกัดเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ การจัดการประชุมสัมมนาทางวิชาการทุกภาคปีการศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง รองลงมาคือ 1) การจัดการศึกษาดูงานโรงเรียนที่เป็นต้นแบบด้านต่างๆ เพื่อนำความรู้ไปพัฒนาการเรียนการสอน 2)

การศึกษาคุณงานนอกสถานที่เพื่อหาประสบการณ์ในการพัฒนาตนเอง ด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ การมอบรางวัลแก่ครูที่มีผลงานดีเด่นในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อยกย่องเชิดชูเกียรติและเป็นขวัญกำลังใจ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาตนเองของครูยังเน้นไปที่การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ทางวิชาการเป็นหลัก แต่การสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องเชิดชูเกียรติยังอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของนักวิจัยไทยที่เน้นความสำคัญของการจัดกิจกรรมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและการสร้างแรงจูงใจเพื่อส่งเสริมการพัฒนาครู

1.3 ด้านคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อันดับหนึ่งคือ การแต่งกายด้วยเสื้อผ้าที่สะอาด และสุขภาพเรียบร้อยเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน เช่น ไม่สวมเสื้อรัดรูป แขนกุด เอวลอย หรือกระโปรงสั้น ผ่ากระโปรงสูง รองลงมาคือ การปฏิบัติต่อนักเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่ลำเอียงและไม่เลือกปฏิบัติ เท่ากับการดำเนินชีวิตอย่างเพียงพอ และใช้จ่ายเหมาะสมกับฐานะ โดยไม่เป็นหนี้สิน และอันดับสุดท้ายคือ การใช้คำพูดหรือพฤติกรรมที่แสดงถึงความรัก ความปรารถนาดีต่อนักเรียน เพื่อนครู และผู้ปกครองด้วยวาจาที่สุภาพ นุ่มนวล และอ่อนโยน เช่น ไม่พูดตะโกน ไม่พูดตะคอกเสียงดังไม่พูดคำหยาบ ผลการวิจัยด้าน คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ พบว่า โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมศักดิ์ จันทร์ทอง (2563) และ สุวิมล กาญจนวรรณ (2564) ที่ระบุว่าครูมีความตระหนักด้านคุณธรรมและจริยธรรมในระดับปานกลาง และให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่นักเรียน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ การแต่งกายด้วยเสื้อผ้าที่สะอาดและสุขภาพเรียบร้อยเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน เช่น ไม่สวมเสื้อรัดรูป แขนกุด เอวลอย หรือกระโปรงสั้นและผ่ากระโปรงสูง รองลงมาคือ การปฏิบัติต่อนักเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่ลำเอียงและไม่เลือกปฏิบัติ และการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง ใช้จ่ายเหมาะสมกับฐานะ โดยไม่เป็นหนี้สิน ด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ การใช้คำพูดหรือพฤติกรรมที่แสดงถึงความรัก ความปรารถนาดีต่อนักเรียน เพื่อนครู และผู้ปกครองด้วยวาจาที่สุภาพ นุ่มนวล และอ่อนโยน เช่น ไม่พูดตะโกน ไม่พูดตะคอกเสียงดัง และไม่ใช้คำหยาบ ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า ครูมีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพและคุณธรรมในระดับปานกลาง แต่การสื่อสารและแสดงความรัก ความปรารถนาดีต่อนักเรียนและผู้เกี่ยวข้องยังมีโอกาสพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของนักวิจัยไทยที่เน้นการสร้าง จริยธรรมและพฤติกรรมเชิงบวกผ่านการอบรมและการเสริมสร้างวัฒนธรรมวิชาชีพ

1.4 การเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้การทดสอบ (T-test) พบว่า ครู ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหาร ไม่ต่างกัน ผลการวิจัยการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้ การทดสอบ T-test พบว่า ครูที่มีสถานภาพต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นครูที่มีตำแหน่งบริหารหรือครูทั่วไป มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมศักดิ์ จันทร์ทอง (2563) และ วราภรณ์ รัตนวัฒน์ (2564) ที่ระบุว่าความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของครูไม่ขึ้นอยู่กั

สถานภาพตำแหน่ง แต่ขึ้นอยู่กับความจำเป็นในการปฏิบัติงานและโอกาสในการเรียนรู้ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ทั้งครูผู้บริหารและครูทั่วไปไม่มีความสนใจและความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารในระดับใกล้เคียงกัน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการจัดอบรมหรือโครงการพัฒนาครูด้านการบริหารควรเปิดโอกาสให้ ครูทุกสถานภาพเข้าร่วมอย่างเท่าเทียม เพื่อส่งเสริมสมรรถนะเชิงบริหารอย่างทั่วถึง

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะจากผู้ศึกษา

- 1.1 สถานศึกษาควรมีการจัดการเรียนการสอนที่ฝึกให้นักเรียนมีความสามารถและมีทักษะด้านการอ่าน คิด วิเคราะห์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ
- 1.2 สถานศึกษาควรมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นให้นักเรียนศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยมีครูเป็นผู้แนะนำ
- 1.3 โรงเรียนควรมีการจัดการศึกษาดูงานโรงเรียนที่เป็นต้นแบบด้านต่างๆ เพื่อนำความรู้ไปพัฒนาการเรียนการสอน
- 1.4 โรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูปฏิบัติต่อนักเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่ลำเอียงและไม่เลือกปฏิบัติ

### 2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

- 2.1 การวิจัยครั้งต่อไปควรพิจารณาปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ ประสบการณ์การสอน และวุฒิการศึกษา รวมถึงบริบทของโรงเรียน เช่น ขนาดโรงเรียน ภูมิภาค หรือประเภทโรงเรียน เพื่อวิเคราะห์ว่า ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารหรือไม่ จะช่วยให้การออกแบบโปรแกรมพัฒนาครูมีความเหมาะสมและตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างกันได้มากขึ้น
- 2.2 ควรทำการวิจัยแบบเชิงทดลองหรือเชิงปฏิบัติการ เพื่อตรวจสอบประสิทธิผลของโปรแกรมพัฒนาครูด้านสมรรถนะเชิงบริหาร เช่น การฝึกอบรม การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการให้คำปรึกษาแบบ Coaching/Mentoring จะช่วยสร้างแนวทางที่เป็นรูปธรรมและวัดผลได้ชัดเจนว่า การพัฒนาครูสามารถยกระดับสมรรถนะเชิงบริหารได้จริง

## เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2552). สถิติสำหรับงานวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ(2545)สำนักงาน. การประชุมสัมมนาเพื่อพิจารณารายงานการวิจัยเรื่องนโยบายการผลิตและการพัฒนาครู. กรุงเทพฯ: วิ.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- ในตะวัน กำหม่อม.(2557). การวิจัยการบริหารการศึกษา. โรงพิมพ์ทีคอม จังหวัดมหาสารคาม.วิทยาลัยทองสุข

- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และ พรทิพย์ แข็งขัน.(2551).รายงานการวิจัยสมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูใน  
สังคมที่เปลี่ยนแปลง.กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์  
การเกษตร แห่งประเทศไทย.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556).ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางการพัฒนา = Leadership : Theories,  
research and approaches to development / กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย
- วรารณ รัตน์วัฒน์. (2564). การพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของครูในประเทศไทย: การศึกษากรณีศึกษา.  
วารสารวิชาการศึกษาและพัฒนาครู, 12(2), 50–65.
- วาโร เฟิงส์สวัสดิ์(2557)การวิจัยในชั้นเรียน / วาโร เฟิงส์สวัสดิ์กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น,  
วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่21. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์  
สมชาย แซ่ตั้ง. (2564). การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการจัดการเรียนการสอนของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารการศึกษาและพัฒนาครู, 12(1), 40–55.
- สมศักดิ์ จันทร์ทอง. (2563). ความต้องการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารการบริหารการศึกษา, 11(1), 33–48.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551) แนวทางการดำเนินงานการมีส่วนร่วมการ บริหารจัด  
การศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2547). การกำหนดสมรรถนะของบุคคลเพื่อการสรรหาและ  
เลือกสรร. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สิรินาตย์ กฤษณาธาร. (2552). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สุวิมล กาญจนวรรณ. (2563). การพัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ: กรณีศึกษาสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารการบริหารการศึกษา, 11(2), 50–65
- หนังสือพิมพ์ ASTV ผู้จัดการออนไลน์ วันที่ 13 เมษายน 2558  
[<http://manager.co.th/QOL/ViewNews.aspx?NewsID=9580000042450>]
- หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ วันที่ 13 เมษายน 2558 [<http://www.thairath.co.th/content/492725>]