

การศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มีนาคม 2557

การศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1



สารนิพนธ์
ของ
ปัฐติกา ภาริจฉัตต์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2557

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มีนาคม 2557

ปัฐติกา ปาริฉัตต์. (2557). *ศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์ เรือเอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์.

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพ การบริการ 2) ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ 3) เทคนิคการสื่อสาร และ 4) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 จำนวน 310 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับปฏิบัติมากที่สุด ถึงน้อยที่สุด ซึ่งมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .91 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test Independent) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One- Way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า

1) สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือ ประสิทธิภาพการบริการ ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ เทคนิคการสื่อสาร และ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน

2) การเปรียบเทียบสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน สรุปได้ดังนี้

2.1 ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นครูที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหาร ในด้านประสิทธิภาพการบริการ มากกว่าครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี นอกนั้นไม่พบความแตกต่าง

2.2 ครูที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีสมรรถนะการบริการที่ดี ด้านความรอบรู้ในการบริหารจัดการ มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

A STUDY OF THE COMPETENCY IN SERVICE MIND OF SCHOOL ADMINISTRATION IN
PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA 1 PHICHIT



AN ABSTRACT
BY
PATTIKA PARITCHAT

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

March 2014

Pattika Paritchat. (2014). *A Study of the Competency in Service Mind of School Administration in Primary Education Service Area1 Phichit*. Master's Project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University.
Project Advisor: Lt. Dr. Apitee Thongbundith.

This research aims to study the Competency in Service Mind of School Administration in Primary Education Service Area1 Phichit in 4 aspects: 1) service skills 2) management knowledge, 3) communication, and 4) its continuous development. They could be distinguished by the working experience and the size of school. The subjects of this study were 310 teachers in Primary Education Service Area1 Phichit. The research instrument was the Estimated 5-level scale questionnaire from the most to the least. The reliability is .91. The statistical data analysis were percentage, average, standard deviation, t-test independent and One-Way Analysis of Variance (ANOVA).

The research findings were as follows.

1) The Competency in Service Mind, the quality of work, service skills, management knowledge, communication, and the continuous development of School Administration in Primary Education Service Area1 Phichit were generally at a high level.

2) The comparison of the Competency in Service Mind of School Administration in Primary Education Service Area1 Phichit were distinguished by the working experience and the size of school by teachers which are as follows:

2.1 teachers with different working experience were not perceived differently for Competency in Service Mind of School Administration: In the service skills, teachers who have 10 years or more working experience were a high-level teachers than the teachers who has less than 10 years working experience.

2.2 teachers working in different size of school has different view regarding Competency in Service Mind of School Administration and the statistical signification level is .05 based from their opinion: School Administration with large one has more Competency in Service Mind regarding management knowledge than small.

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ของ

ปัฐติกา ปาริฉัตต์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒน์กุล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....ประธาน

(อาจารย์ เรือเอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์)

(อาจารย์ เรือเอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์)

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โยธิน ศรีโสภา)

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงจาก อาจารย์ เรือเอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับงานวิจัย จึงขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ขอขอบพระคุณประธานกรรมการบริหารหลักสูตร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ คณะกรรมการพิจารณาเค้าโครงและคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โยธิน ศรีโสภา ที่ได้ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ทำให้งานวิจัยฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่าน ไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา อาจารย์ประจำอาจารย์ประจำสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พันตำรวจโท ดร.ดิฐภัทร บวรชัย อาจารย์ (สบ 2) คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ นายวิษณุพล ถิ่นนุช ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลวังทรายพูน อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร นางบุษรินทร์ วัฒนธัญญกรรม ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเนินหัวไล่หนองยางพิทยาคม อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้แก่ผู้วิจัยในการศึกษาตามหลักสูตรการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อนสาขาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 21 นางสาวลัดดาทองโคตร นางสาวเกษศิรินทร์ มั่งมี นางสาวอินทิรา อินทโชติ เพื่อนครูโรงเรียนวัดภาชี และโรงเรียนเนินหัวไล่หนองยางพิทยาคม ทุกท่าน ที่คอยให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และให้กำลังใจที่ตีมาโดยตลอด คุณค่าและประโยชน์ของสารนิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นสิ่งบูชา แต่ผู้มีพระคุณทุกท่าน

ปัฐติกา ปาริจัตต์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
สมมติฐานในการวิจัย.....	10
2 แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดในการวิจัย	11
การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1.....	12
ภารกิจการจัดการศึกษา.....	12
แนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษา.....	14
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ.....	16
ความหมายของสมรรถนะ.....	18
องค์ประกอบของสมรรถนะ.....	19
ประเภทของสมรรถนะ.....	22
การประเมินสมรรถนะ.....	25
ประโยชน์ของสมรรถนะ.....	27
สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน.....	31
หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับการบริการที่ดี.....	33
ความหมายของการบริการที่ดี.....	36
องค์ประกอบของการบริการที่ดี.....	37
การประเมินคุณภาพการบริการที่ดี.....	40
หลักการ แนวคิด สมรรถนะการบริการที่ดี.....	42
ประสิทธิภาพการให้บริการ.....	49
ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ.....	52

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
เทคนิคการสื่อสาร.....	54
การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง.....	55
วรรณกรรมตัวแปรอิสระ.....	59
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	60
งานวิจัยในประเทศ.....	60
งานวิจัยต่างประเทศ.....	62
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	65
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	65
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	66
การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ.....	66
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	67
การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	80
สรุปผลการวิจัย.....	81
อภิปรายผล.....	81
ข้อเสนอแนะ.....	85
บรรณานุกรม.....	86

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก.....	96
ภาคผนวก ก.....	97
ภาคผนวก ข.....	99
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	105



บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	65
2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา.....	71
3 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหาร โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1.....	72
4 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหาร โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ด้าน ประสิทธิภาพการบริการ โดยรวมและรายข้อ.....	73
5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหาร โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ด้านความรอบรู้ ในการบริหารจัดการ โดยรวมและรายข้อ.....	74
6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหาร โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ด้านเทคนิค การสื่อสาร โดยรวมและรายข้อ.....	75
7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหาร โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ด้านการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง โดยรวมและรายข้อ.....	76
8 วิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้าน.....	77
9 วิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวม และรายด้าน.....	78
10 ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ด้านความรอบรู้ใน การบริหารจัดการ จำแนกตามตัวแปรขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่.....	79

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
2 โครงสร้างการบริหารการจัดการศึกษา.....	14
3 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง.....	17
4 ทฤษฎีสามเหลี่ยมแห่งการบริการ (The Service Triangle).....	36



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ความรวดเร็วในการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยีก่อให้เกิดความสลับซับซ้อนและปัญหาอย่างไม่มีการสิ้นสุด ในการดำเนินการในสถานการณ์ดังกล่าว จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ มีใจรักการบริการ และมีคุณธรรมจริยธรรม จึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่คาดหวังไว้ (ธีระ รุญเจริญ. 2545: 63)

พระราชบัญญัติครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 ได้กำหนดให้วิชาชีพผู้บริหารโรงเรียน เป็นวิชาชีพควบคุม ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียน จะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างมืออาชีพให้สมกับเป็นวิชาชีพชั้นสูง (ยุพิน สุขมา. 2550: 1) เพื่อให้เกิดผลเป็นไปตามเป้าหมายพร้อมกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ที่ให้ความสำคัญต่อผู้บริหารโรงเรียน เพราะเชื่อว่าเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ซึ่งได้กำหนดไว้ในหมวด 7 ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา มาตรา 53 ให้มีองค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารโรงเรียนและผู้บริหารการศึกษา มีฐานะเป็นองค์กรอิสระ ภายใต้การบริหารของสภาวิชาชีพในกำกับของกระทรวงศึกษาธิการ และมาตรา 53(2) กำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนทั้งของรัฐและเอกชนต้องมีใบประกอบวิชาชีพตามกฎหมายกำหนด (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์.; และคณะ. 2543: 12)

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญต่อทิศทางการดำเนินนโยบายการศึกษา พัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน ถือได้ว่าเป็นผู้จัดการทางการศึกษา เพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรดำเนินการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้เป็นที่มาของจุดมุ่งหมายทางการศึกษาและเป็นไปตามความมุ่งหวังของสังคม และหากผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในด้านต่างๆ ย่อมเป็นบุคคลที่มีสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถหรือสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่งทำให้บุคลากรในโรงเรียนเกิดความศรัทธาและยอมรับในการบริหารงาน (รุ่งเรือง สุขภิรมย์. 2544: 46) ซึ่งการบริหารงานในโรงเรียนเป็นการบริหารกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ โรงเรียนจึงเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติที่สำคัญที่สุด ในการให้ความรู้และการบริการด้านต่างๆ แก่ นักเรียน ประชาชนและสังคม โรงเรียนจึงเป็นองค์กรวิชาชีพในการพัฒนาคุณภาพของสังคม ซึ่งคุณภาพของสังคมย่อมเกิดจากคุณภาพของการศึกษาและขึ้นอยู่กับการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารนั่นเอง มานิตย์ คณะวาปี (ไพบูลย์ ไชยเสนา. 2550: 1; อ่างอิงจาก มานิตย์ คณะวาปี. 2546: 9)

สมรรถนะถือเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณภาพในการบริหารจัดการที่รอบรู้ เชี่ยวชาญ ลักษณะของการบริหารจะต้องปรับให้สอดคล้องกับลักษณะขององค์กร

ที่เปลี่ยนแปลงไป หากองค์กรต้องการพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ควรมีการกำหนดให้มีระบบ การพัฒนาสมรรถนะ (Competency) แมคแคลแลนด์ (McClelland. 1973: 1-14) ทำการศึกษา เกี่ยวกับสมรรถนะ พบว่าผู้ทำงานเก่ง ไม่ใช่ผู้เรียนเก่ง แต่ต้องสามารถประยุกต์ใช้หลักการหรือ องค์การความรู้ที่ตนมีอยู่เพื่อประโยชน์ในงานที่ทำ จึงเรียกว่าคนนั้นมี “Competency” ที่เหมาะสม กับงานนั้น (ซาร์งศักดิ์ คงศาสน์. 2551: 5) โดยสมรรถนะ เป็นบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใน บัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ (สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ. 2548: 14) สอดคล้องกับสมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2549: 11-13) บุคคลที่ ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสม อีกทั้งต้องประพฤติปฏิบัติ ตามมาตรฐานวิชาชีพแสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ ลักษณะในการปฏิบัติงาน ซึ่งการแสดงออก ดังกล่าว เรียกว่า “สมรรถนะ (Competency)”

สมรรถนะที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน นอกจากจะต้องเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ ด้าน เป็นผู้รอบรู้ ทำงานโดยมุ่งเน้นที่ประชาชน มีจรรยาบรรณ มีคุณธรรมแล้ว ยังต้องมีสมรรถนะ การบริการที่ดี โดยบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ มีวิสัยทัศน์ เห็นการณ์ไกล สนใจติดตาม ความก้าวหน้าของวิทยาการใหม่ๆ และมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารที่มีสมรรถนะการ บริการที่ดี จะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีเจตคติที่ดี ต่อการทำงาน มีความพร้อมในด้านการประสานงาน ให้บริการอย่างรวดเร็ว (เปรมจิตต์ เหมินทร์. 2545: 25-27) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553: 11) ระบุคุณลักษณะจำเป็นต่อ การปฏิบัติงานของข้าราชการ คือ ความมุ่งมั่น ความตั้งใจและความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตนหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้อง ที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการ ได้ การบริการที่ดีจึงเป็นการกระทำที่ไม่เลือกกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในหรือต่างสังกัด เป็นการให้บริการ หลายรูปแบบ ซึ่งเกิดจากจิตสำนึกของผู้ให้บริการ นอกจากนี้การบริการที่ดี เป็นการสร้าง ภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียนต่อผู้ปกครองและชุมชน โรงเรียนควรสร้างการบริการที่ดีเพื่อให้เกิด ความประทับใจ และถือเป็นการประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครองได้รับทราบความสำเร็จ ความก้าวหน้าโรงเรียน การบริการที่ดีจะส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน เป็น ที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจต่อผู้ปกครอง (ตรีเพ็ชร อ่าเมือง. 2555: ออนไลน์)

สมรรถนะการบริการที่ดี เป็นการกระทำที่เปี่ยมไปด้วยความช่วยเหลือ การให้ความ ช่วยเหลือ การดำเนินการที่เป็นประโยชน์ (จิตตินันท์ เดชะคุปต์. 2540: 6) สร้างความพึงพอใจให้ ผู้เกี่ยวข้องโดยการให้ความสะดวกสบาย ความรวดเร็ว ความถูกต้อง แม่นยำ (อเนกกลาก สุทธินันท์. 2555: ออนไลน์) การบริการเป็นสิ่งที่สัมผัสจะต้องได้ยากและเป็นสิ่งที่เสื่อมสลายไปได้ง่าย (วีระพงษ์ เฉลิมวีระรัตน์. 2542: 7) ซึ่งถือว่าเป็นการกระทำพฤติกรรมหรือการปฏิบัติที่ฝ่ายหนึ่ง เสนอให้อีกฝ่ายหนึ่งโดยกระบวนการที่เกิดขึ้นนั้น (วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์. 2548: 14) อาจเป็น กิจกรรมผลประโยชน์หรือความพึงพอใจที่สนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. 2541: 142) ถ้าการบริการดีผู้รับบริการเกิดความประทับใจ ถือเป็นส่วนตาขององค์การ (ตรีเพ็ชร อ่าเมือง. 2555: ออนไลน์) การบริการจะมุ่งให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการเป็นหลัก

หน่วยงานที่มีคุณภาพการบริการเป็นเลิศจะอยู่ได้และเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง (สมิต สัชฌุกร. 2545: 13) บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการจะต้องตระหนักและเข้าใจถึงความต้องการ (Need) และความคาดหวัง (Expectation) ของผู้รับบริการที่หวังจะได้รับคือ การบริการที่มีคุณภาพสูง การสร้างความพึงพอใจในการบริการต้องใช้เทคนิค วิธีการ กลยุทธ์ต่างๆ เพื่อชนะใจผู้รับบริการ นอกจากนี้ทัศนคติ ความรู้ ทักษะ การสั่งสมประสบการณ์ให้เกิดความชำนาญ และการมีจิตสำนึกต่อการให้บริการที่ดี (จินตนา บุญงการ. 2545: 46) จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริการ

แนวทางการพัฒนาการศึกษาในแผนปฏิบัติการประจำปี 2556 ของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 กำหนดไว้ว่า ให้ทุกโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 มีการพัฒนาระบบการบริการที่ทันสมัย ชัดเจน และเป็นเลิศในการบริการ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการดังกล่าว การพัฒนาคุณภาพการบริการ การประสานงานระหว่างสถานศึกษากับชุมชน และหน่วยงานอื่น จึงเป็นสิ่งที่ทุกโรงเรียนต้องปฏิบัติ และต้องให้อยู่ในระดับดีมาก ซึ่งผลการประเมินจะต้องอยู่ในระดับ 3.60 ขึ้นไป ทุกโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ สุรเสน ทั้งทอง (2556: 106-110) ได้จัดทำรูปแบบการประเมินคุณภาพสถานศึกษาทั้งระบบ กับทุกโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ซึ่งมีทั้งหมด 6 อำเภอพบว่า ด้านการบริการ ประสานความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษา กับผู้ปกครองและชุมชน อำเภอที่ได้ ระดับคุณภาพ ดี ได้แก่ อำเภอวาริชภูมิ อำเภอเมือง และอำเภอโพธิ์ประทับช้าง ระดับคะแนน 3.27, 3.04, และ 3.03 ตามลำดับ และโรงเรียนที่ได้ระดับคุณภาพ ปานกลาง ได้แก่ อำเภอสามง่าม อำเภอวังทรายพูน และอำเภอสามโก้ โดยมีระดับคะแนนที่ 2.85, 2.91, และ 2.99 ตามลำดับ ซึ่งผลการประเมินดังกล่าวนี้ยังไม่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาการศึกษาในแผนปฏิบัติการประจำปี 2556 ของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ที่กำหนดไว้

จากสภาพปัญหา และความจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 จึงมีความสนใจศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งถือว่าสมรรถนะการบริการที่ดี เป็น 1 ใน 5 ของสมรรถนะหลักที่สำคัญของข้าราชการที่จะสามารถพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จได้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2548: 11-12; สายฝน เลหาหะวิสุ. 2552: 23-25) ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ประสิทธิภาพการบริการ 2) ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ 3) เทคนิคสื่อสาร และ 4) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพราะการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนนั้น เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงงานการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีระบบ ถูกต้อง เหมาะสม มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพการบริการ 2) ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ 3) เทคนิคการสื่อสาร และ 4) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน และ ขนาดโรงเรียน

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึง สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 สารสนเทศที่ได้จากการศึกษาสามารถนำไปเป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 จำนวน 167 โรงเรียน รวมประชากร 1,599 คน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ปีการศึกษา 2556 รวมประชากร 1,599 คน ใน 167 โรงเรียน จำแนกเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก 1,439 คน โรงเรียนขนาดกลาง 81 คน และ โรงเรียนขนาดใหญ่ 79 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ปีการศึกษา 2556 โดยการกำหนดตามตารางเคร์จซี่; และ มอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น แล้ว ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 310 คน แบ่งเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 279 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 16 คน และ โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 15 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1) ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

1.1 ประสบการณ์การทำงาน

1.1.1 ต่ำกว่า 10 ปี

1.1.2 ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

1.2 ขนาดโรงเรียน

1.2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1-120 คน)

1.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 121-300 คน)

1.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 301 คนขึ้นไป)

2) ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ สมรรถนะการบริการที่ดี 4 ด้านของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 คือ

2.1 ประสิทธิภาพการบริการ

2.2 ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ

2.3 เทคนิคการสื่อสาร

2.4 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายของคำที่ใช้ในการวิจัยให้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงนิยามความหมายของคำศัพท์เฉพาะไว้ ดังนี้

1) **สมรรถนะ** หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานเฉพาะด้าน และเป็นตัวกำหนดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

2) **สมรรถนะการบริการที่ดี** หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออกถึงความจริงใจ สมัครงใจ เป็นมิตร มีอัธยาศัยดี มีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มารยาทดี มีสัมมาคารวะ อ่อนน้อมถ่อมตน ยิ้มแย้มแจ่มใส ระวังเป็นกันเอง มีไมตรีจิต ไม่ถือตัว พุดจาสุภาพไพเราะ ชัดถ้อยชัดคำ สามารถเลือกใช้ถ้อยคำที่จะสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม รอบรู้และเข้าใจงานอย่างแท้จริง ให้คำอธิบายชัดเจน มีปฏิภาณไหวพริบดี กระตือรือร้น สนใจเอาใจใส่ บริการด้วยความรวดเร็ว คล่องแคล่ว พร้อมทั้งจะอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำแก่ผู้รับบริการได้ทันทั่วทั้งที่ ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ดี อดทน อดกลั้น รู้จักให้อภัย เป็นคนมีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ ใจกว้าง มองโลกในแง่ดี ให้บริการด้วยความเต็มใจ อย่างมีศักยภาพ โดยสมรรถนะการบริการที่ดี สามารถประเมินได้ 4 ด้าน ดังนี้

2.1 **ประสิทธิภาพการบริการ** หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารในการรับรู้เกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ของบุคคล มีความจริงใจ รอบรู้และเข้าใจงานอย่างแท้จริง มีปฏิภาณไหวพริบในการทำงาน ให้การสนับสนุนแผนการบริการที่ดี พัฒนาตนเอง ด้านร่างกาย อารมณ์และสติปัญญาตลอดจนสามารถควบคุมตนเองให้กระทำหรือเว้นการกระทำบางอย่างที่จะทำให้เกิดผลเสียที่จะตามมาทั้งแก่ตนเองหรือผู้อื่นภายหลัง และให้ความสำคัญกับทุกคนที่มาใช้บริการด้วยความซื่อสัตย์

2.2 **ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ** หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงาน ในด้าน

การบริหารจัดการรวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ตลอดจน การพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านการจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 เทคนิคการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของ

ผู้บริหารในการสื่อสารด้วยการให้และแลกเปลี่ยนข้อมูล การแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ได้อย่าง ชัดเจนกระชับได้ใจความ รวมทั้งความสามารถในการสื่อสารข้อมูลได้เหมาะสมกับกลุ่มผู้ฟังในระดับ ที่แตกต่างกัน

2.4 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของ

ผู้บริหารในการพัฒนาตนเองและบุคลากร ทั้งด้านความรู้ ทักษะและประสบการณ์ สนใจใฝ่รู้ แสวงหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนทั้งในด้านการบริการและด้านอื่นๆ อย่าง ต่อเนื่อง มีการวางแผนการทำงาน ทบทวน ปรับปรุง การปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การบริการที่ดีจน เป็นที่ยอมรับ

3) **ผู้บริหารโรงเรียน** หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ทำหน้าที่บริหารโรงเรียนตาม นโยบายการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

4) **ครู** หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่สายงานสอนในโรงเรียนตามนโยบายการจัดการ การศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

5) **ประสบการณ์การทำงาน** หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของครูซึ่งแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ 1) ต่ำกว่า 10 ปี 2) ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

6) **ขนาดโรงเรียน** หมายถึง การแบ่งตามเกณฑ์การกำหนดขนาดโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร เขต1 ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ขนาด ขนาดเล็ก นักเรียนตั้งแต่ 1-120 คน ขนาดกลาง นักเรียนตั้งแต่ 121-300 คน ขนาดใหญ่ นักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป

7) **โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1** หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภายใต้การปกครองของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต1 จำนวน 167 โรงเรียน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่องสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ผู้วิจัยใช้แนวคิดและทฤษฎีเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยศึกษาจากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ดังต่อไปนี้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552: 1-16) แบ่งสมรรถนะหลัก (Core Competency) ข้าราชการพลเรือนออกเป็น 5 สมรรถนะคือ 1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) 2.การบริการที่ดี (Service Mind) 3.การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) 4.จริยธรรม (Integrity) 5.ความร่วมมือร่วมใจ (Teamwork) ซึ่งการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการ บริการถือเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของการบริการที่ดี คือการคิดถึงประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว

โดยพร้อมจะเปลี่ยนแปลงวิธีการหรือขั้นตอนของการปฏิบัติหน้าที่ราชการเท่าที่จะสามารถกระทำได้ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการที่สุด สายฝน เลาะห์วิสุ (2552: 23-25) แสดงทัศนะว่า Competency ที่จำเป็นสำหรับการบริหารงานบริการอย่างมืออาชีพ เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนดรักเกอร์ (Drucker. 1990: 122) ให้แนวคิดที่ว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีความสามารถในการเผชิญสถานการณ์กับความกดดัน ส่วนจอร์จ (George 2548: 37) แสดงทัศนะว่า ผู้นำที่มีสมรรถนะการบริการที่ดีประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ในการให้บริการ (Service Strategy) 2) ความเป็นผู้นำ (Leadership) 3) การวัดผล (Measurements) นอกจากนี้คุณลักษณะที่สำคัญของการบริการที่ดี ประกอบด้วย 1) ความตั้งใจและความเต็มใจในการให้บริการ 2) การปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับ ผลการวิจัย ของ รวีวรรณ โปรรุ่งโรจน์ (2551: 47) พบว่า ผู้ปฏิบัติงานบริการที่ดี จำเป็นต้องมีคุณสมบัติเฉพาะ ดังนี้ 1) มีบุคลิกภาพและมารยาทที่ดี 2) มีวาทศิลป์ 3) มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน 4) มีเจตคติที่ดีต่องานบริการ สอดคล้องกับ สมชาติ กิจจรยง (2544: 1) ที่ว่า ผู้นำในการบริการ มีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) มีความรู้ความสามารถในงานบริการ 2) ประสบการณ์การทำงานเป็นทีม 3) มนุษยสัมพันธ์ 4) ความเป็นผู้นำ นอกจากนี้ยังพบว่า การบริการที่ดี ยังต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงการบริการอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากผู้ให้บริการต้องมีเจตคติที่ดีต่องานบริการ มีความรู้สึกเชื่อมั่นในภารกิจที่รับผิดชอบ (สมิต สัมฤทธิ์. 2550: 20-23) ผู้บริหารงานบริการต้องมีความเป็นผู้นำ จึงจะทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการสร้างบริการที่ดี (วิทยา ต่านธำรงกุล. 2547: 192) ส่วนการบริการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย 1) ความรู้ในงานบริการ (Knowledge) 2) ความช่างสังเกต (Observe) 3) ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) 4) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative) 5) ควบคุมอารมณ์ได้ (Emotional Control) 6) มีสติในการแก้ปัญหา (Calmness) 7) เจตคติที่ดีต่องานบริการ (Attitude) และ 8) รับผิดชอบต่อ (Responsibility) (ตรีเพ็ชร อ่ำเมือง. ออนไลน์: 2556)

สมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่จำเป็นต่อการพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ 2) การบริหารการเปลี่ยนแปลง 3) การสร้างภาวะผู้นำ 4) การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหา 5) ความสามารถในการสื่อสาร 6) การพัฒนากำลังคน 7) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ ซึ่งความเป็นเลิศในการบริการจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริการจะต้องสร้างความพอใจให้กับผู้รับบริการ การกำหนดวิธีการทำงานสร้างระเบียบปฏิบัติและนโยบายคัดเลือกผู้ให้บริการที่มีวิญญานของศีลธรรมจริยธรรมและต้องลงทุนด้านการฝึกอบรมวิธีการบริการทัศนคติต่อการทำงานการพัฒนาคุณภาพเทคนิคในการสื่อสาร (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. 2549: 11) นอกจากนี้สายฝน เลาะห์วิสุ (2552: 23-25) แสดงทัศนะว่า Competency ที่จำเป็นสำหรับการบริการอย่างมืออาชีพ ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ 1) ทักษะการให้บริการ 2) ความรู้ในการบริหารจัดการ และ 3) ทักษะการสื่อสาร

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวมาสรุปเป็นองค์ประกอบของสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพการบริการ 2) ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ 3) เทคนิคการ

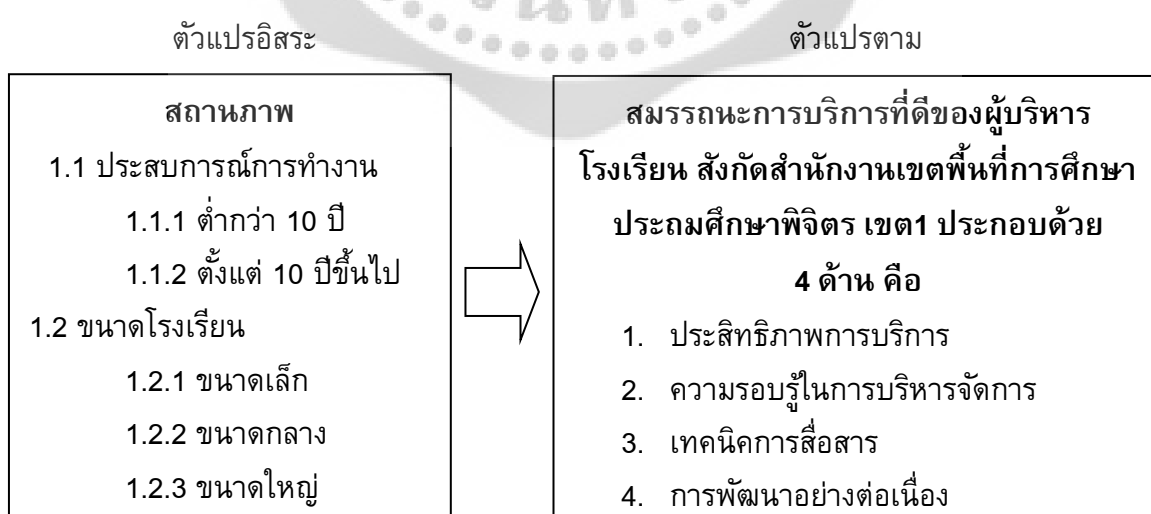
สื่อสาร และ 4) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง **ประสิทธิภาพการบริการ (Service Skills)** คือการ แสดงออกถึงความพยายามที่จะรับฟังและเข้าใจผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร การรับรู้ ถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ รวมทั้งพยายามที่จะตอบสนองต่อความพึงพอใจ ของผู้รับบริการเป็นสำคัญ (สายฝน เลหาหะวิสุ. 2552: 23) ซึ่งต้องประกอบด้วยคุณสมบัติต่างๆ ได้แก่ 1) รับฟัง และวิเคราะห์ให้ได้ถึงความจำเป็นหรือสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการ 2) ตอบข้อซักถามแก่ ผู้รับบริการได้อย่างถูกต้องตรงประเด็น 3) พัฒนาและปรับปรุงวิธีการและเทคนิคใหม่ๆ ในการ ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ 4) ระบุได้ถึงสิ่งที่ผู้รับบริการไม่ชอบหรือไม่พอใจได้ 5) หาวิธีการในการสร้างความพึงพอใจจากผู้รับบริการ โดยได้รับคำชี้แนะจากหัวหน้างาน และ 6) ปลุกจิตสำนึกของพนักงานในองค์กร ให้มีความต้องการที่จะทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจ ส่วน **ความรู้ในการบริหารจัดการ (Management Knowledge)** คือ ความสามารถในการอธิบายถึง แนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงาน ในด้านการบริหารจัดการรวมทั้งการตอบข้อซักถาม ในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานจัดการ ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้าน การจัดการ (สายฝน เลหาหะวิสุ. 2552: 23) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของพฤติกรรมของบุคคล เพราะเป็นองค์ประกอบที่กระตุ้น ผลักดัน ชักจูง ให้บุคคลทำพฤติกรรมหรือไม่ทำพฤติกรรมไปใน แนวทางในแนวทางหนึ่ง (สมใจ ลักษณะ. 2549: 63) ฮิลการ์ด (ศิริพร จันทศรี. 2550: 15; อ้างอิง จาก Hilgard. 1962: 32) สำหรับ **เทคนิคการสื่อสาร (Communication)** การสื่อสารด้วยการให้และ แลกเปลี่ยนข้อมูล การแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ได้อย่างชัดเจนกระชับได้ใจความ รวมทั้ง ความสามารถในการสื่อสารได้เหมาะสมกับกลุ่มผู้ฟังในระดับที่แตกต่างกัน (สายฝน เลหาหะวิสุ. 2552: 23) **การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Development)** ปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดใน การปฏิบัติงาน คือการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนางานให้มี ประสิทธิภาพ การปรับตัวในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญซึ่งต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุงไปด้วย (ณรงค์ รอดพันธ์. 2542: 38) เป็นความสามารถในการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีการวางแผนไว้แน่นอน ล่วงหน้า (สัญญา สัญญาวิวัฒน์ . 2526: 5) ด้วยการพยายามที่จะปรับปรุง พัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ณรงค์ รอดพันธ์. 2542: 38) นอกจากนี้ อเนก สุวรรณบัณฑิต; และภาสกร อุดุลพัฒน์กิจ (2554: 284-285) มีแนวความคิดว่า **วิธีพัฒนางานบริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)** เป็น แนวทางที่การบริการจะต้องมีการพัฒนากระบวนการให้บริการอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับความ เปลี่ยนแปลงทั้งจากภายนอกและภายใน ที่สำคัญที่สุดก็คือความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ประสบการณ์การทำงาน ผู้วิจัยศึกษาจากแนวคิด เอกสารและงานวิจัยการที่ผู้บริหาร โรงเรียน สามารถบริหารงานไปสู่ประสบความสำเร็จหรือบรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียนได้นั้น สิ่ง สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมีคือประสบการณ์การทำงานเพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ (เมตต์ เมตต์การุณจิต. 2547: 173-176) ซึ่งบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ ต้องนำ ประสบการณ์หรือมโนทัศน์ของตนเองที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม ตาม สถานการณ์อย่างมีศาสตร์และศิลป์ในบทบาทหน้าที่ดังกล่าว (ไพบุลย์ ตั้งใจ. 2554: 17) สอดคล้อง

กับ จันทรานี สงวนนาม (2536: 4) ที่ให้ทัศนะว่า การบริหารงานในลักษณะการปฏิบัติต้องอาศัย ประสบการณ์ สอดคล้องกับ งามเพ็ญ พันธุ์ดี (2545: 71) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามมาตรฐานโรงเรียน พ.ศ.2541 ของโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการทำงานในระดับสูงจะมีการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามมาตรฐานระดับสูงด้วย

ขนาดโรงเรียน ผู้วิจัยศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย ของ อัสนีย์ อัจฉริยบุตร (2546: 85) ที่ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ครูวิชาการมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี แตกต่างกันในด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียน การสอน เช่นเดียวกับแนวคิด ของ สุภาพร คล้ายเอม (2540: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความเข้าใจและ เจตคติของครูที่มีต่อการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด นนทบุรี จำแนกตามขนาดโรงเรียน คือ โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ พบว่าครูมี ความเข้าใจและเจตคติต่อการนิเทศภายในโรงเรียนแตกต่างกัน สอดคล้องกับ เชษฐา แสงรัตน์ (2553: บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษาคูณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมีอาชีพในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 และเขต 3 พบว่า ครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มี ขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารมีอาชีพ แตกต่างกัน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหาร โรงเรียนผู้วิจัยได้นำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ ดังนี้

- 1) ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน แตกต่างกัน
- 2) ครูที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน แตกต่างกัน



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
 - 1.1 ภารกิจจัดการศึกษา
 - 1.2 แนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษา
2. หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับสมรรถนะ
 - 2.1 ความหมายของสมรรถนะ
 - 2.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ
 - 2.3 ประเภทของสมรรถนะ
 - 2.4 การประเมินสมรรถนะ
 - 2.5 ประโยชน์ของสมรรถนะ
 - 2.6 สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน
3. หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับการบริการที่ดี
 - 3.1 ความหมายของการบริการที่ดี
 - 3.2 องค์ประกอบของการบริการที่ดี
 - 3.3 การประเมินคุณภาพการบริการที่ดี
4. หลักการ แนวคิด สมรรถนะการบริการที่ดี
 - 4.1 ประสิทธิภาพการบริการ
 - 4.2 ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ
 - 4.3 เทคนิคการสื่อสาร
 - 4.4 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
5. วรรณกรรมตัวแปรอิสระ
 - 5.1 ประสบการณ์การทำงาน
 - 5.2 ขนาดโรงเรียน
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

1.1 การจัดการจัดการศึกษา

อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร มีอำนาจหน้าที่ ตามมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ให้มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ใน มาตรา 36 และให้เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ภารกิจสำคัญ คือ เป็นหน่วยกำกับ สนับสนุน ส่งเสริม และประสานการจัดการศึกษาของ สถานศึกษา หน่วยงาน องค์กร และบุคคลต่างๆ ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปตามนโยบาย และได้มาตรฐานการศึกษา จึงเป็นเสมือน หน่วยอำนวยความสะดวกให้กับสถานศึกษา และหน่วย จัดการศึกษาอื่นให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างคล่องตัว มีความเป็นอิสระ สามารถให้บริการทาง การศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเป็นธรรม และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. อำนาจหน้าที่ในการบริหารและจัดการศึกษาและพัฒนาสาระของหลักสูตร การศึกษา ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. อำนาจหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการ และจัดให้มีระบบประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา ร่วมกับสถานศึกษา
2. รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาของสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
4. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด โดยมีผู้อำนวยการ เป็นผู้บังคับบัญชา ข้าราชการ และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักงานให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และ แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงศึกษาธิการ

ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การ แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 และประกาศกระทรวง เรื่องแบ่ง ส่วนราชการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้เขตพื้นที่การศึกษามีบทบาทหน้าที่ดังต่อไปนี้

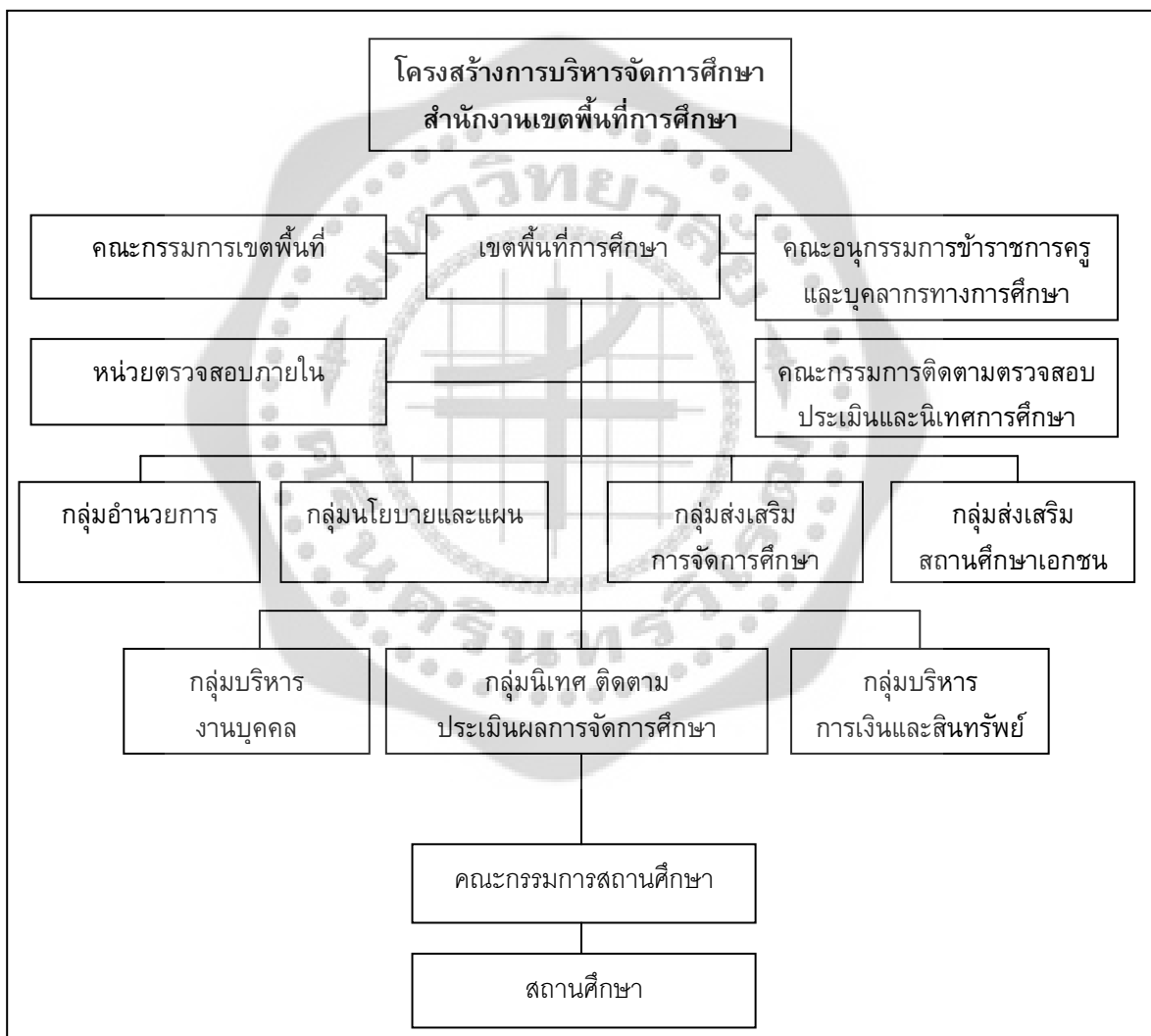
1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงาน ในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้ง กำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าวด้วย
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
 5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 8. ประสานส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
 9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
 10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน
 11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา
 12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้มอบหมาย
- กลยุทธ์ในการบริหารจัดการศึกษา**
- กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้
 - กลยุทธ์ที่ 2 ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
 - กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึง ครบคลุม ผู้เรียนได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
 - กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ ให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ
 - กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา ตามแนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษา หลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

1.2 แนวทางการพัฒนาการศึกษา

โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 เป็นหน่วยงานกลางที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ ซึ่งมีความใกล้ชิดกับสถานศึกษามากที่สุด ภารกิจที่สำคัญ คือ การเชื่อมโยงนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ให้เกิดประโยชน์ต่อทางราชการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างการบริหารการจัดการศึกษา

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1. (2555). ออนไลน์.

วิสัยทัศน์ (Vision) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 มุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ประชาคมอาเซียน ยืนหยัดบนพื้นฐานความเป็นไทยตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ภายในปี 2558

พันธกิจ (Mission) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 พัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา ให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความสามารถ ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและการพัฒนาสู่คุณภาพระดับสากล

ค่านิยม (Popularity) องค์กรมีชีวิต จิตเมตตา พัฒนานวัตกรรม นำสู่มาตรฐานที่มั่งงาน เป็นเลิศ เกิดความมุ่งมั่น

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่อนุบาลจนจบ การศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพทั่วถึง และเสมอภาค
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มตาม ศักยภาพ
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามีความเข้มแข็งตามหลักธรรมาภิบาล และเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล
5. การศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากรมีความปลอดภัยและมั่นคง

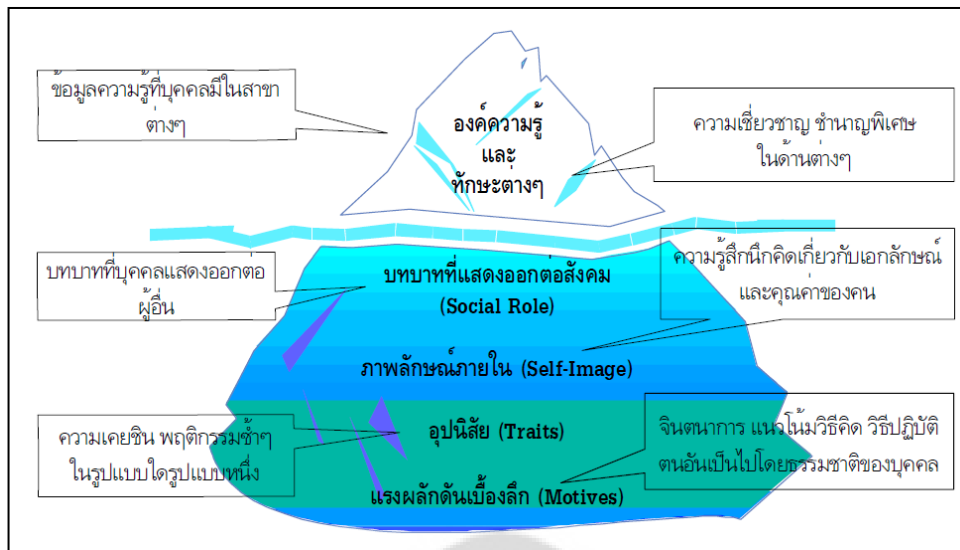
นโยบายการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

1. นำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้เป็นองค์การในฝัน
2. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้เกิดสัมฤทธิ์ผล
3. ปรับปรุงพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
4. เพิ่มประสิทธิภาพด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการทำงาน
5. ปรับปรุงพัฒนาระบบการบริการที่ทันสมัย ชัดเจน และเป็นเลิศด้านการบริการ
6. สร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เสมอภาค ทั่วถึงและเป็นธรรม

2. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

ศาสตราจารย์แมคเคลแลน (McClelland) นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard) เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ โดยเสนอบทความเรื่อง *Testing for Rather than for Intelligence* ในปี 1973 บทความดังกล่าว แสดงความคิดเห็นต่อต้านการทดสอบความถนัด การทดสอบความรู้ในงาน หรือผลการเรียน ว่าไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานหรือความสำเร็จได้จึงทำการวิจัยเพื่อศึกษาตัวแปรด้านสมรรถนะที่เชื่อว่าสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ นอกจากนี้ตัวแปรสมรรถนะดังกล่าว ยังแสดงผลการทดสอบที่ไม่ลำเอียงต่อเชื้อชาติ เพศ หรือ เศรษฐกิจทางสังคม เหมือนกับแบบวัดความถนัดอื่นๆ วิธีการวิจัยของ แมคเคลแลน ใช้การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มของผู้ที่ประสบความสำเร็จในงานมาก กับกลุ่มที่ประสบความสำเร็จในงานน้อย เพื่อดูว่าสองกลุ่มนี้มีความแตกต่างกันในสมรรถนะด้านใด แมคเคลแลน ยังใช้สมรรถนะในการคัดเลือกนักการทูตระดับต้น พบว่านักการทูตระดับต้นที่มีผลการปฏิบัติงานดีมีสมรรถนะที่แตกต่างจากนักการทูตระดับต้นที่มีผลการปฏิบัติงานปานกลางในด้านต่างๆ ได้แก่ ความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลด้านวัฒนธรรม (Cross-Cultural Interpersonal Sensitivity) ความคาดหวังทางบวกกับบุคคลอื่น (Positive Expectations of Others) และความรวดเร็วในการเรียนรู้เครือข่ายด้านการเมือง (Speed in Learning Political Networks)

ในปี 1991 บาร์เรท; และ ดีพินเนท (Barrett & Depinet) เสนอบทความที่ปล้ำงข้อเสนอของแมคเคลแลน เรื่อง *A Reconsideration of Competence Rather than for Intelligence* บทความนี้อ้างถึงงานวิจัยใหม่ๆ เกี่ยวกับแบบทดสอบความถนัด หรือการทดสอบเชาว์ปัญญาว่าแบบทดสอบดังกล่าวสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ในเกือบทุกอาชีพ ซึ่งประเด็นดังกล่าว แมคเคลแลน ได้แสดงทัศนะตอบโต้ว่า เชาว์ปัญญาเป็นสมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competency) ซึ่งบุคคลที่ปฏิบัติงานต้องมี แต่เมื่อบุคคลมีเชาว์ปัญญาในระดับหนึ่งแล้ว ผลการปฏิบัติงานก็ไม่สัมพันธ์กับเชาว์ปัญญาอีกต่อไป แต่สิ่งที่แยกระหว่างผู้ที่ฉลาดและมีผลการปฏิบัติงานดีกับผู้ที่ฉลาดที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลางคือ สมรรถนะนั่นเอง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2552: 1-2)



ภาพประกอบ 3 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). สมรรถนะของข้าราชการ.

หน้า 4.

แนวคิดเรื่องสมรรถนะสามารถอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งอธิบายได้ว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยน้ำอยู่เหนือน้ำ นั่นคือ องค์ความรู้ และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้ผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัยภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ซึ่งอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง คือ ทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่นๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้นๆ สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำนั้นเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่า สังเกตและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ส่วนต่างๆ นี้ ได้แก่ บทบาทหน้าที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) คือ บทบาทที่บุคคลแสดงออกต่อผู้อื่นภาพลักษณ์ภายใน (Self-Image) คือความรู้ลึกซึ้งนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์ และคุณค่าของตนอุปนิสัย (Traits) คือ ความเคยชิน พฤติกรรมซ้ำๆ ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง และแรงผลักดันเบื้องลึก (Motives) คือ จินตนาการ แนวโน้มวิธีคิดปฏิบัติตนอันเป็นไปโดยธรรมชาติของบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2548: 12-13)

2.1 ความหมายของสมรรถนะ

จากการศึกษาพบว่า มีนักวิชาการให้คำจำกัดความ คำว่า Competency ที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับว่านักวิชาการที่ศึกษาจะแปลหรือให้คำจำกัดความไว้ตามความเข้าใจและความเชื่อของแต่ละบุคคล ซึ่งอาจแปลว่า ศักยภาพ ความสามารถ หรือ ขีดความสามารถ หรือ ความสามารถเชิงสมรรถนะ หรือ สมรรถนะ แต่คำว่า Competency ตามความหมายในพจนานุกรมของไทย หมายถึง ความสามารถหรือสมรรถนะ ส่วนในภาษาอังกฤษมีคำที่คล้ายกันอยู่หลายคำ ได้แก่ Capability Ability Proficiency, Skill Expertise Fitness Aptitude (รัชนีวรรณ วนิชย์ถนอม. 2549: 1)

กู๊ด (Good. 1973: 121) ให้ความหมาย สมรรถนะ หมายถึง ทักษะ (Skill) ความคิดรวบยอด (Concept) และเจตคติ (Attitude) ที่ต้องมีในการปฏิบัติงานทุกประเภท เป็นความสามารถอย่างหนึ่งในการนำเอาหลักการ แนวคิดทฤษฎี รวมทั้งเทคนิคในสาขาวิชาต่างๆ มาประยุกต์ใช้กับสถานการณ์จริง เพื่อทำงานและแก้ปัญหาให้ได้ผลอย่างสูงสุด เช่นเดียวกับ เดล; และ เฮส (Dale; & Hes. 1995: 80) ที่ให้ความหมาย สมรรถนะ หมายถึง การค้นหาสิ่งทำให้เกิดการอยากปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior Performance) นอกจากนี้ ยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ (Occupational Competency) หมายถึง ความสามารถ (Ability) ในการทำกิจกรรมต่างๆ ในสายอาชีพเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึง องค์ประกอบของความสามารถ รวมทั้งเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน คำอธิบายขอบเขตงาน และเป็นกลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่งๆ มีความสัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้นๆ และสามารถวัดผลเปรียบเทียบกับมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถสร้างเสริมได้ผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา (Parry. 1997: 128) กลุ่มที่ 1 หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ทักษะ (Skills) ทักษะ (Skills) ความเชื่อ (Belief) และอุปนิสัย (Trait) กลุ่มที่ 2 หมายถึง กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะของบุคคล (Attitude) หรือเรียกกันว่า KSAs ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงาน ที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคล ที่สามารถวัดและสังเกตเห็นได้ (ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2547: 1-3) สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548: 5-6) สมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้วจะส่งผลให้ข้าราชการนั้นมีผลการปฏิบัติงานดีเด่น และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการได้ ความหมายของสมรรถนะในแต่ละโครงการแม้จะไม่เหมือนกันทีเดียว แต่มีลักษณะร่วมกัน คือ เป็นพฤติกรรมในการทำงานเกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของงาน และเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคลอื่นๆ สิ่งที่จะต้องเน้น คือ สมรรถนะ ไม่ใช่ความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคล แต่เป็นกลุ่มพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งเกิดมาจากการที่บุคคลมีความรู้

ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้นในการนำสมรรถนะมาใช้ นอกจากประเมินเรื่องความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ แล้ว ยังต้องคำนึงถึงกลุ่มพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มเติมขึ้นอีกด้วย สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดนิยาม สมรรถนะ ไว้คือ ลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคคลแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ เช่น สมรรถนะบริการที่ดี

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2549: 10) ให้ความหมาย สมรรถนะ หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ การปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารการศึกษา แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะด้านความรู้ ทักษะและความประพฤติที่จำเป็นต่อการทำงานให้สำเร็จตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ (พรพิศ อินทะสุระ. 2551: 15) ทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จ และบรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์การ

จากข้อความข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานเฉพาะด้าน และเป็นตัวกำหนดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

2.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ

สเปนเซอร์; และ สเปนเซอร์ (Spencer; & Spencer. 1993) ได้กล่าวถึง การนำสมรรถนะมากำหนดเป็นระดับสมรรถนะ เพื่อใช้วัดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. กลุ่มของสมรรถนะ (Competency Cluster) เป็นกลุ่มสมรรถนะที่จัดตามความต้องการ เพื่อวิเคราะห์จำแนกระดับพฤติกรรมระหว่างผู้ที่เข้างานอย่างลึกซึ้งกับผู้ที่เข้างานเพียงผิวเผิน โดยกลุ่มหนึ่งจะประกอบด้วยหนึ่งสมรรถนะ หรือมากกว่าก็ได้ ตัวอย่างเช่น กลุ่มการช่วยเหลือ และบริการ (Helping and Human Service) ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 2 ด้าน คือ ความเข้าใจในด้านปฏิสัมพันธ์ (Interpersonal Understanding) และการให้บริการลูกค้า (Customer Service Orientation)

2. มิติ (Dimensions) เป็นมิติของสมรรถนะ โดยพิจารณาครอบคลุมถึง ความรู้สึกที่ต้องการอย่างแท้จริง และความสำคัญที่ต้องการให้เกิดขึ้น ขนาดของผลกระทบต่อคนและโครงการ ความซับซ้อนของพฤติกรรม ความพยายามและความเป็นเอกลักษณ์ของงาน แล้วนำมากำหนดจำนวนมิติในแต่ละสมรรถนะ ซึ่งส่วนมากสมรรถนะหนึ่งจะประกอบด้วยมิติ 2-3 มิติ ตัวอย่างเช่น การให้บริการลูกค้า (Customer Service Orientation) ประกอบด้วย 2 มิติ คือ มิติที่เกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า (Focus on Client's Needs) และมิติที่เกี่ยวกับการช่วยเหลือหรือบริการ (Initiative to Help or Serve Others)

3. ระดับของสมรรถนะ (Competency Level) เป็นการอธิบายระดับพฤติกรรม ของสมรรถนะ โดยทั่วไปมักจะแยกแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ พฤติกรรมทางบวก พฤติกรรมเป็นกลาง และพฤติกรรมทางลบ แต่ละพฤติกรรมจะอยู่ในทุกมิติ ซึ่งมิติของสมรรถนะ จะพิจารณาถึงความ ต้องการ

องค์ประกอบของกลุ่มสมรรถนะเป็นสิ่งที่สามารถแสดงให้เห็นถึงลักษณะของการปฏิบัติงานและเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ หรือเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ผลลัพธ์ ในการปฏิบัติงานที่ ต้องการได้ ทำให้องค์กรสามารถตรวจสอบได้ว่า บุคลากรยังขาดความสามารถด้านใดซึ่งจะช่วย แก้ไขและพัฒนาได้อย่างถูกวิธี กล่าวคือ บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง ให้มีความพร้อมที่ จะรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น

แพร์รี่ (Parry. 1996: 34) ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดองค์ประกอบสมรรถนะไว้ดังนี้

1. ควรระบุสมรรถนะในลักษณะกว้าง ๆ และมีความเป็นสากลที่จะเป็นสากล ที่จะทำให้ ได้รับการยอมรับจากหลายๆ ฝ่าย แต่เงื่อนไขในการปฏิบัติของแต่ละกลุ่มอาจจะแตกต่างกันไป

2. หลีกเลี่ยงการระบุสมรรถนะที่ชัดแจ้งเฉพาะเจาะจงในบางสมรรถนะ เช่น

วุฒิการศึกษา

3. ควรระบุสมรรถนะที่เป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้และวัดได้

4. สิ่งที่จะระบุควรจะเป็นจุดที่ตรงกับความต้องการอย่างแท้จริง และควรมีตัวอย่าง

อธิบายพฤติกรรม

5. ใช้ภาษาที่อ่านง่าย และเข้าใจง่ายในการระบุสมรรถนะ

6. ต้องเขียนสมรรถนะให้สั้น กระชับและได้ใจความ

7. การระบุถึงสมรรถนะที่มีความคล้ายคลึงกันให้แยกกันอย่างเด่นชัด

8. สมรรถนะควรเน้นการระบุถึงความต้องการในอนาคต เพื่อฝึกอบรมบุคลากรให้

พร้อมรับสถานการณ์ในอนาคต

9. ควรระบุให้สามารถมองย้อนไปถึงพฤติกรรมในการทำงานได้ คือ จากผลงานสู่

พฤติกรรมและพฤติกรรมสู่สมรรถนะ

10. ควรระบุระดับพฤติกรรมของผู้ที่ปฏิบัติงานที่ดีที่สุดให้มีความชัดเจน และ

ยกตัวอย่างในพฤติกรรมที่คาดหวังประกอบ และจะดีที่สุดหากสามารถอธิบายแยกระดับพฤติกรรม ธรรมดาถึงสูงสุดได้

11. หลีกเลี่ยงสมรรถนะที่เป็นบุคลิกลักษณะนิสัย เพราะคุณลักษณะของบุคลิกไม่

สามารถปรับปรุงได้ด้วยการฝึกอบรม

12. จัดสมรรถนะที่คล้ายกันให้เป็นกลุ่มเดียวกัน

เพ็ญจันทร์ แสนประสาน (2548: 23-24) กล่าวว่า สมรรถนะเป็นความสามารถที่เป็นปัจจัยสำคัญผลักดันให้บุคคลสามารถปฏิบัติกิจกรรมหรือแสดงออกถึงพฤติกรรมต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ โดยสมรรถนะมีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ

- 1) ความรู้ (Knowledge) เป็นองค์ประกอบที่เป็นความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ทางภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์
- 2) ทักษะ (Skills) คือความสามารถหรือสิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี เช่นทักษะในการบริการ
- 3) ทศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน (Self Concept) หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง
- 4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น เช่น การเป็นคนที่น่าเชื่อถือ ใ้วางใจได้
- 5) แรงขับภายใน (Motives) ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมาย เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จ มักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและพยายามทำให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ตลอดจนปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา

กล่าวได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการจำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคล ที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานตามปกติ ความหมายของแต่ละองค์ประกอบมีดังนี้ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. 2548: 22; และ มาขมาส กาญจนกร. 2549: 12)

1) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือสิ่งที่ถูกส่งสมมาจากการศึกษา ทั้งในสถาบันการศึกษา สถานฝึกอบรมสัมมนา หรือการศึกษาด้วยตนเอง รวมถึงข้อมูลที่ได้จากการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ กับผู้รู้ทั้งในสายวิชาชีพเดียวกันและต่างสายวิชาชีพ

2) ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่ต้องพัฒนาและฝึกฝนให้เกิดขึ้น โดยจะต้องใช้ระยะเวลาเพื่อฝึกปฏิบัติให้เกิดทักษะนั้นขึ้นมา ทั้งนี้จะแบ่งทักษะออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

2.1 ทักษะด้านการบริหารงาน (Management Skills) หมายถึง ทักษะในการบริหารควบคุมงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับระบบความคิด และการจัดการในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะในการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ ซึ่งทักษะดังกล่าวจะแสดงออกถึงการจัดระบบความคิดเพื่อมองไปที่เป้าหมายในอนาคตว่าต้องการสิ่งใด

2.2 ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน (Technical Skills) หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการทำงานตามสายงานหรือกลุ่มงานที่แตกต่างกันไป เช่น งานจัดซื้อจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่แตกต่างไปจากงานผลิต ดังนั้นทักษะที่ต้องการของคนทำงานด้านจัดซื้อได้นั้น จะต้องแตกต่างไปจากงานผลิต เช่นเดียวกัน

3) ความสามารถ (Ability) หมายถึง ความสามารถเชิงปัญญาที่จำเป็นสำหรับการทำงาน กล่าวคือ เป็นความสามารถประยุกต์ความรู้ที่มีอยู่ในการปฏิบัติงาน เช่น ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

4) คุณลักษณะอื่นๆ (Other Characteristics) ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานหมายถึง ลักษณะที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการแสดงออกจากบุคคลนั้นๆ ได้แก่ อุปนิสัย ทักษะคิด แรงผลักดัน เบื่อง่าย ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ และคุณลักษณะทางกายภาพอื่นๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมขององค์การ

จากข้อความข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า **องค์ประกอบของสมรรถนะ** เป็นสิ่งที่สามารถแสดงให้เห็นถึงลักษณะของการปฏิบัติงานและเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ หรือเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ผลลัพธ์ซึ่งต้องประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

2.3 ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะของผู้บริหาร เป็นพฤติกรรมในการทำงาน เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของงาน และเกี่ยวข้องกับความรู้อื่นๆ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคลโดยตรง แต่เป็นกลุ่มของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมในการทำงาน ฌรงค์วิทย์ แสันทอง (2547: 10-11) จำแนกสมรรถนะเป็น 3 ประเภท คือ

1) สมรรถนะเฉพาะบุคคลหรือกลุ่มบุคคล (Personal Competency) เช่น ความสามารถในการวาดภาพของศิลปิน การแสดงกายกรรมของนักกีฬาบางคน นักประดิษฐ์ ความสามารถเหล่านี้ ถือเป็นความสามารถเฉพาะตัวที่ยากต่อการเรียนรู้หรือลอกเลียนแบบได้

2) สมรรถนะของบุคคลที่ตำแหน่งหรือบทบาท (Job Competency) เป็นความสามารถของบุคคลที่ตำแหน่งหรือบทบาทนั้นๆ ต้องการ เพื่อทำงานให้บรรลุความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ เช่น ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมของผู้บริหาร ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน ความสามารถในการวิเคราะห์วิจัยในตำแหน่งทางด้านวิชาการ เป็นความสามารถที่สามารถฝึกฝนและพัฒนาได้

3) สมรรถนะที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์การ (Organization Competency) เป็นความสามารถที่มีส่วนทำให้องค์การนั้นไปสู่ความสำเร็จและเป็นผู้นำในด้านนั้นๆ ได้

ชำระศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2548: 28-30) จำแนกสมรรถนะเป็น 2 ประเภท คือ

1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณสมบัติหรือคุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นหลักในทุกตำแหน่งงานในองค์การจะต้องมี เป็นคุณสมบัติร่วมของทุกคนในองค์การ สมรรถนะขององค์การหนึ่งอาจไม่เหมือนกับอีกองค์การหนึ่งก็ได้ สมรรถนะหลักก็คือส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การ (Corporate Culture)

2) สมรรถนะอื่นๆ (Others Competency) หมายถึง คุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่องค์การต้องการสำหรับแต่ละตำแหน่งงานที่แตกต่างกันออกไป ได้แก่

2.1 สมรรถนะตามหน้าที่ วิชาชีพเทคนิคหรือสมรรถนะในสายงาน (Functional/Professional/ Technical/ Job Competency) หมายถึง คุณสมบัติหรือคุณลักษณะของผู้ดำรงตำแหน่งที่ควรจะมีในตำแหน่งนั้น ๆ

2.2 สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal/ Individual/ Competency) หมายถึง คุณสมบัติหรือคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถพิเศษที่ช่วยเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จได้ดีเป็นพิเศษ

2.3 สมรรถนะภาวะผู้นำหรือการบริหาร (Leadership/ Managerial/ Competency) หมายถึง คุณสมบัติหรือคุณลักษณะของการเป็นผู้นำ จะกำหนดสำหรับคนที่จะต้องไปรับตำแหน่งเป็นผู้บริหารหรือหัวหน้างานว่าจะต้องมีคุณสมบัติใดบ้างในตำแหน่งนั้น ๆ

เพ็ญจันทร์ แสนประสาน (2548: 23-24) จำแนกประเภทของสมรรถนะออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะเชิงความรู้ (Cognitive Competencies) หมายถึง ความรู้เฉพาะ ความเข้าใจและสิ่งที่ต้องตระหนักถึง

2. สมรรถนะเชิงคติ (Affective Competencies) หมายถึง ค่านิยม เจตคติความสนใจ และสุนทรีย์ที่บุคคลแสดงออกในการปฏิบัติตน

3. สมรรถนะเชิงปฏิบัติ (Performance Competencies) หมายถึง พฤติกรรมแสดงออกที่เน้นทักษะปฏิบัติที่แสดงให้เห็นว่ามีการลงมือทำจริง

4. สมรรถนะเชิงผลผลิต (Product Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แสดงถึงความสามารถของการกระทำ เพื่อเปลี่ยนอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือทำให้เกิดสิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้นมา

5. สมรรถนะเชิงแสดงออก (Expressive Competencies) หมายถึง ความสามารถที่แสดงถึงการนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ เพื่อพัฒนาผลงานหรือหาประสบการณ์แปลกใหม่ได้อย่างเหมาะสม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552: 9-10) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 ส่วน สำหรับข้าราชการพลเรือนไทย คือ สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ดังนี้

1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันประกอบด้วย 5 สมรรถนะคือ

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

1.2 การบริการที่ดี (Service Mind)

1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

1.4 จริยธรรม (Integrity)

1.5 ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

2) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) คือสมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติการกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้นสมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด 20 สมรรถนะด้วยกันคือ

- 2.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
- 2.2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
- 2.3 การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others)
- 2.4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
- 2.5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
- 2.6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)
- 2.7 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
- 2.8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)
- 2.9 การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)
- 2.10 ความถูกต้องของงาน (Concern for Order)
- 2.11 ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
- 2.12 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
- 2.13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
- 2.14 สภาวะผู้นำ (Leadership)
- 2.15 สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
- 2.16 วิสัยทัศน์ (Visioning)
- 2.17 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- 2.18 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)
- 2.19 การควบคุมตนเอง (Self Control)
- 2.20 การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others)

เทื่อน ทองแก้ว (2555: ออนไลน์) จำแนกสมรรถนะเป็น 5 ประเภท คือ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีเป็นความสามารถเฉพาะตัวที่คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัว ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรมและนักกีฬา เป็นต้น

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competency) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น นักสำรวจ ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ หรือความสามารถในการทำบัญชี ของนักการบัญชี เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์กร (Organization Competency) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะขององค์กรนั้น เท่านั้น เช่น บริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความ

สามารถในการผลิตสี หรือ บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า

4. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลักคือการใช้คอมพิวเตอร์และติดต่อประสานงานได้ดี หรือ ผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลักคือ การสื่อสาร การวางแผน การบริหารจัดการและการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5. สมรรถนะในงาน (Function Competency) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่ทำตามหน้าที่รับผิดชอบ ตำแหน่งในหน้าที่เหมือนกันแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะในการสืบสวน เป็นต้น

จากข้อความข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะ จำแนกเป็น 2 ประเภท คือ

1) สมรรถนะหลัก เป็นความสามารถพื้นฐานที่บุคคลในทุกตำแหน่งงานในองค์กรต้องการจะมี เป็นคุณสมบัติร่วมของทุกคนในองค์กร 2) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลตามตำแหน่งหรือบทบาทของบุคคลในองค์กรเพื่อให้งานบรรลุความสำเร็จตามที่กำหนด

2.4 การประเมินสมรรถนะ

ปัจจุบันองค์การภาครัฐและเอกชนนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล เพราะเชื่อว่าจะทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นไม่จะเป็นในเรื่องการคัดเลือกการพัฒนาและการบริหารผลงาน กล่าวคือ ในการคัดเลือกที่เดิมเน้นเพียงการวัดความถนัดและความรู้เฉพาะในงานซึ่งแม้จะเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำงานแต่ยังไม่เพียงพอ ยังต้องเน้นคุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคลซึ่งได้แก่ค่านิยมทัศนคติบุคลิกภาพเพิ่มขึ้นด้วยเพราะสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของบุคคลเป็นไปในลักษณะที่องค์การต้องการในด้านการพัฒนาซึ่งแต่เดิมอาจจะเน้นเพียงเรื่องความรู้และทักษะก็ต้องหันมาให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มเติมขึ้นตลอดจนหาหนทางในการฝึกอบรมให้ข้าราชการมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่องค์การต้องการ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2552: 3)

การประเมินสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรมีความสำคัญทำให้บุคลากรรู้จุดเด่นจุดด้อยของความสามารถในการปฏิบัติงานของตน และสามารถพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะตามที่ต้องการได้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548: 15) แบ่งการประเมินสมรรถนะออกเป็นกลุ่มใหญ่ๆ 3 กลุ่ม คือ

1. แบบทดสอบที่ให้ผู้รับการทดสอบทำงานบางอย่าง (Tests of Performance) เป็นการเขียนอธิบายคำตอบ การเลือกตอบข้อที่ถูกที่สุด แบบทดสอบประเภทนี้ออกแบบมาเพื่อวัดความสามารถของบุคคล (Can Do) ภายใต้เงื่อนไขของการทดสอบ ตัวอย่างของแบบทดสอบประเภทนี้ ได้แก่ แบบทดสอบความสามารถทางสมองโดยทั่วไป (General Mental Ability)

แบบทดสอบที่วัดความสามารถเฉพาะเช่นความเข้าใจด้านเครื่องยนต์กลไกและแบบทดสอบที่วัดทักษะหรือวัดความสามารถทางด้านร่างกาย

2. แบบทดสอบที่เกี่ยวข้องกับการสังเกตพฤติกรรมของผู้รับการทดสอบในบางสถานการณ์ (Behavior Observations) แบบทดสอบประเภทนี้ต่างจากประเภทแรกตรงที่ผู้เข้ารับการทดสอบไม่ได้ต้องพยายามทำงานอะไรบางอย่างที่ออกแบบมาเป็นอย่างดี แต่เป็นการถูกสังเกตและประเมินพฤติกรรมในบางสถานการณ์ เช่น การสังเกตพฤติกรรมการเข้าสังคม พฤติกรรมการทำงาน การสัมภาษณ์ก็อาจจัดอยู่ในกลุ่มนี้ด้วย

3. แบบทดสอบที่ให้ผู้ตอบรายงานเกี่ยวกับตนเอง (Self Reports) เช่น ความรู้สึกทัศนคติ ความเชื่อ ความสนใจ แบบทดสอบบุคลิกภาพ แบบสอบถาม แบบสำรวจความคิดเห็นต่างๆ การตอบคำถามประเภทนี้อาจจะไม่ได้เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่แท้จริงของผู้ตอบก็ได้ การประเมินสมรรถนะของบุคคลสามารถใช้วิธีการหรือเครื่องมือบางชนิด ดังนี้ (รัชนีวรรณ วิเศษณ์อม. 2548: 19)

1. ข้อมูลประวัติการทำงาน (Biographical Data) ข้อมูลจากประวัติการทำงานทำให้ได้ข้อมูลส่วนบุคคลว่ามีความรู้ทักษะหรือความสามารถอะไร เคยมีประสบการณ์อะไรมาบ้างจากประวัติการทำงาน

2. ระเบียบพนักงาน (Employee Record) เป็นการรวบรวมประวัติพนักงานรวมถึงคุณสมบัติบางประการซึ่งช่วยให้เห็นลักษณะนิสัยในการทำงานบางอย่างของพนักงานได้ บางองค์การอาจรวมผลการปฏิบัติงานไว้ด้วย

3. ผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ผลการปฏิบัติงานซึ่งจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน 2 ลักษณะคือ

3.1 ผลการปฏิบัติงานในเนื้อหา (Task Performance) เป็นการทำงานที่ได้อะไรในเนื้อหาแต่ละเรื่อง จะเกี่ยวข้องกับทักษะความรู้และความสามารถ

3.2 ผลการปฏิบัติงานในเชิงบริบท (Contextual Performance) คือลักษณะพฤติกรรมของคนปฏิบัติงาน เช่น การมีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือคนอื่น เป็นต้น

4. การสัมภาษณ์ (Interview) ผลของการสัมภาษณ์ ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์อาจจะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ สัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนดไว้กับการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง คือ สอบถามตามสถานการณ์คล้ายกับการพูดคุยกันธรรมดาๆ แต่ผู้สัมภาษณ์จะต้องเตรียมคำถามไว้ใจโดยใช้กระบวนการสนทนาให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด

5. การทดสอบความรู้ (Knowledge Test) เป็นการทดสอบความรู้ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานเน้นการวัดองค์ประกอบของสมรรถนะด้านความรู้ องค์การสามารถสร้างเองได้ แต่ต้องคำนึงถึงมาตรฐานของข้อสอบด้วย

6. การสุ่มงาน (Work Sample) เป็นการสุ่มงานที่ตำแหน่งนั้นมีหน้าที่รับผิดชอบ มาให้บุคคลปฏิบัติมีข้อดี คือ ความตรงเชิงพยากรณ์ค่อนข้างดีแต่ข้อจำกัด คือ จะไม่ทราบศักยภาพที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคลเนื่องจากวัดเฉพาะสิ่งที่ทำได้ในตำแหน่งงานนั้นๆ โดยเฉพาะหากมีการเปลี่ยนแปลงงานที่ปฏิบัติอยู่บุคคลนั้นจะไม่สามารถปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงได้

7. ศูนย์ประเมิน (Assessment Center) จะเป็นศูนย์รวมเทคนิคการวัดทางจิตวิทยาหลายๆ อย่างเข้าด้วยกัน รวมทั้งการสนทนากลุ่มแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่มรวมอยู่ด้วยในศูนย์

8. แบบทดสอบบุคลิกภาพ (Personality Inventory) ใช้วัดเกี่ยวกับบุคลิกภาพ เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงานและองค์การแต่แบบทดสอบกลุ่มนี้มีข้อจำกัดทางวัฒนธรรมสูง ดังนั้นจึงต้องระมัดระวังในการใช้

9. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลแบบ 360 องศา (360 Degree Feedback) เป็นการประเมินรอบด้านโดยอาศัยผู้เกี่ยวข้องรู้เห็นการปฏิบัติงานของบุคคลในตำแหน่งเป้าหมาย และลูกน้องบางตำแหน่งอาจจะรวมถึงลูกค้าภายนอกด้วยแล้วหาค่าเฉลี่ยของคะแนนประเมินออกมา เพื่อตรวจสอบความรู้จักชะและคุณลักษณะข้อดีคือทำให้ได้มุมมองที่แตกต่าง และครอบคลุม

10. แบบทดสอบการปฏิบัติงาน (Tests of Performance) เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้รับการทดสอบทำงานบางอย่าง เช่น การเขียนอธิบายคำตอบการเลือกตอบข้อที่ถูกที่สุด แบบทดสอบประเภทนี้ใช้เพื่อวัดความสามารถของบุคคลภายใต้เงื่อนไขของการทดสอบ ตัวอย่างของแบบทดสอบประเภทนี้ ได้แก่ แบบทดสอบความสามารถทางสมองโดยทั่วไป แบบทดสอบที่วัดความสามารถเฉพาะ และแบบทดสอบที่วัดทักษะหรือความสามารถทางด้านร่างกาย

11. การสังเกตพฤติกรรม (Behavior Observations) เป็นแบบทดสอบที่เกี่ยวข้องกับการสังเกตพฤติกรรมของผู้รับการทดสอบ แบบทดสอบนี้วัดจากการสังเกตและการประเมินพฤติกรรมในบางสถานการณ์ เช่น การสังเกตพฤติกรรมการเข้าสังคม พฤติกรรมการทำงาน

12. แบบทดสอบรายงานเกี่ยวกับตนเอง (Self Reports) เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้ตอบรายงานเกี่ยวกับตนเอง เช่น ความรู้สึก ทศนคติ ความเชื่อ ความสนใจ แบบทดสอบบุคลิกภาพ แบบสอบถาม แบบสำรวจความคิดเห็นต่างๆ

2.5 ประโยชน์ของสมรรถนะ

สมรรถนะเป็นพื้นฐานที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้ และสมรรถนะเป็นส่วนที่ต่อยอดเพิ่มเติมขึ้นมาให้บุคคลปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่น ประโยชน์ของสมรรถนะ มีดังนี้ (ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2547: 11-16)

1. ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์การ
2. ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์การ มีประโยชน์ต่อการกำหนดวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้
 - 2.1 ช่วยสร้างกรอบการแสดงออกพฤติกรรมของคนในองค์การโดยรวมให้ไปในทิศทางเดียวกัน

2.2 ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.3 ช่วยให้เห็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมขององค์กรได้ชัดเจน

2.4 ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรตามธรรมชาติที่ไม่พึงประสงค์ได้

3. เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์

3.1 การคัดเลือกบุคลากร มีประโยชน์ในการคัดเลือกบุคลากร ดังนี้

3.1.1 ช่วยให้การคัดเลือกพนักงานถูกต้องมากขึ้น

3.1.2 นำไปใช้ในการออกแบบคำถามหรือแบบทดสอบ

3.1.3 ลดการสูญเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการทดลองงาน

3.1.4 ช่วยลดการสูญเสียเวลาและทรัพยากรในการพัฒนาฝึกอบรมพนักงานใหม่ที่มีความสามารถไม่สอดคล้องกับความต้องการของตำแหน่งงาน

3.1.5 ป้องกันความผิดพลาดในการคัดเลือก

3.2 การพัฒนาและการฝึกอบรม (Training & Development) มีประโยชน์ในการพัฒนาและฝึกอบรม ดังนี้

3.2.1 นำมาใช้ในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนาและฝึกอบรม

3.2.2 ช่วยให้ทราบว่าผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ จะต้องมีความสามารถเรื่องอะไรบ้างและช่องว่าง (Training Gap) ระหว่างความสามารถที่ตำแหน่งต้องการกับความสามารถที่เขามีจริงห่างกันมากน้อยเพียงใด เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล (Individual Development Plan)

3.2.3 ช่วยในการวางแผนการพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

3.3 การเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง (Promotion) มีประโยชน์ในการเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง ดังนี้

3.3.1 ใช้พิจารณาเหมาะสมในการดำรงตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้น

3.3.2 ช่วยป้องกันความผิดพลาดในการเลื่อนปรับระดับตำแหน่ง

3.4 โยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (Rotation) มีประโยชน์ ดังนี้

3.4.1 ช่วยให้ทราบว่าตำแหน่งนั้น จำเป็นต้องมี สมรรถนะ อะไรบ้าง

3.4.2 ช่วยลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน

3.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) มีประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

3.5.1 ช่วยให้ทราบว่า สมรรถนะ เรื่องใดจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐาน

3.5.2 ช่วยในการกำหนดแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล

3.6 การบริหารผลตอบแทน (Compensation) มีประโยชน์ในการบริหาร
ผลตอบแทน ดังนี้

3.6.1 ช่วยในการกำหนดอัตราว่าจ้างพนักงานใหม่ว่าควรได้รับผลตอบแทนที่
เหมาะสมกับระดับความสามารถ

3.6.2 ช่วยในการจ่ายค่าตอบแทนตามระดับความสามารถที่เพิ่มขึ้น
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548: 5-6) กล่าวถึงประโยชน์ของ
สมรรถนะ ไว้ดังนี้

1) เป็นเครื่องมือช่วยเชื่อมโยงกลยุทธ์ขององค์กรสู่ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานอย่าง
เป็นรูปธรรม

2) บุคลากรจะประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกับองค์กร

3) มีเกณฑ์มาตรฐานในการวัดผลงานอย่างเป็นระบบและเป็นมาตรฐานสากล

4) เพิ่มประสิทธิภาพในการจำแนกและคัดสรรบุคลากรที่ดีและเหมาะสมบนพื้นฐาน
การวิเคราะห์งาน

5) มีเกณฑ์การวัดระดับจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร

6) ช่วยชี้ให้เห็นภาพของอัตรากำลังในปัจจุบันและสามารถคาดการณ์ความต้องการ
ในอนาคต

7) เป็นปัจจัยส่งเสริมให้บุคลากรสามารถประสบผลสำเร็จในสายอาชีพได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ

8) เป็นแผนงานหนึ่งของการพัฒนาองค์กร

นอกจากนี้ ยังพบว่าประโยชน์ของสมรรถนะตามที่เสนอของ ชูชัย สมิติไกร (2552:
35) สรุปได้ว่า

1) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงาน
ในสายงานหรือตำแหน่งงานนั้น ๆ สมรรถนะถือเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยพิจารณาได้ว่าบุคคลที่จะเข้า
มาทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ มีคุณสมบัติและความรู้เหมาะกับตำแหน่งงานนั้น ๆ

2) การพัฒนาบุคลากร สมรรถนะจะเป็นเครื่องมือช่วยในการวางแผนพัฒนาบุคคล ใน
แต่ละขั้นตอนของการเจริญเติบโตในวิชาชีพ สามารถช่วยกำหนดสิ่งที่ต้องพัฒนาการออกแบบ
โครงสร้างการพัฒนาบุคลากร แต่ละระดับเป็นไปอย่างสมบูรณ์ ถูกต้องและชัดเจนมากขึ้น

3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบสมรรถนะมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการ
ประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ช่วยให้ทราบว่าสมรรถนะใดบ้างที่จะช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถ
ทำงานได้สูงกว่ามาตรฐานทั่วไป และยังช่วยกำหนดว่าพฤติกรรมการทำงานอะไรบ้างที่จัดว่าเป็น
พฤติกรรมที่เหมาะสม

4) การจ่ายค่าตอบแทน ระบบสมรรถนะจะช่วยในการกำหนดอัตราค่าตอบแทน เท่าไร จึงจะเหมาะสมกับสมรรถนะที่มีอยู่ หากบุคลากรคนใดมีการพัฒนาสูงกว่าที่องค์กรกำหนด องค์กร ก็ควรพิจารณาให้ผลตอบแทนเป็นพิเศษ

5) การวางแผนความก้าวหน้าทางอาชีพ เมื่อมีการประเมินสมรรถนะของบุคลากรใน สายงานหรือตำแหน่งต่าง ๆ แล้ว องค์กรสามารถนำผลการประเมินจัดกลุ่มของบุคลากรตาม ความสามารถได้ชัดเจนยิ่งขึ้นว่าบุคคลใดมีสมรรถนะในระดับที่สูง ระดับกลางหรือระดับต่ำ สามารถ นำมาใช้ในเรื่องของการกำหนด การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพตามตำแหน่งต่าง ๆ ได้

การนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในองค์กร

พงษ์ศักดิ์ พรณัฐวุฒิ (2543: 45) ได้ยกตัวอย่างการนำสมรรถนะมาใช้ในการสรรหา ประกอบด้วยกลุ่มของสมรรถนะ 6 กลุ่ม ดังนี้

1. สมรรถนะในความสำเร็จ/ ใฝ่สัมฤทธิ์และการปฏิบัติ ได้แก่
 - 1.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ : มุ่งสำหรับการทำงานที่ดี เอาชนะต่อมาตรฐานที่ดีที่สุด
 - 1.2 มุ่งตามคำสั่งและคุณภาพ : สนใจที่จะลดความไม่แน่นอน โดยการติดตามผล และมีระบบที่ชัดเจน
 - 1.3 ริเริ่ม : ความมีใจโน้มเอียงเพื่อปรับปรุงผลลัพธ์หรือสร้างโอกาสใหม่ๆ
2. สมรรถนะในการช่วยเหลือและให้บริการ
 - 2.1 เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล : ความสามารถที่ถูกต้องแม่นยำในการ ได้ยิน เข้าใจ และตอบสนองเพื่อแสดงความคิด ความรู้สึก หรือความสนใจต่อผู้อื่น
 - 2.2 เน้นการบริการลูกค้า : ความต้องการที่จะช่วยเหลือหรือบริการคนอื่น โดย ค้นหาและเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า “ลูกค้า” ในที่นี้ หมายถึง เพื่อนร่วมงานภายในด้วย
3. สมรรถนะในการมีอิทธิพล
 - 3.1 ผลกระทบและอิทธิพล : ความต้องการที่จะมีผลโดยตรง หรือผลได้ต่อผู้อื่น เพื่อชักจูงโน้มน้าว มีอิทธิพลหรือทำให้ผู้อื่นประทับใจ เพื่อที่จะร่วมดำเนินการภายในทัศนวิสัยญาณ หรือแผนการปฏิบัติการ
 - 3.2 ความตระหนักต่อองค์กร : ความสามารถที่จะเข้าใจ สร้างสัมพันธ์ภาพและ รักษาการติดต่ออย่างเป็นมิตรกับบุคคล หรือเพื่อผลประโยชน์ในการบรรลุผลสำเร็จของงานที่ สัมพันธ์กับเป้าหมาย
4. สมรรถนะในด้านการจัดการ
 - 4.1 การพัฒนาผู้อื่น : ความสามารถที่ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพในการ พัฒนาทักษะและเชาว์ปัญญาให้กับผู้อื่น
 - 4.2 การสั่งการ : ความสามารถที่จะทำงานและทำให้คนอื่น ๆ ทำงานร่วมกันได้ดี
 - 4.3 ภาวะผู้นำทีม : ความสามารถที่จะทำหน้าที่บทบาทผู้นำทีม

5. สมรรถนะในด้านความคิดความเข้าใจ

5.1 การคิดเชิงระบบ : ความต้องการที่จะเข้าใจสถานการณ์และแก้ปัญหาโดยการแยกย่อยปัญหาออกเป็นส่วนๆ และคิดอย่างเป็นระบบในวิถีทางที่เป็นตรรกะ

5.2 ความคิดแบบรวบยอด : ความสามารถที่จะกำหนดรูปแบบ หรือเชื่อมโยงระหว่างสถานการณ์ และหัวใจสำคัญ หรือเข้าใจสถานการณ์ของประเด็นที่ซับซ้อน

5.3 ความเชี่ยวชาญ : ความสามารถที่จะใช้และขยายความรู้ด้านเทคนิคหรือขยายความรู้ที่สัมพันธ์กับงานไปยังคนอื่น

6. สมรรถนะด้านประสิทธิภาพส่วนบุคคล

6.1 การควบคุมตนเอง : ความสามารถที่จะควบคุมตนเองเมื่อเผชิญกับการกระตุ้นให้เกิดอารมณ์ หรือสถานการณ์ที่กดดัน

6.2 ความเชื่อมั่นในตนเอง : เชื่อในความสามารถของตนเองที่จะคัดเลือกวิธีการที่เหมาะสมและดำเนินการจนสำเร็จ โดยเฉพาะการทำงานที่ท้าทาย

6.3 ความยืดหยุ่น : ความสามารถที่จะปรับตัวและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพภายในสถานการณ์ต่างๆ กับบุคคลและกลุ่มคนที่หลากหลาย

6.4 ความมุ่งมั่นและผูกพันกับองค์กร : ความสามารถและความเต็มใจที่จะกำหนดพฤติกรรมของตนให้สอดคล้องกับความต้องการและเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก

จากข้อความข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า **ประโยชน์ของสมรรถนะ** ที่นำมาใช้ในองค์กร คือ เป็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้ามาในสายงานหรือตำแหน่งงานต่างๆ นั้น และเพื่อการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้สมรรถนะจะเป็นตัวช่วยลดการสูญเสียเวลา ทรัพยากร ตลอดจนป้องกันความผิดพลาดในการพิจารณาคัดเลือกบุคคลหรือการเลื่อนตำแหน่งงาน

2.6 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ได้นำหลักการประเมินสมรรถนะมาใช้ในการประเมินข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเลื่อนวิทยฐานะในด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน โดยมีความเชื่อว่า ลักษณะงานแต่ละอย่างต้องอาศัยผู้ที่มีสมรรถนะการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน จึงได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน แบ่งเป็น 4 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม ได้มีนักวิชาการ นักวิจัย นักการศึกษา กล่าวถึงสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนไว้ ดังนี้

การบริหาร ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Management และ Administration การจะเลือกใช้คำใดนั้นขึ้นอยู่กับความนิยมของคนในสังคม และวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นๆ กล่าวคือ ถ้าเป็นองค์กรของรัฐ คนส่วนใหญ่มักใช้คำว่า administration ในขณะที่เป็นองค์กรเอกชน คนทั่วไปมักใช้คำว่า Management (บรรจบ บุญจันทร์. 2554: 1) การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรโดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ เช่น การวางแผนการ

จัดการ การนำ และการควบคุม (วิโรจน์ สารรัตนะ. 2553: 12) ทำหน้าที่ทางการบริหารจัดการ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน (สาคร สุขศรีวงศ์. 2552: 28) โดยรับผิดชอบให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อนำไปสู่วัตถุประสงค์หรือจุดหมายปลายทางที่ได้กำหนดไว้ (Mossaie; & Douglas. 1981: 12; อ้างอิงจาก วิโรจน์ สารรัตนะ. 2551: 12)

สเปนเซอร์ (Spencer. 1993: 11) ได้กำหนดสมรรถนะที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ไว้ 8 ประเด็น ได้แก่ 1) การมุ่งสู่ความสำเร็จ 2) การแสวงหาข้อมูลสารสนเทศ 3) ความเข้าใจบุคคล 4) ผลกระทบและอิทธิพล 5) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 6) ความคิดเชิงมโนทัศน์ 7) ความเชื่อมั่นในตนเอง และ 8) ความร่วมมือประสานงาน ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารโรงเรียน มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาและผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยหลักความสำเร็จ (Critical Success Factor) ในการพัฒนาคุณภาพ ซึ่งมีสมรรถนะสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้ 1) ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ 2) การบริหารการเปลี่ยนแปลง 3) การสร้างภาวะผู้นำ 4) การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหา 5) ความสามารถในการสื่อสาร 6) การพัฒนากำลังคน 7) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. 2549: 11) ส่วนนพพงษ์ บุญจิตราดุล (ไพบูลย์ ไชยเสนา. 2550: 22-23; อ้างอิงจาก นพพงษ์ บุญจิตราดุล. 2535: 11) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนในเชิงความเป็นผู้นำของตน ซึ่งจะต้องมีส่วนประกอบ ดังนี้

1. ความสามารถในหน้าที่
2. มีสติและปัญญา
3. เร่งหาไหวพริบขึ้น ดินตัวและอาจหาญ
4. ทันทต่อเหตุการณ์ที่ผัน
5. ขยันใฝ่หาความรู้
6. เป็นผู้ริเริ่มคิด
7. พิชิตรับผิดชอบ
8. กอปรด้วยความช่วยเหลือ
9. เชื่อมั่นในใจตน
10. อดทนและมั่นคง
11. ทะนงและกล้าพูด
12. ดึงดูดด้วยกล้าทำ
13. ย้ำด้วยความสม่ำเสมอ
14. เสนอคนเข้าร่วมมือ
15. ฝึกปรืออารมณ์ขัน
16. มนุษยสัมพันธ์ต้องใช้ในการยอมรับทั่ว
17. ปรับตัวเข้ากับสังคม

18. รู้ระดมความคิด
19. รู้สึกผิดและถูก
20. ผูกคำพูดที่ดี
21. มีหน้าที่ที่ต้องประสาน
22. ปรับปรุงงานอยู่เสมอ
23. เจอข้อบกพร่องต้องเปลี่ยน
24. รู้เรียนจงใจคน
25. ไม่สนต้องกระตุ้น
26. งานรุ่นต้องรีบทำ

หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องปฏิบัติในความเป็นผู้นำโดยส่วนรวม คือ

1. ประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ด้วยกันอย่างสามัคคี กลมเกลียว
2. รับผิดชอบต่อเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของกลุ่มและองค์การ
3. อำนวยความสะดวกแก่กลุ่มและสร้างปฏิสัมพันธ์ให้เกิดแก่กลุ่มเพื่อให้ทำงานได้

บรรลุเป้าหมาย

4. งานที่เป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติในการบริหารโรงเรียน ของผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบได้เป็นอย่างดี

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552: 4) ได้กำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การส่งเสริมความชำนาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 5) การทำงานเป็นทีม ในการจัดการศึกษาของโรงเรียน สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ วิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถเข้าใจสภาพปัญหาพร้อมมือกับบุคลากรในโรงเรียนและชุมชน วางแผนแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาดำเนินการ ติดตามผลและปรับปรุงแก้ไขพัฒนาได้อย่างเหมาะสมต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543: 15-18)

กล่าวโดยสรุป สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ความเป็นผู้นำ ความเชื่อมั่นในตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เข้าใจสภาพปัญหาพร้อมมือกับบุคลากรในโรงเรียนและชุมชน มีความร่วมมือประสานงาน และการบริการที่ดี

3. หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับการบริการที่ดี

ปัจจุบันบุคลากรในหน่วยงานไม่ว่าของรัฐหรือเอกชนได้มีการตื่นตัวในการให้บริการกันอย่างกว้างขวาง ค้นหากกลยุทธ์ต่างๆ มาให้บริการและถือหลักการ การให้บริการที่ดีต่อผู้มาใช้บริการทุกคนโดยปลูกฝังให้ทุกคนภายในองค์กรมีการบริการที่ดี (Service Mind) เป็นหลักยึดสำหรับสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นในจิตใจของผู้ให้บริการทุกคนได้มีนักวิชาการกล่าวถึงการแนวคิด ทฤษฎี การบริการที่ดี ดังนี้

แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริการที่ดี

การบริการเป็นงานหลักที่สำคัญต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ในฐานะเป็นหน่วยงานทางการศึกษา จึงจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณลักษณะการบริการที่ดี เพื่อประสิทธิภาพในองค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงหลักการแนวทางการบริการที่ดี และลักษณะของบุคคลที่มีการบริการที่ดี ไว้หลายท่าน ดังนี้

คุณลักษณะของผู้บริการที่ดีควรเป็นบุคคลที่มีลักษณะเป็นมิตร จริงใจ เอื้อเฟื้อ เอื้ออาทร กับผู้มารับบริการ ซื่อสัตย์ สะอาด โปร่งใส รอบรู้ เชี่ยวชาญ ให้เกียรติผู้อื่น สุภาพ เรียบร้อย กระฉับกระเฉง คล่องแคล่ว เอาใจเขามาใส่ใจเรา ไม่เลือกปฏิบัติ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รับผิดชอบต่อหน้าที่ พร้อมทั้งจะได้รับการตรวจสอบ ยุติธรรม เสมอภาค คงเส้นคงวา ไม่ทุจริต ไม่ใช้อำนาจในทางที่ผิด (ศุภรัตน์ โชติกัญญาณ. 2545: 32) ซึ่งการบริการเป็นหน้าที่ของข้าราชการผู้ให้บริการต้องมีจิตสำนึกในการให้บริการอยู่ตลอดเวลา การบริการที่ดีประกอบด้วยลักษณะต่อไปนี้ (จินตนา บุญงการ. 2545: 39-45)

S = Smiling & Sympathy หมายถึง การยิ้มแย้มและเอาใจเขามาใส่ใจเรา เห็นอกเห็นใจต่อความลำบากยุ่งยากของผู้มารับบริการ

E = Early Response หมายถึง การตอบสนองต่อความประสงค์จากผู้มารับบริการอย่างรวดเร็วทันใจ โดยไม่ต้องให้เอ่ยปากเรียกร้อง

R = Respectful หมายถึง การแสดงออกถึงความนับถือ ให้เกียรติผู้มารับบริการ

V = Voluntariness Manner หมายถึง การให้บริการที่ดี ทำอย่างสมัครใจ

I = Image Enhancing หมายถึง การรักษาภาพลักษณ์ของผู้ให้บริการและภาพลักษณ์ขององค์กรด้วย

C = Courtesy หมายถึง ความอ่อนน้อม อ่อนโยน สุภาพ มีมารยาทดี

E = Enthusiasm หมายถึง ความกระฉับกระเฉง กระตือรือร้นขณะบริการและให้บริการมากกว่าที่ผู้รับบริการคาดหวังเอาไว้

การที่จะให้หน่วยงานสู่ความเป็นเลิศในการให้บริการ ควรมีลักษณะดังนี้

1. ระบบข้าราชการสัมพันธ์ที่ดี ข้าราชการระดับผู้บริหารต้องมีความเชื่อว่า “การให้บริการที่ดีกว่าย่อมมาจากข้าราชการผู้ให้บริการที่ดีกว่า และการมีระบบข้าราชการสัมพันธ์ที่ดีกว่า”

2. หน่วยงานมีการรณรงค์และปลูกจิตสำนึกต่อการให้บริการที่ดี โดยมีการฝึกอบรมและเข้าใจอย่างถ่องแท้กับข้าราชการทุกคนว่า “การให้บริการคืองานของข้าราชการ”

3. มีการพัฒนาและปรับปรุงระบบบริการ เพื่อเอื้ออำนวยให้ข้าราชการทุกคน ให้สามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดได้อย่างราบรื่นสะดวก

4. มีระบบเกื้อหนุนกันและกันภายในองค์กรอย่างทั่วถึง และมีประสิทธิภาพเพื่อมิให้จุดด้อยใดๆ มาทำให้การบริการมีปัญหา

5. หน่วยงานสามารถเปลี่ยนแนวความคิดให้เป็นพฤติกรรมที่จับต้องได้จริงๆ
 6. มีการฝึกอบรมให้ทั้งระดับหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงาน ให้สามารถธำรงรักษามาตรฐานงานบริการของตนเองได้
 7. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ทั้งในระดับผู้บังคับบัญชา หัวหน้างานทุกระดับ ให้มีส่วนรับผิดชอบต่อส่งเสริม ให้มีการปรับปรุงมาตรฐานการบริการให้ดียิ่งขึ้นอยู่ตลอดเวลา
 8. มีระบบการจูงใจ และให้กำลังใจข้าราชการที่ให้บริการดีเด่น อาจมีการประกาศเกียรติคุณ และให้รางวัลตอบแทนอยู่เสมอ เพื่อให้แต่ละคนมีกำลังใจยืนหยัดอยู่กับบริการที่ดีเลิศตลอดไป
 9. มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในเชิงปริมาณ เพื่อประเมินความเหมาะสม และมีประสิทธิภาพของการบริการ
 10. มีกลไกภายในองค์กรที่ช่วยเกื้อหนุนให้เกิดค่านิยมด้านการให้บริการที่ดี อาจเป็นค่านิยมอย่างจริงจังของผู้บังคับบัญชาระดับสูงทุก ๆ ระดับ ทำให้งานบริการพัฒนาต่อไป
- กิตติกร แสนสุวรรณ (2553: ออนไลน์) ได้ให้แนวคิดของคำว่า บริการที่ดี (Service Mind) ไว้ดังนี้ คำว่า Service หมายถึง การบริการ คำว่า Mind หมายถึง จิตใจ เมื่อรวมทั้งสองคำแล้ว หมายถึง การมีจิตใจในการให้บริการ ซึ่งการบริการที่ดี (ให้บริการต้องมีจิตใจในการให้บริการ คือ ต้องมีจิตใจหรือมีใจรัก มีความเต็มใจในการบริการ การทำงานโดยมีใจรักจะแสดงออกทางกาย เป็นการทำงานด้วยความยิ้มแย้ม แจ่มใส มีอารมณ์รื่นเริง และควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ มีความสุข ได้รับผลประโยชน์อย่างเต็มที่

ทฤษฎีสามเหลี่ยมแห่งการบริการ (Service Triangle)

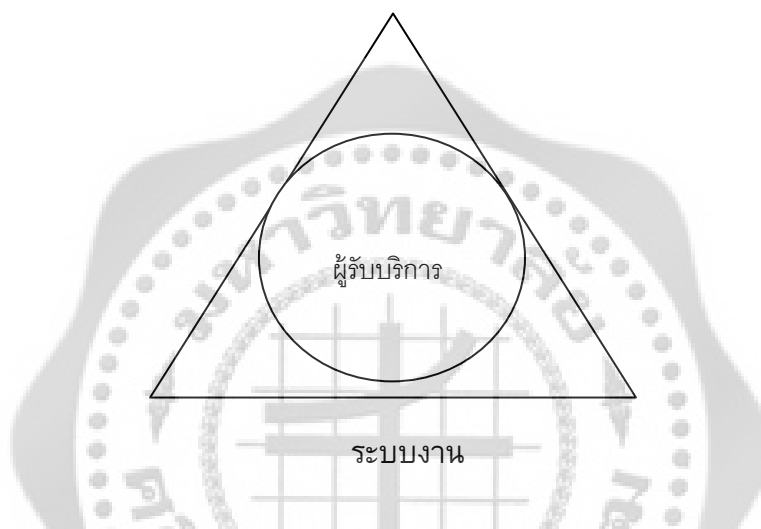
อัลเบรท (กานต์สินี ปิติสุข. 2550: 21-22; อ้างอิงจาก Albrecht. 1989: 45) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญของการให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการว่า ควรประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ปัจจัย ซึ่งแต่ละปัจจัยเปรียบเสมือนด้านแต่ละด้านของรูปสามเหลี่ยมด้านเท่า โดยภายในบรรจุดูรับบริการไว้ หากขาดปัจจัยด้านหนึ่งไปสามเหลี่ยมนี้จะไม่ครบด้าน จะเป็นรูปสามเหลี่ยมไม่ได้ นั่นคือ องค์กรจะให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการไม่ได้ จำเป็นต้องมีปัจจัยทั้ง 3 ด้าน ให้ครบในสัดส่วนที่เหมาะสมเพื่อประสิทธิภาพขององค์กร คือ

1. กลยุทธ์การบริการ (Strategy) หรือวัตถุประสงค์หลัก อันใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ต้องกำหนดไว้เพื่อทำให้การปฏิบัติเข้าสู่เป้าหมาย
2. ระบบงาน (System) คือกระบวนการ เน้นให้ระบบการบริการเป็นเรื่องเรียบง่าย ไม่ยุ่งยากซับซ้อน เข้าใจง่าย เป็นกันเอง มีความคล่องตัวสูง
3. ข้าราชการหรือพนักงาน (Staff) ผู้ให้บริการทุกระดับต้องได้รับการสรรหาพัฒนา และปรับพฤติกรรม ตลอดจนวิธีการทำงานให้มีลักษณะเน้นความสำคัญของผู้รับบริการ นั่นคือมี

จิตสำนึกต่อการให้บริการที่ดี ดังนั้นการที่จะทำให้สามเหลี่ยมแห่งการบริการสัมฤทธิ์ผล ต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจจากข้าราชการทุกฝ่าย

จากทฤษฎีสามเหลี่ยมแห่งการบริการสามารถกำหนดปัจจัยคุณภาพที่ผู้รับบริการคาดหวังจากการให้บริการและด้วยกลยุทธ์ที่ดีมีคุณภาพ สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน จัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจต่อบทบาทหน้าที่ของตนเอง ดังภาพประกอบ 4

กลยุทธ์การบริหารข้าราชการ/พนักงาน



ภาพประกอบ 4 ทฤษฎีสามเหลี่ยมแห่งการบริการ (The Service Triangle)

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริการที่ดี ที่นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวมาแล้ว พอจะสรุปได้ว่า องค์กรหรือหน่วยงานที่มีระบบบริการที่ครบถ้วน ใช้เวลาน้อย มีระบบสารสนเทศที่ดี บริการด้วยทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีการต้อนรับที่อบอุ่น มีไมตรีจิต สร้างความประทับใจและระลึกเสมอว่าผู้รับบริการคือคนสำคัญที่สุด จึงจะถือว่าองค์กรหรือหน่วยงานนั้นมีระบบบริการที่มีคุณภาพ

3.1 ความหมายของการบริการที่ดี

การบริการเป็นกระบวนการของการสนับสนุนการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้ที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริการที่ดี ได้กล่าวถึงความหมายการบริการที่ดีไว้หลายท่าน ดังนี้

ปัทมา คงทอง (2547: 8) ให้ความหมาย บริการที่ดี หมายถึง กิจกรรมหรือการดำเนินการใด ๆ ที่บุคคลฝ่ายหนึ่งนำเสนอให้บุคคลอื่น โดยที่กิจกรรมหรือการดำเนินงานนั้นๆ ถูกเสนอไปพร้อมกับสินค้า ซึ่งไม่สามารถจับต้องได้ แต่สามารถทำให้เกิดความประทับใจหรือความพึงพอใจกับผู้รับบริการ การให้บริการเชิงคุณภาพ (Service Quality) เป็นความสามารถที่จะแสดงภาพพจน์ที่ดีในการให้บริการ สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ ประกันผลงานและการให้บริการที่สามารถ

ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ โดยมีความเข้าใจที่จะให้บริการอย่างเต็มที่ (อัมพา อภรณ์ทิพย์. 2550: 5-6) ในการให้บริการที่ดีจะต้องตอบสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนหน่วยงานภาครัฐและเอกชนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องปัจจัยต่างๆ ที่จะมีผลต่อการบริการของผู้ให้บริการ ได้แก่

1. ให้คำแนะนำ ปรับทัศนคติ และจูงใจให้ผู้มารับบริการมีส่วนร่วมกับองค์กร
2. สามารถแก้ไขข้อขัดแย้งและประสานงานระหว่างผู้มารับบริการได้
3. มีทักษะในการสื่อสารและสื่อข้อความกับผู้มารับบริการได้อย่างชัดเจน
4. ให้ความร่วมมือกับผู้มารับบริการในงานที่ได้รับมอบหมายหรือกิจกรรมขององค์กร
5. ถ่ายทอดความรู้และทักษะแก่ผู้มารับบริการเพื่อให้ได้รับความสะดวก รวดเร็ว
6. ติดตามและประเมินผลความสำเร็จของผู้มารับบริการ
7. ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้มารับบริการด้วยความอ่อนน้อม ทั้งกาย วาจาและใจ
8. เรียนรู้การเป็นผู้ให้บริการแก่บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร
9. มีความตั้งใจให้บริการแก่ผู้มารับบริการอย่างดียิ่ง
10. มีความรู้และเข้าใจบทบาทและความรับผิดชอบในฐานะผู้ให้บริการ

บริการที่ดี เกิดขึ้นขณะที่ผู้ให้บริการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า หรือผู้ให้บริการมีปฏิสัมพันธ์กับระบบของการบริการ ซึ่งจัดเตรียมไว้เพื่อแก้ปัญหาหรือความต้องการของลูกค้า กรูนรูส (Gronroos. 1990: 27) เป็นสิ่งซึ่งสัมผัสไม่ได้และไม่เกิดความเป็นเจ้าของ ผลผลิตของการบริการอาจจะเกี่ยวหรือไม่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ทางกายภาพ ฟิลิป คอทเลอร์ (Philip Kotler. 2000: 428)

กล่าวได้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจที่จะอำนวยความสะดวก ช่วยเหลือเกื้อกูล ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้วยความรวดเร็วถูกต้อง เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ ประทับใจ และมีความสุขต่อการให้บริการ

3.2 องค์ประกอบของการบริการที่ดี

ยุคโลกาภิวัตน์นี้ ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน หน่วยงาน หรือองค์กรต่างมุ่งมั่นแข่งขัน เพื่อแย่งชิงลูกค้า ใครมีลูกค้ามากและความพึงพอใจ ก็จะมีลูกค้าติดตามใช้บริการ แต่ในทางตรงกันข้าม หากลูกค้าใช้บริการแล้วไม่พึงพอใจ ก็จะหาแหล่งการให้บริการใหม่ การบริการที่ดี จึงมีผลกระทบต่อหน่วยงาน ดังนั้นหน่วยงานหรือองค์กรต้องมีการพัฒนาการบริการเพื่อสร้างความประทับใจให้แก่ผู้รับบริการ ซึ่งองค์ประกอบของการบริการที่ดี มีนักวิชาการ กล่าวไว้ ดังนี้

องค์ประกอบความสำเร็จในการให้บริการ มีดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2546: 441)

1. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) การให้บริการที่ดีต้องมีเป้าหมายที่ผู้รับบริการเป็นหลัก โดยผู้ให้บริการจะต้องถือว่าเป็นหน้าที่โดยตรงที่จะต้องพยายามกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจมากที่สุด

2. ความคาดหวังของผู้รับบริการ (Expectation) ผู้ให้บริการจำเป็นจะต้องรับรู้และเรียนรู้เกี่ยวกับความคาดหวังพื้นฐาน ตลอดจนสำรวจความคาดหวังเฉพาะของผู้รับบริการ เพื่อสนองบริการที่ตรงกับความคาดหวัง ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารเกิดความพึงพอใจ

3. ความพร้อมในการให้บริการ (Readiness) ประสิทธิภาพของการให้บริการขึ้นอยู่กับความพร้อมที่จะให้บริการในสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการภายในเวลาและรูปแบบที่ต้องการ

4. ความมีคุณค่าของการบริการ (Values) คุณภาพของการให้บริการที่ตรงไปตรงมา ไม่เอาเปรียบผู้รับบริการ รวมทั้งความพยายามที่จะทำให้ผู้รับบริการชอบ และพอใจกับบริการที่ได้รับ ย่อมแสดงถึงคุณค่าของการบริการที่คุ้มค่าสำหรับผู้รับบริการ

5. ความสนใจต่อการให้บริการ (Interest) การให้ความสนใจอย่างจริงจังของผู้รับบริการทุกระดับและทุกคนอย่างยุติธรรมหรือเท่าเทียมกันนับเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด

6. ความสุภาพในการให้บริการ (Courtesy) การต้อนรับและการให้บริการด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใสและท่าทีที่สุภาพอ่อนโยนของผู้ให้บริการ แสดงถึงความมีธรรมาภิบาลและบรรยากาศของการให้บริการที่เป็นมิตร อบอุ่นและเป็นกันเอง ซึ่งจะส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจต่อบริการที่ได้รับ

7. ความมีประสิทธิภาพในการให้บริการ (Efficiency) ความสำเร็จของการให้บริการ ขึ้นอยู่กับความเป็นระบบที่มีขั้นตอนในการให้บริการที่ชัดเจน

นอกจากนี้ ยังได้สรุปปัจจัยที่กำหนดคุณภาพการให้บริการไว้ 5 ประการ คือ

1. ความเชื่อถือได้ (Reliability) เป็นความสามารถที่จะดำเนินการให้บริการตามสัญญาไว้อย่างมีคุณภาพและถูกต้องแม่นยำ

2. การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Responsiveness) เป็นความเต็มใจที่จะช่วยเหลือให้บริการแก่ผู้ใช้บริการอย่างทันท่วงที

3. ความมั่นใจได้ (Assurance) เป็นการแสดงถึงความรู้ และมนุษยสัมพันธ์ของผู้ให้บริการที่ทำให้ผู้ใช้บริการมีความเชื่อมั่นในบริการที่ได้รับ

4. การเข้าถึงจิตใจ (Empathy) เป็นการดูแลเอาใจใส่และความสนใจที่ผู้ให้บริการมีต่อผู้ใช้บริการ

5. ลักษณะทางกายภาพ (Tangibles) เป็นลักษณะที่ปรากฏให้เห็น หรือสิ่งที่สามารถจับต้องได้ เช่น วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ อาคารสถานที่ และบุคคล

บุคคาลากรที่มีหน้าที่บริการ มีคุณลักษณะต่อไปนี้ คาสวานาและบรู๊ค (Kasavana; & Brooks. 1991: 65)

1. มารยาทในเชิงอาชีพ (Professional Demeanor) หมายถึง มีทัศนคติที่ดีต่องานและต่อหน่วยงาน ยอมรับลักษณะที่เป็นจุดดี จุดด้อยของงาน มีวุฒิภาวะในการตัดสินใจ มีลักษณะกระฉับกระเฉง เอาการเอางาน ในสถานการณ์คับขันสามารถควบคุมและสงบใจได้

2. ลักษณะเป็นมิตรไมตรี (Congenial Nature) หมายถึง การยิ้มง่ายและแสดงพฤติกรรมที่เป็นมิตรและน่าพอใจ

3. ทักษะที่ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่น หมายถึง มีความรู้สึกไวต่อความต้องการของผู้มาติดต่อ มีอารมณ์ขัน ตอบและพูดกับผู้มาติดต่อเป็นเรื่องเป็นราว

4. ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความเต็มใจและพร้อมที่จะทำงาน เข้าใจแนวทัศนระของผู้อื่น เต็มใจทำสิ่งต่างๆ ในแนวใหม่ โดยไม่ยึดติดกับแนวปฏิบัติใดๆ โดยเฉพาะทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี และรู้จักการทำงานเป็นทีม

5. การแต่งกายที่ดูดี หมายถึง ควรแต่งกายให้เหมาะสมได้มาตรฐาน และเต็มใจที่จะสวมใส่ชุดเครื่องแบบของหน่วยงาน

องค์ประกอบของการสร้างสรรค์งานบริการที่ดีเลิศ 9 ประการ ไว้ดังนี้ (ทวีวรรณ กมลบุตร. 2555: ออนไลน์)

1. คิดบวก หมายถึง มีมุมมองด้านบวก ทั้งสินค้าบริการ ตัวลูกค้า ปัญหาของลูกค้าองค์กร หัวหน้า เพื่อนร่วมงาน สิ่งแวดล้อม ในสถานการณ์ต่างๆ เราสามารถคิดบวกได้ตลอดเวลา

2. เรียนรู้ หมายถึง การทำตัวเป็นเหมือนน้ำครึ่งแก้ว ที่พร้อมเติมเต็มความรู้ใหม่ อยู่เสมอ ตีมูลค่าและตื่นต้นกับการได้เรียนรู้เรื่องใหม่ๆ อยู่เสมอ

3. ริเริ่ม หมายถึง การค้นหา กล้าคิด กล้าทำ สิ่งใหม่ๆ ไม่หยุดนิ่งในการทำเริ่มต้นทำสิ่งใหม่ๆ กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง โดยเป็นผู้ริเริ่มสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับตัวเอง คนรอบข้าง ลูกค้า องค์กรและสังคมของเราให้ดีขึ้น

4. สร้างสรรค์ หมายถึง การคิดเรื่องใหม่ๆ คิดเชื่อมโยง คิดต่อยอด คิดแตกต่าง คิดแบบแกะดำ แล้วนำความคิดมาสร้างสรรค์งานของเรา มาสร้างสรรค์ชีวิตของเราให้ดีขึ้น มีคุณค่ามากขึ้น หน้าที่การงานของเรามีอะไรใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ ทำให้คนที่มารับบริการรู้สึกดีกับการส่งมอบบริการของเราในรูปแบบที่แปลกใหม่แต่มีคุณค่าในสายตาของลูกค้าเสมอ

5. พัฒนา หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะทำให้ดีขึ้น ทั้งพัฒนาตัวเรา งานของเรา เพื่อนร่วมงานของเรา ให้มีความรู้มากขึ้น มีทักษะความสามารถสูงขึ้น ทำให้องค์กรของเรา พัฒนาได้ในทุกระดับ ทั้งบุคคล แผนกและองค์กร

6. สื่อสาร หมายถึง สิ่งที่เราต้องใช้ในชีวิตประจำวันเสมอ ทั้งการฟัง พูด อ่าน เขียน วิธีการที่ได้ผลก็คือ ใช้การสื่อสารของเราในด้านบวกเสมอ ฟังดี พูดดี อ่านดี เขียนดี เพราะทุกครั้งที่เราใส่คำว่า “ดี” เข้าไป เราจะระมัดระวัง ทำให้การสื่อสารของเรามีประสิทธิภาพ ทั้งการพูดกับเพื่อนร่วมงาน และการพูดกับลูกค้า

7. ช่วยเหลือ หมายถึง การให้ความช่วยเหลือ ทุกคนที่เข้ามาติดต่อ ด้วยความเต็มใจ เพราะความช่วยเหลือ เป็นสิ่งที่นอกเหนือไปจากหน้าที่ ดังนั้น เมื่อเราส่งมอบความช่วยเหลือดีๆ ให้ทุกคน ความประทับใจจะเกิดขึ้น บริการก็จะยอดเยี่ยมไปด้วย

8. ติดตาม หมายถึง การเกาะติดสถานการณ์ ปัญหาของลูกค้า จะพยายามติดตาม ใ้หงาน หรือปัญหาของลูกค้าได้รับการดูแล ตลอดจนสามารถใช้งานได้เป็นปกติ พร้อมให้ข้อมูลลูกค้าในทุก สถานการณ์ เพื่อให้ลูกค้าเชื่อมั่น ไว้วางใจ เราจะไม่ทอดทิ้งปัญหาและทำให้ลูกค้าได้รับบริการที่น่า ประทับใจเสมอ

9. ประสานงาน หมายถึง การเข้าไปมีส่วนร่วมในทุกหน้าที่ ทุกตำแหน่งงาน จำเป็นต้อง ทำงานร่วมกัน เป็นทีมงานคุณภาพ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึง ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งเรื่องเงิน คน เวลา และอุปกรณ์ที่เราต้องใช้ในการดำเนินการ

นอกจากนี้ยังพบว่า หัวหน้าทีมหรือผู้บริหารที่ดี จะต้องมีคุณสมบัติของนักบริการที่ดี ดังนี้ (ไกรฤกษ์ ไมตรีวงศ์. 2556: ออนไลน์)

1. มีภาวะผู้นำ
2. มีคุณธรรม
3. มีความรอบรู้ในงานบริการได้ดี

กล่าวได้ว่า องค์ประกอบของการบริการที่ดี คือ การบริการที่ดีต้องมีเป้าหมายที่ ผู้รับบริการเป็นหลัก โดยผู้ให้บริการจะต้องถือว่าเป็นหน้าที่โดยตรงที่จะต้องพยายามกระทำอย่างใด อย่างหนึ่งให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจมากที่สุด ซึ่งแสดงถึงคุณค่าของการบริการที่คุ้มค่าสำหรับ ผู้รับบริการซึ่งคุณสมบัติของผู้ให้บริการจะต้อง มีภาวะผู้นำ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรอบรู้และ พัฒนางานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อตอบสนองความต้องการกับผู้รับบริการอย่างครบถ้วน

3.3 การประเมินคุณภาพการบริการที่ดี

เกณฑ์ในการประเมินคุณภาพของการบริการ ไว้ดังนี้ พาซุราแมน; ไชร์ทาเนล; และแบร์รี (กานต์สินี ปิติสุข. 2550: 23-24; อ้างอิงจาก Parsuraman; Zeithanel; & Barry. 1985: 79-81)

1. ความคงเส้นคงวา (Reliability) หมายถึง การที่องค์กรให้บริการสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้องและปฏิบัติตามสัญญาที่ได้ให้ไว้กับผู้บริโภค
2. การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Responsiveness) หมายถึง ความเต็มใจหรือความ พร้อมของผู้ให้บริการที่จะปฏิบัติงานอย่างรวดเร็วและทันท่วงที
3. สมรรถภาพ (Competence) หมายถึง การมีทักษะ ความรู้ความสามารถที่จำเป็น ต่อการให้บริการ
4. ความสะดวก (Access) หมายถึง ความสะดวกและง่ายในการขอใช้บริการ
5. ความสุภาพเป็นมิตร (Courtesy) หมายถึง ความสุภาพ ความเป็นมิตร ความมี ใจดีและการให้เกียรติผู้อื่นของผู้ให้บริการ
6. การสื่อสาร (Communication) หมายถึง การพูดจาและให้ข้อมูลแก่ลูกค้าด้วยภาษา ที่ง่ายต่อความเข้าใจและการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า
7. ความน่าเชื่อถือ (Credibility) หมายถึง ความน่าไว้วางใจ ความซื่อสัตย์ และการ คำมั่นถึงผลประโยชน์ของลูกค้า

8. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) หมายถึง การไม่มีภัยอันตราย ความเสี่ยงหรือความน่าสงสัยเข้ามาเกี่ยวข้องในการบริการ

9. การเข้าใจความต้องการของผู้บริโภค (Understanding the Customer) หมายถึง การพยายามเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า

10. ลักษณะภายนอกที่เป็นรูปธรรม (Tangible) หมายถึง ลักษณะทางการภาพที่มองเห็นได้

พาซูราแมน; ไชร์ทาเนล; และแบร์รี่ ได้นำแบบจำลองช่องว่างมาสร้างเครื่องมือที่ใช้วัดคุณภาพการบริการ ที่เรียกว่า SERVQUA เพื่อใช้ประเมินคุณภาพการบริการทางธุรกิจ โดยเครื่องมือนี้อาศัยพื้นฐานช่องว่างที่ 5 และต้องการที่จะออกแบบให้เป็นเครื่องมือที่มีมาตรฐานที่ใช้ได้กับงานบริการทุกประเภท สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม ในการบริการจะให้ความสำคัญและยึดถือความต้องการตามความคาดหวังของผู้รับบริการเป็นบรรทัดฐานในการวางแผนและดำเนินการบริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง สร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้รับบริการและช่วยให้องค์กรหรือหน่วยงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

SERVQUA (GAP 5) มาจากการศึกษาวิจัยโดยเริ่มจากการทำ Focus-Group Interviews ในธุรกิจบริการ 4 ประเภท ได้แก่ ธุรกิจบัตรเครดิต ธุรกิจซ่อมบำรุง ธุรกิจหลักทรัพย์และธุรกิจธนาคาร จากการศึกษาวิจัยทำให้ทราบว่า คุณภาพการให้บริการประกอบไปด้วย 10 ประการ ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพ ความน่าเชื่อถือ การตอบสนอง ความสามารถ ความมีมารยาท ความน่าศรัทธา ความมั่นคงปลอดภัย เข้าถึงบริการ การสื่อสาร และความเข้าใจ ข้อมูลจากการวิจัยโดยวิธี Focus-Group Interviews ในช่วงแรกได้ถูกนำมาใช้เป็นข้อมูลเพื่อทำการวิจัยเชิงปริมาณในช่วงที่สอง โดยมีจุดมุ่งหมายพัฒนาเป็นเครื่องมือในการวัดคุณภาพการบริการตามความรับรู้ของผู้บริโภค การวิจัยในช่วงที่สองเป็นการวิจัยโดยการสำรวจจากกลุ่มธุรกิจบริการ 5 กลุ่ม ได้แก่ ธุรกิจซ่อมบำรุงผลิตภัณฑ์ ธุรกิจธนาคาร ธุรกิจให้บริการโทรศัพท์ทางไกล ธุรกิจหลักทรัพย์ และธุรกิจบัตรเครดิต ข้อมูลจากการสำรวจทั้งหมดได้ถูกนำมาวิเคราะห์ และพัฒนาเป็นเครื่องมือสำหรับวัดคุณภาพการบริการ ซึ่งมีชื่อเรียกว่า SERVQUAL โดยเครื่องมือดังกล่าวจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นส่วนที่ใช้วัดความคาดหวังของลูกค้าต่อการบริการ ประกอบด้วย คำถามเกี่ยวกับความคาดหวังต่อการบริการของลูกค้า ส่วนที่สองจะเป็นคำถามเพื่อวัดคุณภาพบริการจริงที่ลูกค้ารับรู้ ซึ่งพัฒนามาจากคุณภาพการบริการ 10 ประการ โดยรวมปัจจัยด้านที่มีความสัมพันธ์กันเข้าด้วยกัน และนำมาสรุปเป็นปัจจัยกำหนดคุณภาพการให้บริการได้ 5 ประการ ได้แก่ ความเชื่อถือได้ (Reliability) การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Responsiveness) ความมั่นใจได้ (Assurance) การเข้าใจถึงจิตใจ (Empathy) และลักษณะทางกายภาพ (Tangible) ดังนั้น การกำหนดปัจจัยคุณภาพการบริการใน SERVQUAL ทั้ง 5 ประการที่ผู้บริโภคใช้ในการกำหนดการรับรู้ต่อคุณภาพการบริการ โดยความรับรู้ของผู้บริโภคต่อคุณภาพการบริการ มีผลมาจากขนาดและทิศทางของช่องว่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ต่อการบริการมีมากกว่าความรับรู้จากการบริการที่ได้รับจริง (ES > PS)

ผู้บริโภคจะไม่พอใจการบริการที่ได้รับและความไม่พอใจจะเพิ่มมากขึ้นเมื่อความแตกต่างของระดับความคาดหวังและความรับรู้สูงขึ้น หากความคาดหวังของผู้บริโภคต่อคุณภาพการบริการมีค่าเท่ากับความรู้จริงกับการบริการที่ได้รับจริง ($ES=PS$) ผู้บริโภคจะรู้สึกพอใจต่อการบริการ และหากความรู้จากการบริการที่ได้รับจริงมีค่ามากกว่าความคาดหวังของผู้บริโภคต่อการบริการ ($ES < PS$) ก็จะเป็นการบริการที่มีคุณภาพเหนือกว่าความพึงพอใจที่ผู้บริโภคคาดหวัง และผู้บริโภคจะรู้สึกพอใจเพิ่มมากขึ้นเมื่อความแตกต่างของระดับความคาดหวังและความรับรู้สูงขึ้น

4. หลักการ แนวคิด สมรรถนะการบริการที่ดี

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าสมรรถนะการบริการที่ดีเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารจัดการในองค์กรเพราะเมื่อระบบได้ถูกจัดวางอย่างดีแล้วผลที่ตามมาก็จะดีตามไปด้วยแต่ก็ปฏิเสธไม่ได้เช่นกันว่าแม้จะมีระบบที่ดีเพียงใด แต่หากไม่สามารถตรวจสอบหรือวัดผลได้ ก็ไม่อาจดึงประสิทธิภาพของการบริหารจัดการนั้นมาใช้ประโยชน์ได้อย่างสูงสุด (ปรีชา วัชรภักย์. 2552: 2)

สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนเป็นการช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน และสนับสนุนวัฒนธรรมการทำงาน การบริการ คือ การให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น การบริการที่ดีผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจและชื่นชมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งดีสิ่งหนึ่งอันเป็นผลดีกับองค์กร ความสำเร็จเกือบทุกงานมักพบว่างานบริการเป็นเครื่องมือสนับสนุนงานด้านต่าง ๆ เช่น งานประชาสัมพันธ์ งานบริการวิชาการ เป็นต้น ดังนั้นถ้าบริการดีผู้รับบริการเกิดความประทับใจซึ่งการบริการถือเป็นหน้าเป็นตาขององค์กรภาพลักษณ์ขององค์กรก็จะดีไปด้วย (อาศยา โชติพานิช. 2555: ออนไลน์) สมรรถนะการบริการที่ดี เป็นสมรรถนะที่กำหนดไว้สำหรับลักษณะงานที่ต้องให้บริการหรือให้ความช่วยเหลือกับผู้อื่น ซึ่งงานในโรงเรียนมีเป้าหมายหลักประการหนึ่ง คือ ให้บริการกับประชาชน สมรรถนะการบริการที่ดีมีความเชื่อมโยงกับสมรรถนะอื่นๆ ได้แก่ การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking) การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking) การวิเคราะห์ (Analytical Thinking) ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Technical Expertise) และการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship Building) (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2552: 12) ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียด ดังต่อไปนี้

รูปแบบสมรรถนะการบริการที่ดี

การบริการที่ดี ซึ่งความคาดหวังโดยทั่วไปของผู้รับบริการ ได้แก่ การต้อนรับที่อบอุ่นให้ความสนใจและความเอาใจใส่พูดจาสุภาพไพเราะซึ่งจะทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่ามีค่าสำคัญเป็นผลให้เขาเกิดความพอใจ แต่การที่จะทำให้เกิดความประทับใจได้นั้น ต้องทำให้ถึงขั้นที่ผู้รับบริการเกิดปิติยินดี นั่นคือ ต้องให้บริการที่บรรลุความคาดหวังและเหนือความคาดหวังขึ้นไปอีก การปฏิบัติตนของผู้ให้บริการด้วยไมตรีต่อผู้รับบริการและความประทับใจจากการต้อนรับของเราย่อมจะเป็นผลให้เขามาใช้บริการของเราอีกแล้วตัวเราและองค์กรของเราก็ย่อมจะประสบความก้าวหน้า (ตรีเพ็ชร อ่ำเมือง.

2555: ออนไลน์) การกระทำที่เปี่ยมไปด้วยความช่วยเหลือ การให้ความช่วยเหลือการดำเนินการที่เป็นประโยชน์ (จิตตินันท์ เดชะคุปต์. 2540: 6) การบริการ (Service) คือการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า โดยการให้ความสะดวกสบาย ความรวดเร็ว ความถูกต้อง แม่นยำ การแก้ปัญหาของลูกค้าในขณะที่ยังลูกค้ามาใช้บริการ หรือภายหลังจากลูกค้ามารับบริการแล้ว บริการที่ดี เป็นงานของการให้ มอบน้ำใจ ให้ไมตรี ดีหนักหนา เอื้ออาทร ผ่อนร้อนรุ่ม นุ่มวาจา มีที่ท่า น่าเป็นมิตร ชวนติดใจ รุ้อยยิ้ม พิมพีใจ ให้สดชื่น รักล้ากลืนอดกลั้น ไม่หวั่นไหว (อเนกलग สุธินันท์. 2555: ออนไลน์) การบริการที่ดี เป็นสิ่งที่จับสัมผัสและต้องได้ยากและเป็นสิ่งที่เสื่อมสลายไปได้ง่าย บริการจะได้รับการทำขึ้น (โดยจากบริการ) และส่งมอบสู่ผู้รับบริการ (ลูกค้า) เพื่อใช้สอยบริการนั้นๆโดยทันที หรือในเวลาเกือบจะทันทีทันใดที่มีการให้บริการนั้น (วีระพงษ์ เฉลิมวิระรัตน์. 2542: 7) การบริการที่ดี เป็นการกระทำพฤติกรรมหรือการปฏิบัติที่ฝ่ายหนึ่งเสนอให้อีกฝ่ายหนึ่งโดยกระบวนการที่เกิดขึ้นนั้น (วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์. 2548: 14) การบริการที่ดีหมายถึงกิจกรรมหนึ่งหรือชุดของกิจกรรมหลายอย่างที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือวัตถุอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจการบริการรวมถึงการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริการ (อเนก สุวรรณบัณฑิต. 2548: 18; ภาสกร อุดลพัฒน์กิจ. 2548: 21 – 22) การบริการที่ดีเป็นกิจกรรมผลประโยชน์หรือความพึงพอใจที่สนองความต้องการของลูกค้า (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. 2546: 142) การบริการที่ดีคือ การให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้ใช้บริการที่ดีผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจและชื่นชมองค์การซึ่งเป็นสิ่งดีสิ่งหนึ่งอันเป็นผลดีกับองค์การของเราเบื้องหลังความสำเร็จเกือบทุกงานมักพบว่า งานบริการเป็นเครื่องมือสนับสนุนงานด้านต่างๆ เช่น งานประชาสัมพันธ์ งานบริการวิชาการ ดังนั้น ถ้าบริการดี ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ ซึ่งการบริการถือเป็นหน้าเป็นตาขององค์การภาพลักษณ์ขององค์การก็จะดีไปด้วย (ตรีเพ็ชร อ่ำเมือง. 2555: ออนไลน์) ซึ่งการบริการที่ดี สามารถแสดงออกเป็น 2 แบบคือ

1. ขั้นตอนการให้บริการเป็นการปฏิบัติตามขั้นตอนและเทคนิคของวิธีปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมเพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์ตรงตามความต้องการมากที่สุด
 2. พฤติกรรมการบริการเป็นการแสดงออกด้านการแต่งกายสีหน้าแวตาทิริยาท่าทางและการพูดจาซึ่งพฤติกรรมที่ดีย่อมสร้างความสุขให้เกิดขึ้นกับผู้บริการได้เป็นอย่างดี
- การบริการที่ดี ซึ่งเป็นการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้รับบริการ จะต้องมียุทธวิธีปฏิบัติ และข้อควรคำนึง ดังนี้ (สมิต สัจฉกร. 2545: 173)

- 1) ความสอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ การให้บริการ ผู้บริการต้องคำนึงถึงผู้รับบริการเป็นหลัก โดยนำเอาความต้องการของผู้รับบริการมาเป็นข้อกำหนดในการบริการ แม้ว่าเป็นการให้ความช่วยเหลือที่เห็นว่าเหมาะสมดีแล้วแก่ผู้รับบริการก็ตาม แต่ถ้าผู้รับบริการไม่สนใจ ไม่ให้ความสำคัญ การบริการนั้นก็อาจไร้ค่า

2) การให้ผู้รับบริการเกิดความพอใจ เนื่องจากคุณภาพคือ ความพอใจของผู้รับบริการเป็นหลักการเบื้องต้น เพราะฉะนั้นการบริการที่มุ่งให้บริการมากมายเพียงใด แต่ก็ยังเป็นเพียงด้านปริมาณ แต่คุณภาพของการบริการวัดได้ด้วยความพอใจของผู้รับบริการเป็นสำคัญ

3) การปฏิบัติโดยถูกต้องสมบูรณ์ครบถ้วน การให้บริการซึ่งสนองตอบความต้องการและความพอใจของผู้รับบริการที่เห็นได้ชัดเจน คือ การปฏิบัติที่ต้องมีการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ครบถ้วน หากมีข้อผิดพลาดขาดตกบกพร่องเพียงเล็กน้อย ก็ยากที่จะทำให้ผู้รับบริการพอใจ

4) ความเหมาะสมแก่สถานการณ์ การให้บริการที่รวดเร็วหรือการให้บริการตามกำหนดเวลาเป็นสิ่งสำคัญ ความล่าช้าไม่ทันกำหนดย่อมเป็นการบริการที่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ นอกจากการให้บริการทันกำหนดเวลาแล้วยังต้องพิจารณาถึงความเร่งรีบของผู้รับบริการและสามารถตอบสนองให้รวดเร็วก่อนกำหนดเวลาด้วย

5) ไม่ก่อผลเสียหายแก่บุคคลอื่น การให้บริการไม่ว่าลักษณะใดก็ตามโดยรอบคอบและรอบด้าน จะมุ่งแต่ผลประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้รับบริการและฝ่ายเราเท่านั้น ไม่เป็นการเพียงพอ จะต้องคำนึงถึงผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมทั้งสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งหลักในการให้บริการ ควรระมัดระวังไม่ให้เกิดผลกระทบความเสียหายให้แก่บุคคลอื่นๆ ด้วย

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การให้บริการถือเป็นภารกิจของผู้ให้บริการ จึงมีความสำคัญที่ผู้ให้บริการต้องคำนึงถึงเป็นสิ่งแรก คือ จะต้องอาศัยหลักการบริการที่ดีให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด

ลักษณะเฉพาะของสมรรถนะการบริการที่ดี

หลักการของการให้บริการที่ดีต้องพร้อมที่จะทำงานเกินกว่าภาระหน้าที่ที่กำหนดไว้ต่อความต้องการของผู้อื่น อย่ามองข้ามเรื่องเล็กน้อย ใส่ใจรายละเอียดและตัดสินใจด้วยการใช้ความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นข้อมูล สมรรถนะการบริการที่ดี มีลักษณะเฉพาะดังต่อไปนี้
(สมิต สัจฉกร. 2548: 14-15)

1. ได้รับความพอใจหรือไม่พอใจก็จะเกิดความรู้สึกในทันทีงานบริการเป็นงานให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวก ดังนั้น เมื่อผู้รับบริการได้รับการสนองตอบตรงตามความต้องการก็จะแสดงออกถึงความรู้สึกที่ดี แต่ในทางกลับกันถ้าไม่ได้รับความพอใจก็จะเกิดความรู้สึกในทางที่ไม่ดีต่อผู้ให้บริการและองค์กรที่ให้บริการในทันทีเช่นกัน

2. ผลของการบริการเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและแปรผลได้รวดเร็วงานบริการเริ่มต้นและดำเนินการได้ในทุกขณะ ทั้งในตอนต้น ตอนกลางและในตอนท้ายเพราะไม่มีข้อจำกัดว่าจะต้องให้บริการเฉพาะในเวลาหนึ่งเวลาใด

3. ผลของบริการเชื่อมโยงไปถึงคนและองค์กร งานบริการสร้างความรู้ในทันทีที่ได้รับบริการจึงสามารถแปรเปลี่ยนเป็นผลจากการให้บริการได้ทั้งในแง่ดีและไม่ดี

4. ผิดพลาดแล้วชดเชยด้วยสิ่งอื่นก็เพียงแต่บรรเทาความไม่พอใจการบริการที่ผิดพลาดบกพร่องไม่สามารถจะเปลี่ยนความรู้สึกของผู้รับบริการให้กลับมาดีได้นอกจากเป็นการลดความไม่พอใจที่เกิดขึ้นได้น้อยลง

5. สร้างทัศนคติต่อบุคคลองค์กรและองค์การได้อย่างมาก การบริการสามารถจะสร้างความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบที่มีต่อผู้ให้บริการหรือองค์กรอย่างมากมายไม่มีขีดจำกัดขึ้นอยู่กับลักษณะของการให้บริการที่มีมากน้อยเพียงใดสำคัญมากน้อยเท่าใด

6. สร้างภาพลักษณ์ให้องค์กรและองค์การเป็นเวลานาน การบริการทั้งที่ดีและไม่ดีจะติดอยู่ในความทรงจำของผู้บริการอยู่ตลอดไป แม้เมื่อมีการปรับปรุงแก้ไขบริการให้ดีขึ้นมากแล้วแต่ภาพเก่าที่ไม่ดียังคงหลงเหลืออยู่กว่าที่จะล้างภาพลักษณ์ที่อัปมงคลได้ต้องใช้เวลาอันเป็นสิบ ๆ ปี

7. หากเกิดการบกพร่องจะเห็นได้ชัด การบริการเป็นสิ่งที่ไวต่อการรับรู้เมื่อมีสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่สมบูรณ์หรือขาดตกบกพร่องก็จะปรากฏให้เห็นได้ในทันทีทันใดจึงต้องระมัดระวังในเรื่องการบริการ

8. ต้องการคนเป็นส่วนสำคัญในการสร้างบริการที่ดี บริการจะดีหรือไม่ดีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการถ้าได้คนดีมีจิตสำนึกในการให้บริการดี มีทัศนคติต่อการให้บริการดีและได้รับการปลูกฝังนิสัยในการให้บริการและฝึกฝนตนเองมาดี ก็จะทำให้เกิดการบริการที่เป็นเลิศในทางกลับกันถ้าได้คนไม่ดีมาเป็นผู้ทำงานให้บริการ ก็จะเท่ากับผิดพลาดตั้งแต่ต้นแล้วจะหวังให้เกิดบริการที่ดีคงเป็นไปได้ยาก

9. คนเป็นตัวแปรที่สำคัญในการสร้างและทำลายงานบริการ การบริการที่ผิดพลาดนำความเสียหายมาสู่องค์กร จะพบว่าส่วนใหญ่เกิดจากคน องค์กรหลายแห่งเคยได้รับชื่อเสียงยกย่องว่าให้บริการดีแต่พอเปลี่ยนที่งานที่ให้บริการก็มีเสียงสะท้อนว่าให้บริการด้อยคุณภาพหรือให้บริการไม่ดีดั้งเดิมและอาจถึงขั้นทำให้เสียผู้รับบริการเดิมจากไปก็ได้

จะเห็นได้ว่า สมรรถนะการบริการที่ดี ช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์และความสำเร็จในการบริหารจัดการให้กับผู้บริหาร ดังคำกล่าวที่ว่า องค์กรเป็นเยี่ยมบริการเป็นยอด องค์กรมีส่วนสำคัญที่จะช่วยพัฒนางานด้านบริการเป็นอย่างมาก เพราะองค์กรถือเป็นแกนหลักในการกำหนดแนวทางการให้บริการเพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการและเทคนิคการพัฒนาระบบงานขององค์กรให้เกิดความสะดวกสบายต่อผู้ใช้บริการมีดังนี้ (สมิต สัจฉกร. 2548: 34-35)

1) จัดระบบการทำงานให้เกิดความคล่องตัว องค์กรควรปรับลดขั้นตอนที่ยุงยากให้ง่ายขึ้น เพื่อสร้างการบริการที่สะดวกรวดเร็ว

2) จัดทำลำดับขั้นตอนการให้บริการ องค์กรควรจัดทำขั้นตอนการบริการให้ง่ายและไม่ซับซ้อนเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้รับบริการสามารถทำตามได้อย่างถูกต้องและไม่สับสน

3) เรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น ผู้รับความคิดเห็นการสอบถามพูดคุยจากคำตำหนิติเตียนและคำชมเชยต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางปรับปรุงงานบริการในครั้งต่อไป

4) ฝึกอบรมพนักงานให้เกิดทักษะการบริการที่ดีเพื่อนำไปปรับใช้กับส่วนงานที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่

การสร้างตัววัดความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการให้บริการ มีตัวแปร ดังนี้ (ไฟโรจน์ สันตนิรันดร์. 2534: 31)

1) การให้บริการอย่างทันเวลา ต่อเนื่องและในเวลาที่เหมาะสม โดยจะวิเคราะห์ถึงการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ตรงตามเวลาที่กำหนด

2) การได้รับการปฏิบัติอย่างดีจากผู้ให้บริการ พิจารณาจากพฤติกรรมความประพฤตินี้ที่แสดงออกมา อารมณ์ กิริยา มารยาท และการใช้วาจาสุภาพ

3) การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน พิจารณาจากลักษณะการปฏิบัติงานที่มีต่อผู้ใช้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ

4) ผู้ให้บริการมีความรับผิดชอบในงาน พิจารณาจากการเอาใจใส่ดูแลในการปฏิบัติหน้าที่ได้ครอบคลุม มีความละเอียดรอบคอบ

5) ความรู้ความสามารถและความเข้าใจในระบบการทำงานของเจ้าหน้าที่ซึ่งมองเห็นได้เป็นรูปธรรมในขณะปฏิบัติหน้าที่ และผลที่เกิดหลังการทำงานเสร็จสิ้น

ผลที่ได้จากการให้บริการ มีดังนี้ (กิตติกร แสนสุวรรณ. 2556: ออนไลน์) คือ

1. ความสำเร็จของงาน เมื่อผู้ให้บริการทำงานด้วยความรวดเร็วและเต็มใจที่จะรับผิดชอบ ส่งผลให้ผู้มาติดต่อพึงพอใจที่เห็นความกระตือรือร้น

2. เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อบุคคลและองค์กร การให้บริการที่ดีจะสะท้อนภาพความสำเร็จ ความพึงพอใจ ผู้มาใช้บริการจะบอกต่อขยายออกไป

3. มีกำลังใจ เนื่องจากการบริการที่ดีจะได้ภาพสะท้อนที่ดีทำให้เกิดบรรยากาศที่ดี

4. คิดสร้างงานต่อ เป็นไปตามหลักผลการทำดี ทำให้ผู้ปฏิบัติมีกำลังใจทำงานมากขึ้น เกิดขวัญกำลังใจดี ทำงานได้มากมีคุณภาพ

5. องค์กรประสบความสำเร็จ เพราะความสำเร็จความก้าวหน้าขององค์กรขึ้นอยู่กับผลผลิตหรือผลงาน เมื่อผลผลิตได้รับการยอมรับ จะมีลูกค้าบอกต่อและขยายการใช้บริการ ทวีความนิยมอย่างต่อเนื่อง

การบริการที่ดีหรือมีคุณภาพ มี 4 ปัจจัยสำคัญ คือ

1) ตัวบริการ

2) แหล่งหรือสถานที่ให้บริการ

3) ช่องทางในการให้บริการ

4) ผู้รับบริการ

ดังนั้นระบบราชการ โดยเฉพาะในโรงเรียน จำเป็นต้องมีเป้าหมายในอันที่จะพัฒนาการให้บริการให้มีความรวดเร็วมากขึ้น ซึ่งอาจกระทำได้ใน 3 ลักษณะคือ

1. การพัฒนา ข้าราชการให้มีทัศนคติ มีความรู้ ความสามารถในการบริการเพื่อให้เกิดความชำนาญงาน มีความกระตือรือร้นและกล้าตัดสินใจในเรื่องที่ทำอยู่อำนาจของตน

2. การกระจายอำนาจ หรือมอบอำนาจให้มากขึ้น และปรับปรุงระเบียบวิธีการทำงานให้มีขั้นตอนและใช้เวลาในการให้บริการให้เหลือน้อยที่สุด

3. การพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ ที่จะทำให้สามารถให้บริการได้เร็วขึ้น อนึ่งการพัฒนาความรวดเร็วในการให้บริการ เป็นเรื่องที่สามารถกระทำได้ทั้งขั้นตอนก่อนการให้บริการ ซึ่งได้แก่ การวางแผน การเตรียมการ ให้พร้อมที่จะให้บริการและนำบริการไปที่สมควรที่จะได้รับบริการ เป็นการล่วงหน้าเพื่อป้องกันปัญหาหรือความเสียหาย

การบริการเป็นกิจกรรมซึ่งเป็นผลให้ประชาชนผู้รับบริการได้รับการตอบสนองตรงตามความต้องการหรือความจำเป็น นอกจากนี้การบริการยังเป็นกระบวนการส่งมอบและตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการผู้ให้บริการที่ดีควรมีหน้าที่ในการส่งมอบบริการที่เป็นเลิศให้แก่ประชาชนโดยผู้ให้บริการจะต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้ (สำนักงาน ก.พ. 2556: ออนไลน์)

1) เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในงานและหน้าที่ที่รับผิดชอบและมีความรู้เกี่ยวกับข่าวสารต่างๆ ของหน่วยงานของตนเอง

2) เป็นผู้ที่มีความพร้อมทางร่างกายมีสุขภาพแข็งแรงและความพร้อมทางใจ

3) เป็นผู้ที่มีความเต็มใจให้บริการหรือที่เรียกว่าเป็นผู้ที่มีจิตวิญญาณในการให้บริการ (Service Mind)

4) เป็นผู้ที่ไม่ตรีจิตชอบช่วยเหลือผู้อื่นมองโลกในแง่ดีให้อภัยผู้อื่นเสมอ

5) เป็นผู้ที่มีทัศนคติทางบวกต่องานบริการ

6) เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพเหมาะสมต่องานบริการนั้นๆ

7) มีความซื่อสัตย์สุจริต

8) รักและเสียสละเพื่อองค์กร

พื้นฐานของการให้บริการที่ดี ควรเป็นไปเพื่อมุ่งเน้นพัฒนาการบริการให้เป็นเลิศ ซึ่งการบริการที่ดีจะต้องมีหลักการการให้บริการ ดังนี้ (สำนักงาน ก.พ. 2556: ออนไลน์)

1) มาตรฐานการให้บริการการสร้างมาตรฐานการบริการประชาชนเน้นจุดที่มีการติดต่อประชาชน (Contact Point) เป็นสำคัญ

2) การเตรียมตัวเป็นผู้ให้บริการ คือ การเตรียมการพัฒนาบุคลากรในทุกหน่วยงานทั้งข้าราชการผู้ให้บริการที่ต้องพบปะและให้บริการโดยตรง ตลอดจนซึ่งผู้ให้บริการต้องพัฒนาด้านจิตใจความรู้ความสามารถเพื่อให้การบริการเป็นเลิศ

3) ด้านการพัฒนาจิตใจ พนักงานต้องมีจิตสำนึกในการให้บริการโดยผู้บริหารต้องสร้างวัฒนธรรมการให้บริการโดยกำหนดนโยบายหรือหลักในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนมุ่งเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของประชาชนปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถทำให้ผู้รับบริการได้รับความพอใจสูงสุดสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้

4) ด้านความรู้ความสามารถ โดยเริ่มจากการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงานบริการ การคัดเลือกดังกล่าวอาจใช้วิธีการทดสอบ อาจเป็นการทดสอบวัดทัศนคติหรือการสัมภาษณ์ขั้นต่อมา คือ การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาและเสริมสร้างความรู้ความสามารถรวมทั้งประสบการณ์ในการทำงานบริการ มีการอบรมโดยใช้วิธีการต่างๆ ได้แก่ การบรรยายการทำกรณีศึกษา สวมบทบาทจำลองการระดมสมอง ซึ่งควรจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ข้าราชการผู้ให้บริการมีความรู้ความสามารถในงานด้านบริการและความรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานบริการ อาทิ เทคโนโลยีใหม่ๆ ในสังคม วิถีชีวิตและกฎหมายเป็นต้น

5) การพัฒนาตนเองผู้ให้บริการ ต้องมีบุคลิกภาพที่ดีพร้อมที่จะเสนอบริการดังนี้

- 1) การแต่งกายสุภาพเรียบร้อย
- 2) รูปร่างหน้าตาสะอาด
- 3) มารยาทงาม
- 4) ความสะอาด
- 5) การพูดจาไพเราะ
- 6) การเข้าสังคมยิ้มแย้มแจ่มใส
- 7) การนำเสนอเข้าใจง่ายและน่าเชื่อถือ

การบริการที่ดีจะต้องประกอบด้วยคุณภาพ ความรวดเร็ว ทัศนคติที่ดี ความสะอาด มีเวลาให้ มีทางเลือก มีความปลอดภัย ให้การสนับสนุนและการช่วยเหลือ มีมนุษยสัมพันธ์ การให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน ความสามารถในการสื่อสาร การอ่อนน้อมถ่อมตน ขานรับข้อเรียกร้องโดยเร็ว การยกย่องให้เกียรติ ความพร้อมของอุปกรณ์ การรักษาความลับสัญญา มีความพร้อมความเต็มใจที่จะให้บริการ ความเอาใจใส่ นอกจากนี้ สายฝน เล่าหะวิสุ (2552: 23-25) กล่าวว่า Competency ที่จำเป็นสำหรับการบริหารงานบริการอย่างมืออาชีพ ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งได้แก่ 1) ทักษะการให้บริการ 2) ความรู้ในการบริหารจัดการ และ 3) ทักษะการสื่อสาร

ประสิทธิภาพของการบริการที่ดีคือการพัฒนาตนเองให้เป็นคนที่มีคุณภาพคนที่จะให้บริการที่ดีต้องมีลักษณะที่สามารถพึ่งพาได้ ไว้วางใจ มีความชำนาญ มีความสุภาพมีความสามารถในการสื่อสาร มีวิญญานบริการ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีบุคลิกภาพที่ดี กฎของการทำงานบริการ คือ จงมีความสุจริตในวิชาชีพ เป็นคนมีมารยาทและวาจางาม บุคลิกดี ดูแลรูปร่างหน้าตา การแต่งกาย รู้จักคิดรู้จักเกรงใจคน ให้เกียรติคน ต้องเป็นคนแยบยลในการพูดจาย่าทำให้คนที่ได้รับบริการรู้สึกต่ำต้อยขยาดหน้า (รวีวรรณ โปรยรุ่งโรจน์. 2551: 47)

จากข้อความข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะการบริการที่ดี หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารในการแดงออกถึง ความจริงใจ สมัครงใจ เป็นมิตร มีอัธยาศัยดี มีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มารยาทดี มีสัมมาคารวะ อ่อนน้อมถ่อมตน ยิ้มแย้มแจ่มใส ร่าเริงเป็นกันเอง มีไมตรีจิต ไม่ถือตัว พูดจาสุภาพไพเราะ ชัดถ้อยชัดคำ สามารถเลือกใช้ถ้อยคำที่จะสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม รอบรู้และเข้าใจงานอย่างแท้จริง ให้คำอธิบายชัดเจน มีปฏิภาณไหวพริบ

ดี กระตือรือร้น สนใจ เอาใจใส่ บริการด้วยความรวดเร็วคล่องแคล่ว พร้อมทั้งจะอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำแก่ผู้รับบริการได้ทันเวลาที่ ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ดี อดทนอดกลั้น รู้จักให้อภัย เป็นคนมีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ ใจกว้าง มองโลกในแง่ดี ให้บริการด้วยความเต็มใจอย่างมีศักยภาพ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพการบริการ 2) ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ 3) เทคนิคการสื่อสารและ 4) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะการบริการที่ดี พบว่ามี องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารจัดการโรงเรียนให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

4.1 ประสิทธิภาพการบริการ (Service Skills)

ผู้บริหารโรงเรียน เป็นบุคคลที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ เป็นผู้มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลอื่น เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริการ

ประสิทธิภาพการบริการ คือ การแสดงออกถึงความพยายามที่จะรับฟังและเข้าใจ ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร การรับรู้ถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ รวมทั้งพยายามที่จะตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นสำคัญ

“การบริการ” ไม่ใช่สิ่งที่มีตัวตนแต่เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่ต้องการใช้บริการ (ผู้บริโภค/ลูกค้า/ผู้รับบริการ) กับผู้ให้บริการ (เจ้าของกิจการ/พนักงานงานบริการ/ระบบการจัดการบริการ) หรือในทางกลับกันระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการในอันที่จะตอบสนองความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุผลสำเร็จ ความแตกต่างระหว่างสินค้าและบริการต่างก็ก่อให้เกิดประโยชน์และความพึงพอใจแก่ลูกค้าที่มาซื้อโดยที่ธุรกิจบริการจะมุ่งเน้นการกระทำที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอันนำไปสู่ความพึงพอใจที่ได้รับบริการนั้น ในขณะที่ธุรกิจทั่วไปมุ่งขายสินค้าที่ลูกค้าชอบและทำให้เกิดความพึงพอใจที่ได้เป็นเจ้าของสินค้านั้น (จิตตินันท์ เดชะคุปต์. 2549: 7) ซึ่งบริการเป็นปฏิกริยาหรือการปฏิบัติงานที่ฝ่ายหนึ่งเสนอให้กับฝ่ายอื่นแม้ว่ากระบวนการ (Process) อาจผูกพันกับตัวสินค้าก็ตามแต่ปฏิบัติการก็เป็นสิ่งที่มองไม่เห็น จับต้องไม่ได้และไม่สามารถครอบครองได้ คริสโตเฟอร์ และลอแลนซ์ (Cristopher; & Lauren. 2000: 4)

นอกจากนี้การบริการยังรวมถึงการกระทำพฤติกรรมหรือการปฏิบัติที่ฝ่ายหนึ่งเสนอให้อีกฝ่ายหนึ่งโดยกระบวนการที่เกิดขึ้นนั้น (วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์. 2548: 14) ที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือวัตถุอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจการบริการ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริการ (อเนก สุวรรณบัณฑิต. 2548: 18; ภาสกร อุดลพัฒน์กิจ. 2548: 21-22)

เทคนิคการให้บริการที่ดี

พฤติกรรมในการให้บริการถือเป็นหน้าที่หน้าที่หนึ่งของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสายงานสนับสนุนและปฏิบัติงานในสำนักงาน เนื่องจากต้องประสานและติดต่อกับบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร (กิจจา ทองน้อม. 2556: ออนไลน์)

เทคนิคการให้บริการที่ดี จากความสำคัญของการให้บริการโดยอาศัยคนเป็นหลักแบบพบหน้าผู้ให้บริการ จำเป็นต้องมีเทคนิคของการให้บริการที่ดีดังนี้

1) การต้อนรับผู้ให้การต้อนรับต้องยิ้มแย้มแจ่มใสพูดจาทักทายแสดงออกถึงความเอาใจใส่ต่อผู้มารับบริการ

2) การค้นหาความต้องการผู้ให้บริการต้องรู้จักสอบถามความต้องการของผู้มารับบริการและเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของผู้มารับบริการ

3) การเสนอความช่วยเหลือผู้ให้บริการต้องตอบสนองความต้องการของผู้มารับบริการด้วยการให้ข้อมูลต่างๆ ที่ถูกต้องชัดเจนหรือความช่วยเหลืออื่นๆ ที่สามารถดำเนินการได้โดยมุ่งให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากที่สุด

4) การประเมินผลผู้ให้บริการต้องทำการประเมินผลการให้บริการและสรุปผลการให้บริการทั้งนี้เพื่อจะได้นำผลจากการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น

ลักษณะที่ดีของผู้ให้บริการ

- 1) แต่งกายสะอาดเรียบร้อย
- 2) มีอัธยาศัยดี
- 3) มีมนุษยสัมพันธ์
- 4) รู้จักกาลเทศะ
- 5) เต็มใจให้บริการ
- 6) มีบุคลิกภาพดี
- 7) เป็นนักฟังที่ดี
- 8) ไม่ดูถูกผู้อื่น
- 9) พูดจาชัดเจนมีหางเสียงไพเราะ
- 10) พัฒนาปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

การบริการเมื่อเกิดการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้รับบริการกับผู้ให้บริการ ย่อมเกิดความพึงพอใจ และไม่พอใจ ในฐานะที่เป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ต้องปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการให้บริการต้องให้บริการกับบุคคลต่างๆ ซึ่งพอสรุปการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ โดยใช้หลักการ 10 S ดังนี้ (กิจจา ทองน้อม. 2556: ออนไลน์)

1. S - Smooth หมายถึง อารมณ์ของผู้ให้บริการ ผู้ให้บริการที่ดีควรมีอารมณ์มั่นคง สม่่าเสมอ แม้ขณะที่ผู้รับบริการจะแสดงอารมณ์เสียใส่ ผู้ให้บริการก็ควรพยายามข่มใจไม่แสดงอารมณ์ที่ไม่ดีตอบโต้กลับไป
 2. S - Smile หมายถึง การบริการด้วยรอยยิ้ม ผู้บริการที่มีหน้าไปหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส ไม่บุดบึ้งเมื่อมีผู้มาติดต่อขอรับบริการ จะสร้างความประทับใจให้แก่ผู้มารับบริการ
 3. S - Speak หมายถึง การพูดจาดี น้ำเสียงการพูดจาไพเราะ มีสัมมาคารวะ เนื่องจากการบริการจะต้องเจอกับบุคคลที่มีความต้องการที่หลากหลาย บางครั้งผู้รับบริการเป็นบุคคลเจ้าอารมณ์พูดจาไม่สุภาพหรือขาดสัมมาคารวะพูดจาไม่น่าฟัง แต่ผู้ให้บริการจำเป็นจะต้องใจเย็นและพูดจาให้ไพเราะน่าฟัง
 4. S - Small หมายถึง ผู้บริการต้องปฏิบัติตนด้วยความอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่อวดอ้างว่าตัวเองเป็นใหญ่หรือเป็นผู้มียศมีตำแหน่งการงานที่ดีกว่า มีความรู้มากกว่าผู้มารับบริการ แต่ควรยินดีและเต็มใจให้บริการ
 5. S - Smart หมายถึง ผู้ให้บริการที่มีบุคลิกภาพที่ดีสง่างามจะสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการตั้งแต่แรกเห็น
 6. S - Special หมายถึง ผู้ให้บริการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ โดยมองว่าผู้รับบริการเป็นบุคคลพิเศษ จะต้องปฏิบัติให้ผู้รับบริการรู้สึกเสมือนว่าผู้รับบริการเป็นบุคคลพิเศษ
 7. S - Spirit หมายถึง ผู้บริการต้องยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ ยอมเป็นผู้รับฟังที่ดี
 8. S - Speed หมายถึง การให้บริการด้วยความรวดเร็ว เนื่องจากการให้บริการที่เป็นไปด้วยความรวดเร็ว สามารถประหยัดเวลาในการให้บริการและผู้ให้บริการสามารถให้บริการแก่บุคคลอื่นได้จำนวนมากขึ้น และที่สำคัญผู้บริการไม่ต้องเสียเวลาในการคอยรับบริการ
 9. S - Super หมายถึง การให้บริการที่มากกว่า มากกว่าในที่นี้หมายถึงการให้บริการที่มากกว่าสิ่งที่ผู้รับบริการคาดหวังหรือคาดคิด
 10. S - Save หมายถึง การประหยัด ประหยัดในที่นี้หมายถึงการประหยัดเวลาในการดำเนินการให้บริการ และการประหยัดวัสดุของหน่วยงาน เนื่องจากการให้บริการบางครั้งจำเป็นต้องใช้วัสดุภายในหน่วยงาน เช่น ใช้ออกสาร หากผู้ให้บริการให้บริการด้วยความแม่นยำถูกต้องตามขั้นตอนในครั้งเดียวจะช่วยประหยัดค่าวัสดุภายในสำนักงานและประหยัดเวลา
- จากข้อความข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า **ประสิทธิภาพการบริการ** หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารในการรับรู้เกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ของบุคคล มีความจริงใจ รอบรู้และเข้าใจงานอย่างแท้จริง มีปฏิภาณไหวพริบในการทำงาน ให้การสนับสนุนแผนการบริการที่ดี พัฒนาตนเองด้านร่างกาย อารมณ์และสติปัญญา ตลอดจนจนสามารถควบคุมตนเองให้กระทำหรือเว้นการกระทำบางอย่างที่จะทำให้เกิดผลเสียที่จะตามมาทั้งแก่ตนเองหรือผู้อื่นภายหลัง และให้ความสำคัญกับทุกคนที่มารับบริการด้วยความซื่อสัตย์

4.2 ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ (Management Knowledge)

ผู้บริหารโรงเรียน จำเป็นต้องมีความรอบรู้ในการบริหารจัดการด้านการบริการ เพราะการบริการ คือ การให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น การบริการที่ดี ผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจ และชื่นชมองค์การซึ่งเป็นสิ่งดีสิ่งหนึ่งอันเป็นผลดีกับองค์กรของเรา เมื่อหลังความสำเร็จเกือบทุกงาน มักพบว่างานบริการเป็นเครื่องมือสนับสนุนงานด้านต่างๆ เช่น งานประชาสัมพันธ์ งานบริการวิชาการ เป็นต้น ดังนั้น ถ้าบริการดี ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ ซึ่งการบริการถือเป็นหน้าเป็นตาขององค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กรก็จะดีไปด้วย (สมิต สัจฉกร. 2548: 33)

ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ (Management Knowledge) คือ ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงาน ในด้านการบริหารจัดการรวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานจัดการ ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านการจัดการ (สายฝน เล่าหะวิสุ. 2552: 23) ซึ่งทักษะทางการบริหารหรือการจัดการ (Managerial Skills) ย่อมมีความสำคัญต่อผู้บริหารในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายโดยผันแปรไปตามระดับชั้นขององค์การทักษะหรือความชำนาญ (Skill) คือ ความสามารถในการนำความรู้ความชำนาญมาปฏิบัติ (มงคล เนื่องจำนง. 2556: ออนไลน์)

แนวคิด หลักการของความรอบรู้ในการบริหารจัดการ

พรรณราย ทร์พะยะประภา (2540: 3-13) ให้แนวคิดเกี่ยวกับความรอบรู้ในการบริหารจัดการ กล่าวคือ การทำงานในยุคปัจจุบันเน้นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มมากกว่าการทำงานตามลำพังเพียงคนเดียว การทำงานเป็นกลุ่มนั้นเป็นการตอบสนองธรรมชาติของมนุษย์ที่ชอบอยู่รวมกลุ่มกันซึ่งจะต้องอาศัยปัจจัยต่างๆ ต่อไปนี้

- 1) ความไว้วางใจ คนที่มาร่วมกันเป็นกลุ่มเพื่อทำงานร่วมกัน จำเป็นต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ไม่ดูถูกกัน ยอมรับความสามารถและคุณค่าของกลุ่ม
- 2) การกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน ก่อนจะทำงานร่วมกัน สมาชิกควรตกลงกันว่ากลุ่มมีเป้าหมายจะทำอะไร ผู้ใดต้องมีหน้าที่รับผิดชอบอะไร จะทำด้วยวิธีใด อย่างไร เพราะเหตุใดจึงทำเช่นนี้ และจะเสร็จเมื่อไร
- 3) การชี้แนะแนวทางปฏิบัติ เมื่อกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจนแล้ว ก็ชี้แนะแนวทางปฏิบัติให้ด้วย ในกรณีที่สมาชิกยังไม่เข้าใจอย่างถ่องแท้ การชี้แนะมิใช่การทำตนเป็นผู้มีอิทธิพลเหนือกว่าการบังคับหรือควบคุม แต่เป็นการให้แนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ
- 4) การสื่อความหมาย ในการทำงานร่วมกันนั้น กลุ่มจำเป็นต้องตรวจสอบว่า สมาชิกแต่ละคนมีความเข้าใจตรงกันหรือไม่ ซึ่งจะก่อให้เกิดความขัดแย้งได้
- 5) การเสียสละ ในการทำงานร่วมกันบางครั้งแต่ละคนจำเป็นต้องเสียสละประโยชน์ส่วนตนบ้างเป็นบางส่วนเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม

6) การให้ผลตอบแทนเป็นกลุ่ม มีค่าใช้จ่ายเป็นรายบุคคล เมื่อทำงานร่วมกันเสร็จแล้ว ผลตอบแทนซึ่งมีค่าใช้จ่ายหรือวัสดุสิ่งของเสมอไป อาจเป็นค่ายกย่องชมเชย หรือเกียรติยศชื่อเสียง ควรให้แก่กลุ่มมีค่าใช้จ่ายแก่ผู้ใดผู้หนึ่ง

นอกจากนี้การทำงานร่วมกันจะมีประสิทธิภาพสูงนั้น ควรประกอบด้วยคุณสมบัติต่างๆ ทางด้านจิตวิทยา ดังต่อไปนี้ (พรรณราย ทรัพย์ะประภา. 2540: 10-13)

- 1) ความไว้วางใจ (Trust)
- 2) ความอดทน (Endurance)
- 3) ความมีเหตุผลและความถูกต้อง (Accountability and Accuracy)
- 4) การบริหารจัดการ (Management)
- 5) ความเต็มใจ (Willingness)
- 6) การแนะนำ (Orientation)
- 7) การยอมรับนับถือ (Respect) และความน่าเชื่อถือได้ (Reliability)
- 8) ความรู้ (Knowledge) และความชำนาญ (Skill)
- 9) เซอร์ปัญญา (Intelligence)
- 10) ความเมตตาการุณา (Nurturance)
- 11) ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Generosity)

องค์ประกอบของระบบการบริการมีดังนี้

1. ผู้รับบริการคือผู้ที่เข้ามาใช้บริการและแจ้งความจำนงในเรื่องบริการต่างๆ
2. ผู้ปฏิบัติงานบริการคือผู้ที่ให้บริการหรือผู้ที่รับความจำนงนั้นๆ ไปปฏิบัติให้ตรงความต้องการมากที่สุด
3. องค์การบริการคือหน่วยงานส่วนงานที่ให้บริการ
4. ผลิตภัณฑ์บริการคือสิ่งที่จับต้องได้และเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้
5. สภาพแวดล้อมของการบริการคือองค์ประกอบด้านต่างๆ ที่ในการให้บริการ
6. การพัฒนาเทคโนโลยีเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือและเทคนิควิธีการให้บริการที่ดีและรวดเร็วในด้านการประชาสัมพันธ์ข่าวสารข้อมูลต่างๆ เช่น Website
7. การติดตามและประเมินผลการบริการที่ดีควรมีการติดตามและประเมินผลความพึงพอใจจากผู้รับบริการเป็นช่วงๆ เพื่อรับฟังความคิดเห็นและผลสะท้อนกลับว่ามีข้อมูลส่วนใดต้องปรับปรุงแก้ไขเป็นการนำข้อมูลกลับมาพัฒนาการให้บริการและพัฒนาตนเองต่อไป

จากข้อความข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า **ความรู้ในการบริหารจัดการ** หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงาน ในด้านการบริหารจัดการรวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านการจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 เทคนิคการสื่อสาร (Communication)

การสื่อสารภายในโรงเรียนที่ดี ที่จะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร และเป็นสิ่งเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อโรงเรียนในทางบวก เพราะนโยบายการบริหารงานการจัดการของโรงเรียนเป็นส่วนสำคัญ และเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้ การสื่อสารภายในโรงเรียน จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่ง สำหรับกิจกรรมและการดำเนินงานต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้หากการสื่อสารดีชัดเจน ก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรเกิดความพึงพอใจ และเข้าใจนโยบายได้อย่างชัดเจน และส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการทำงาน (เบญจมาศ สุรมิตรไมตรี; และคณะ. 2556: ออนไลน์) คำว่า “การสื่อสาร” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Communication” ซึ่งมาจากรากศัพท์ภาษาละตินว่า “Communitas” แปลว่า ร่วมกัน คล้ายคลึงกันและพร้อมกัน (ธวัชชัย ล้นคติประภา. 2528: 6-7) โดยทั่วไปการสื่อสารมี 2 ความหมาย คือ การสื่อสารความหมายระหว่างมนุษย์ (Human Communication) และการคมนาคมขนส่ง (Transportation) (เชวง จันทระเชตต์. 2528: 24)

ซาวิญยอง (Savignon. 1983: 8) กล่าวว่า การสื่อสารคือกระบวนการอันต่อเนื่องของการแสดงความรู้สึก การแปลความดีความและการแลกเปลี่ยนข่าวสาร โอกาสของการสื่อสารจะไม่มีที่สิ้นสุดซึ่งประกอบด้วยสัญลักษณ์และเครื่องหมายที่แตกต่างกันออกไป เช่น สีผิว การแต่งกายทรงผม การฟัง การพยักหน้า การหยุดชะงักเสียงหรือคำพูด คนเราจะเกี่ยวข้องกับการสื่อสารตั้งแต่เกิดและเรียนรู้ที่จะต้องสนองในบริบทใหม่ๆ เช่นเดียวกับ การสะสมประสบการณ์ของชีวิตจากความคิดและความรู้สึกไปสู่สัญลักษณ์ในการเขียน การพูด การแสดงท่าทาง การเคลื่อนไหวและน้ำเสียงจึงต้องรู้จักเลือกสรรสิ่งที่เหมาะสมไปใช้ ริเวอร์ (Rivers. 1982: 7) ซึ่งการติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการรับและการถ่ายทอดข้อมูลหรือเนื้อหาสาระต่างๆ ที่บุคคลต้องการหรือเกี่ยวข้องกันจากบุคคลหนึ่งไปสู่บุคคลหนึ่ง เพื่อสร้างความเข้าใจการชักจูงใจมุ่งให้ความรู้หรือทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการกระทำอย่างหนึ่งอย่างใดตามที่ประสงค์ ซึ่งการสื่อสารที่ดีสามารถทำให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจกันเกิดประโยชน์แก่หน่วยงานและสังคม

วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

วัตถุประสงค์ของการสื่อสารแบ่งออกเป็น 2 ด้านดังนี้ (ชาญเวช ศรีธาพุทท. 2556: ออนไลน์)

1. วัตถุประสงค์ในด้านการส่งสาร

1.1 เพื่อแจ้งให้ทราบ (Inform) คือ การที่ผู้สื่อสารทำการสื่อสารออกไปเพื่อบอกกล่าวเรื่องราวข้อมูลหรือเหตุการณ์ต่างๆ ให้ผู้อื่นทราบและเข้าใจ

1.2 เพื่อสอนหรือให้การศึกษา (Teach or Educate) หมายถึง ผู้สื่อสารมีความต้องการที่จะถ่ายทอดความรู้ความคิดหรือวิชาการให้ผู้รับเกิดความรู้ความเข้าใจ

1.3 เพื่อสร้างความพึงพอใจหรือความบันเทิง (Please or Entertain)

หมายถึง การที่ผู้สื่อสารต้องการให้สารที่ส่งออกไปสร้างความสุขสนุกสนานเพลิดเพลิน พึงพอใจให้แก่ผู้รับ

1.4 เพื่อเสนอหรือชักจูง (Propose or Persuade) คือ การเสนอแนวคิดหรือแนวปฏิบัติให้ผู้อื่นเห็นด้วยคล้อยตามหรือยอมรับ

2. วัตถุประสงค์ในด้านการรับสาร

2.1 เพื่อความเข้าใจ (Understand) การรับสารแบบนี้ผู้รับสารเปิดโอกาสให้ตนเองได้รับทราบและเข้าใจเรื่องราวเหตุการณ์หรือข้อมูลข่าวสาร

2.2 เพื่อการเรียนรู้ (Learn) เป็นการแสวงหาความรู้ทางวิชาการและเพื่อพัฒนาความสามารถให้กับตนเอง

2.3 เพื่อความพอใจ (Enjoy) เป็นการพักผ่อนหย่อนใจและได้รับความสุขจากการสื่อสาร เช่น การฟังเพลงการชมภาพยนตร์

2.4 เพื่อการกระทำหรือตัดสินใจ (Dispose or Decide) การตัดสินใจหรือการกระทำทั้งหลาย

ทิศทางของการสื่อสาร

1. จากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่างเป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาลงมาสู่ใต้บังคับบัญชาเพื่อเป็นการส่งหรือถ่ายทอดข้อมูลหรือสั่งงานมายังผู้ปฏิบัติงานการใช้สื่อในการสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่างการสื่อสารลงล่างมีความสำคัญมากถ้าสื่อสารลงมาสู่ผู้ปฏิบัติไม่ชัดเจนแล้วจะเกิดปัญหาความสับสนหรือการเบี่ยงเบนข่าวสารได้

2. จากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบนเป็นการสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชาเพื่อตรวจสอบงานหรือดูผลย้อนกลับว่างานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วได้ผลเป็นอย่างไรการส่งข่าวสารขึ้นบนจึงมีลักษณะเป็นการรวบรัดมีการตรวจสอบอย่างดีตัดให้สั้นลง

3. ระดับเดียวกัน เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ร่วมงานเป็นการสนับสนุนให้เกิดการร่วมมือการทำงานและการทำงานเป็นทีม (ชาญเวช ศรีธาพุทธ. 2556: ออนไลน์)

จากข้อความข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า **เทคนิคการสื่อสาร** หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารในการสื่อสารด้วยการให้และแลกเปลี่ยนข้อมูล การแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ได้อย่างชัดเจนกระชับได้ใจความ รวมทั้งความสามารถในการสื่อสารข้อมูลได้เหมาะสมกับกลุ่มผู้ฟังในระดับที่แตกต่างกัน

4.4 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Development)

ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน ซึ่งการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดในการปฏิบัติงาน เป็นแนวทางในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ การปรับตัวในการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญซึ่งต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุงไปด้วย ความสำคัญในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารจึงเป็นสิ่ง

จำเป็นอย่างยิ่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวดที่ 7 ว่าด้วยเรื่อง ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาซึ่งกำหนดให้ กระทรวงศึกษาธิการ ส่งเสริมให้มีระบบเกี่ยวกับกระบวนการผลิต การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพ จึงมีความสำคัญเพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งผู้ที่พัฒนาตนเองย่อมจะเป็นบุคคลที่มีความรู้ในเรื่องใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา ทำให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่และความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ความหมายของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ณรงค์ รอดพันธ์ (2542: 38) แสดงทัศนะ การพัฒนาตนเอง หมายถึง การจุดประกายความคิดในตัวเอง ด้วยการปลูกจิตสำนึกให้บุคคลเห็นคุณค่าในตัวตน เกิดความตระหนักและสร้างความพยายามที่จะปรับปรุง เปลี่ยนแปลงตนไปในทางที่ดี

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2547: 45-46) กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากรในองค์กร ที่สำคัญมี 3 วิธี คือ การพัฒนาขณะปฏิบัติงาน การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเอง ดังนี้

1. การพัฒนาขณะปฏิบัติงาน หมายถึง การพัฒนาเทคนิควิธีการทำงานจนเกิดทักษะ มีความชำนาญจากการได้ฝึกหรือทดลองปฏิบัติงาน รวมทั้งอาจได้รับการถ่ายทอดจากผู้บังคับบัญชาไปพร้อมกับการปฏิบัติงานจริง การพัฒนาในขณะการปฏิบัติงานนี้ เป็นวิธีที่ใช้กันอย่างแพร่หลายมากกว่าวิธีอื่นๆ แต่ไม่ได้จัดทำกันอย่างเป็นระบบ เพราะมีลักษณะเป็นการทดลองปฏิบัติงานมากกว่าการพัฒนาอย่างจริงจัง

2. การพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ผู้ได้รับการพัฒนาต้องหยุดการทำงานปกติของตนเอง เพื่อเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรหรือโครงการต่างๆ ที่กำหนดขึ้น ซึ่งอาจจะจัดขึ้นโดยหน่วยงานพัฒนาของส่วนราชการเอง หรือส่งไปเข้ารับการฝึกอบรมในหน่วยงานภายนอกส่วนราชการ

3. การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลมีความสนใจ ใฝ่รู้และพยายามพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆ โดยขึ้นอยู่กับ เวลา โอกาส ความถนัด และความสนใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น การศึกษาหาความรู้จากหนังสือ เอกสารทางวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเป็นประโยชน์ต่องานของตนเอง ใฝ่หาความรู้โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และความคิดเห็นจากบุคคลอื่นอาจเป็นเพื่อร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่ตนเองสนใจ ติดตามข่าวและเหตุการณ์ที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกประเทศเพื่อเป็นการปิดโลกทัศน์ของตนเอง

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548: 46) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลมีความสนใจใฝ่รู้ และพยายามพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆ โดยขึ้นอยู่กับ เวลา โอกาส ความถนัด และความสนใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น การศึกษาหาความรู้จากหนังสือ ตำรา หรือเอกสารทาง

วิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเป็นประโยชน์ต่องานของตนเอง ใฝ่หาความรู้ ประสบการณ์และความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎี การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

อเนก สุวรรณบัณฑิต; และภาสกร อดุลพัฒน์กิจ (2548: 280-282) กล่าวว่า มีแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา อยู่หลายแนวคิดด้วยกัน ได้แก่

พื้นฐานระบบ KAIZEN (5S)

ระบบ KAIZEN (5S) นั้นในประเทศไทยได้มีการดัดแปลงจากระบบ 5S ของญี่ปุ่น เรียกว่าระบบ 5 ส เป็นพื้นฐานที่จะต้องจัดให้มีเพื่อจะได้ดำเนินการจัดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ 1) สะสาง (Seiri) 2) สะดวก (Seiton) 3) สะอาด (Seiso) 4) สุขลักษณะ (Seiketsu) 5) สร้างนิสัย (Shitsuke)

วัฏจักรคุณภาพของเดมมิงหรือวงล้อเดมมิง (Deming Circle) เปรียบเสมือนวงล้อที่หมุนไปอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา นั้นหมายถึงการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) แนวคิดของเดมมิงนั้นไม่ยุ่งยากแต่สามารถปฏิบัติได้จริงในทุกระดับของการทำงาน เป็นการดำเนินการไปตามหลักง่าย ๆ ที่เรียกกันว่า PDCA มีทั้งสิ้น 4 ขั้นตอน คือ

1. Plan การวางแผนงาน เป็นจุดเริ่มต้นของทุกการทำงาน แผนงานเป็นสิ่งสำคัญนั้นคือการมองหาข้อมูลความต้องการของตลาด รวมถึงปัญหาที่เกิดขึ้น จากนั้นมองหากลยุทธ์ประกอบที่สำคัญของความต้องการหรือสาเหตุของปัญหานั้นๆ
2. Do การนำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติอย่างมีระเบียบแบบแผนตามลำดับ โดยการประสานสัมพันธ์กับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกันตั้งแต่จุดแรกที่สัมผัสกับผู้รับบริการ จนถึงจุดสุดท้ายที่จะสัมผัสกับผู้รับบริการ
3. Check การประเมินผลการปฏิบัติงานผ่านกระบวนการตรวจสอบอย่างเป็นระบบในหลายจุดของขั้นตอนเพื่อตรวจสอบว่ามีประสิทธิภาพโดยรวมเป็นอย่างไร มีอุปสรรคหรือข้อบกพร่องในจุดใดในการดำเนินการบ้าง
4. Action เป็นการดำเนินการแก้ไขปัญหามีและจัดทำมาตรฐานในการปฏิบัติงานนั้นๆ โดยอาจมีการติดตามข้อมูล โดยการหาความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อเป็นข้อมูลป้อนกลับในการที่จะบอกได้ว่าคุณภาพของการบริการนั้นๆ มีคุณภาพอยู่ในระดับที่เท่ากับความพึงพอใจหรือไม่ เพื่อหาหนทางในการปรับปรุงพัฒนาซ้ำ ผ่านขั้นตอนการวางแผนใหม่อีกครั้ง

นอกจากนี้ ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ (2556: ออนไลน์) กล่าวว่า การวางระบบคุณภาพในโรงเรียนนั้นจะต้องนำหลัก PDSA มาใช้ ซึ่งการวางระบบที่ดีหมายความว่า ระบบต้องประกอบด้วยกระบวนการ วิธีการและบันทึกที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งในกระบวนการจะต้องใช้หลัก (Plan-Do-Study-Act) PDSA คือ 1) P วางระบบ 2) D ทำตามระบบ 3) S เรียนรู้ระบบ 4) A แก้ไขระบบ จึงจะทำให้โรงเรียนสามารถดำเนินการพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นการประสานแนวคิดการพัฒนาที่หลากหลายมาประยุกต์ใช้ร่วมกันอย่างเหมาะสม ซึ่งจะต้องเริ่มตั้งแต่การวางแผน การนำไปปฏิบัติ การตรวจสอบประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างระบบการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการสร้างผลงานที่เป็นเลิศ และเป็นการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการบริการที่ดี

อเนก สุวรรณบัณฑิต; และ ภาสกร อดุลพัฒนกิจ (2548: 284-285) กล่าวว่าวิธีพัฒนาบริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เป็นแนวทางที่การบริการจะต้องมีการพัฒนากระบวนการให้บริการอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายนอกและภายใน ที่สำคัญที่สุดก็คือความพึงพอใจของผู้รับบริการนั่นเอง ซึ่งการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเกิดจากปัจจัยดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดความต้องการในการพัฒนาคุณภาพ
- 2) ยึดหลักความพึงพอใจสูงสุดของผู้รับบริการ
- 3) สร้างมาตรฐานในการบริการ
- 4) ทำงานเป็นทีม
- 5) วางแผนการทำงานเพื่อสร้างคุณภาพบริการ
- 6) ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการปฏิบัติตาม
- 7) สร้างโครงสร้างการบริหารที่เหมาะสมในการมุ่งการพัฒนาคุณภาพ
- 8) อบรมให้บุคลากรทั้งหมดรู้จักคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความเป็นผู้นำ
- 9) กำหนดโครงการนำร่องให้ทุกคนเข้าร่วมในกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ
- 10) สร้างระบบการค้นหา ช่วยเหลือ และการวัดหาตัวชี้วัด

จากข้อความข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึง ความสามารถของผู้บริหารในการพัฒนาตนเองและบุคลากร ทั้งด้านความรู้ ทักษะและประสบการณ์ สนใจใฝ่รู้ แสวงหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนทั้งในด้านการบริการและด้านอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง มีการวางแผนการทำงาน ทบทวน ปรับปรุง การปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การบริการที่ดีจนเป็นที่ยอมรับ

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพการให้บริการ 2) ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ 3) เทคนิคการสื่อสาร และ 4) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังพบอีกว่าตัวแปรที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน ซึ่งนำเสนอรายละเอียด ดังนี้

5. วรรณกรรมตัวแปรอิสระ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีรวมทั้งผลงานวิจัย พบว่ามีตัวแปรที่สำคัญซึ่งส่งผลต่อสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน ดังต่อไปนี้

5.1 ประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์เป็นตัวแปรหนึ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งประสบการณ์ คือ ระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงเรียน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงาน ผู้ที่มีประสบการณ์มากย่อมมีการพัฒนางานได้มากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อย จากทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมแบนดูรา มีแนวคิดว่าคุณครูเรียนรู้เงื่อนไขต่าง ๆ ทำให้เกิดความเชื่อความคาดหวังต่างกันตามประสบการณ์ของแต่ละคนที่ได้รับมา การใช้ปัญญาไตร่ตรองถึงผลของพฤติกรรม ทำให้บุคคลตัดสินใจที่จะเลือกกระทำสิ่งใดเพื่อให้เกิดผลที่ตนมุ่งหวังต้องการให้เกิดขึ้น (สายัณห์ มามีไชย. 2543: 81) โดยประสบการณ์การทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จหรือบรรลุตามเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูงย่อมมีความสามารถในการทำงานมากกว่า (เมตต์ เมตต์การุณจิต. 2547: 173 -174) ดังที่กริฟฟิน (พโยม ชมพูแสง. 2549: 104; อ้างอิงจาก Griffin. 1996: 21-22) กล่าวว่า ทักษะการบริหารจะต้องเรียนรู้มาจากประสบการณ์ นักบริหารส่วนใหญ่ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งจากการทำงานที่หลากหลาย เป็นการสร้างเสริมประสบการณ์ติดต่อกันมา ผู้บริหารที่เผชิญกับการแข่งขันทางการบริหารในหลายรูปแบบได้พัฒนาประสบการณ์จนเกิดความรอบรู้ซึ่งไม่สามารถหาได้จากตำรา เช่นเดียวกับ แนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์; และ ชัยยศ สันติวงษ์ (2533: 54) กล่าวว่า ประสบการณ์การทำงานเป็นตัวแปรสำคัญซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียน นอกจากนี้ กัญญา สุวรรณแสง (2536: 81-82) ได้เสนอความคิดเห็นว่า ประสบการณ์ย่อมก่อให้เกิดความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทุกคนได้รับประสบการณ์ไม่เท่าเทียมกัน ผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าจะเรียนรู้และปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จได้ดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อย ส่วนงามเพ็ญ พันธุ์ดี (2545: 71) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามมาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 ของโรงเรียนประถมศึกษาโดยศึกษาเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามประสบการณ์การทำงานผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ การทำงานในระดับสูงจะมีการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามมาตรฐานระดับสูงด้วย สุชาติ เครือแก้ว (2546: 115-117) ที่ศึกษาวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีสมรรถภาพในการนำ แตกต่างกัน สอดคล้องกับ ยุวดี ยางสวย (2550: 88-89) ที่วิจัยเรื่อง สมรรถนะด้าน การบริหารจัดการในห้องเรียนของครูอาชีวศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ การทำงานต่างกัน มีสมรรถนะในด้านการบริหารจัดการห้องเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีด้านประสบการณ์การทำงาน จะเห็นว่าประสบการณ์ก่อนให้เกิดความสามารถและส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร นอกจากนี้ ประสบการณ์ยังทำให้บุคคลมีพฤติกรรมและทัศนคติที่แตกต่างกัน

5.2 ขนาดโรงเรียน

จากผลการวิจัยของ สุริยา มนตรีภักดิ์ (2550: 73) เรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้อบังคับคุรุสภา 2548 ในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาพบว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน สอดคล้องกับ สมศักดิ์ สมมาคุณ (2552: 85) กล่าวว่า ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อบทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี เขต 4 โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการทบทวน วรรณกรรมและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะด้านการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน ส่งผลต่อระดับสมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งเป็นผลที่จะทำให้โรงเรียนหรือองค์กรสามารถก้าวสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษา โดยเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

ยุพิน สุขมา (2550: บทคัดย่อ) ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 พบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม พบว่าสมรรถนะอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับสมรรถนะทางด้านคุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด และดานบริหารวิชาการมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกัน

กานต์สินี ปิติสุข (2550: บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริการที่ดีของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติต่อการทำงาน ความเชื่อภายในอำนาจตน ลักษณะการมุ่งอนาคต และความร่วมแรงร่วมใจ มีความสัมพันธ์กับการบริการที่ดี ของบุคลากรทางการศึกษารวมทั้งหมด กลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 15 ปีและตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .731, 443 และ .727 ตามลำดับ โดยตัวแปรปัจจัยที่ศึกษาแต่ละด้านรวมกันอธิบายความแปรปรวนของ การบริการที่ดีได้ร้อยละ 53.40, 19.60 และ 52.90 ตามลำดับ

วีระเชษฐ ฮาดวิเศษ (2551: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต3 พบว่า ครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้ดังนี้ สมรรถนะการพัฒนาตนเอง สมรรถนะการมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะการวิเคราะห์และสังเคราะห์ สมรรถนะการบริการที่ดีและ สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ

เพียรพันธ์ กิจพานิชเจริญ (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร พบว่า สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากทุกด้าน การเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ครูที่สอนช่วงชั้นต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ครูที่มีประสบการณ์สอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ครูที่มีผู้บริหารสถานศึกษามีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปรีชัย โส้หทัย (2552: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามทัศนะของหัวหน้างานวิชาการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลาเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่เป็นหัวหน้างานวิชาการสถานศึกษาที่มีวุฒิปริญญาตรี อายุ 40-45 ปี จำนวน 28 คน และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี ระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามทัศนะของหัวหน้างานวิชาการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลาเขต 2 จำแนกตามวุฒิทางการศึกษา อายุและประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งหัวหน้างานวิชาการสถานศึกษาต่างกันโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนหัวหน้างานวิชาการสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง 1-5 ปี และมากกว่า 15 ปี มีทัศนะต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับด้านอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ชาลี ตั้งเยาว์ (2554: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตอำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน ตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดโรงเรียนในเขตอำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน ที่รับผิดชอบสอนนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูล ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 28-34 ปี และรับผิดชอบ

สอนมากกว่าหนึ่งกลุ่มสาระเรียนรู้ สำหรับการศึกษเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตอำเภอภูเพียง จังหวัดน่านแสดงออกถึงลักษณะการบริหารงานวิชาการที่สอดคล้องกับหลักการบริหารงานวิชาการ ทั้ง 9 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้านการวัดผล ประเมินผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการแนะแนวการศึกษา และด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ลัดดา ทองโคตร (2554: 100) การศึกษาสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือ คุณภาพของงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความโปร่งใส และความคุ้มค่า มีความสามารถอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบตามตำแหน่งวิทยฐานะ ประสบการณ์ และขนาดโรงเรียน พบว่า ตำแหน่งวิทยฐานะ ประสบการณ์ และขนาดโรงเรียน มีสมรรถนะแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อินทรา อินทโชติ (2555: บทคัดย่อ) การศึกษาสมรรถนะการทำงานเป็นทีม ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมในการทำงาน การปรับตัวในการทำงาน ภาวะผู้นำในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบตาม เพศ ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า มีความต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศ พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ สมรรถนะทางด้านวิชาการ สมรรถนะการบริการที่ดี สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับผู้บริหารทุกระดับ และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนก้าวสู่ความสำเร็จ

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แมคแคธี (McCarthy. 1979: 705-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทการบริหารงานวิจัยของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐนิวเจอร์ซีย์ จากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน และครูวิชาการ พบว่า กลุ่มครูที่มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกับผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ เกี่ยวกับบทบาทการปฏิบัติงานด้านวิชาการ เรื่องการสังเกตการสอนการวัดผล ประเมินผลการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารด้านวิชาการและการตัดสินใจของโรงเรียน ควรมีบทบาทและความรับผิดชอบ และบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ฮิบส์ (Habibs. 1998: Abstract) ศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำของครูใหญ่ โดยมุ่งสนใจที่ภาวะผู้นำทางการสอนของครูใหญ่ในบริบทการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

โดยเฉพาะในด้านหลักสูตรและการสอน ผลการศึกษาพบว่า ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงการบริหาร การศึกษาจากการรวมอำนาจ มาสู่การกระจายอำนาจในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ครูใหญ่จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางการสอนและภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ทั้งนี้เนื่องจากครูใหญ่ต้องแสดงบทบาทในฐานะผู้นำทางการสอนที่จะต้องนิเทศและประเมินการสอนประสานงานเกี่ยวกับหลักสูตรและติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน รักษาเวลาในการสอน กำกับเป้าหมายโรงเรียน ส่งเสริมการทำงานของครูและการเรียนรู้ และสนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพของครู

วัตสัน (Watson. 2000: Abstract) ได้ศึกษาวิจัยภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ในภาคเอกชนประเทศแคนาดา ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำในภาคเอกชนรับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคล จริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา การริเริ่มสร้างสรรค์ ความอดทน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการตื่นตัวกับกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำ

มารมอน (Marmon. 2002: Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องการกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลางผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไปหลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของบประมาณสารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาอาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอน และเทคโนโลยี

จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศ พบว่า พฤติกรรมและหลักการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน จะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะและคุณสมบัติทางวิชาชีพที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย สมรรถนะด้านต่างๆและภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องมีความคู่กับสมรรถนะด้านความรู้ ความสามารถซึ่งการที่ผู้บริหารโรงเรียนมีสมรรถนะสูงจะทำให้องค์กรก้าวไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยได้นำไปใช้ประโยชน์ทั้งในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและใช้เป็นพื้นฐานในการจัดขอบข่ายรวมทั้งเนื้อหาของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ในกรอบงาน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพการบริการ 2) ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ 3) เทคนิคการสื่อสาร และ 4) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ประสบผลสำเร็จผู้บริหารโรงเรียนจึงต้อง

เป็นผู้ที่มีสมรรถนะสูงในทุกๆ ด้านตามภารกิจที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียน
ให้สามารถจัดการศึกษาได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการค้นคว้าและนำเสนอตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ปีการศึกษา 2556 รวมประชากร 1,599 คน ใน 167 โรงเรียน จำแนกเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก 1,439 คน โรงเรียนขนาดกลาง 81 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ 79 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ปีการศึกษา 2556 โดยกำหนดตามตารางเคร์จซี่; และ มอร์แกน (Krejcie; & Morgan.1970: 608) จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 310 คน แบ่งเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 279 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 16 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 15 คน

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	1,439	279
ขนาดกลาง	81	16
ขนาดใหญ่	79	15
รวม	1,599	310

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยสอบถามเกี่ยวกับ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร เขต 1 ใน 4 ด้าน คือ 1) ประสิทธิภาพการบริการ 2) ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ 3) เทคนิคการสื่อสาร และ 4) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ

- 5 หมายถึง มากที่สุด
- 4 หมายถึง มาก
- 3 หมายถึง ปานกลาง
- 2 หมายถึง น้อย
- 1 หมายถึง น้อยที่สุด

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ในการสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสารตำราและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำมาประมวลเป็นแนวคิดในการสร้างคำถาม
2. สร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์ที่ใช้ในงานวิจัย
3. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องในด้านภาษา เนื้อหา หลังจากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาให้คำแนะนำ
4. นำแบบสอบถามไปตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่า IOC (Item- Objective Congruence Index) ซึ่งมีค่าระหว่าง 0.60 – 1.00 โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่านคือ

- 4.1 อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- 4.2 อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา อาจารย์ประจำสำนักทดสอบทางการศึกษา และจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- 4.3 พันตำรวจโท ดร.ดิฐภัทร บวรชัย อาจารย์ (สบ 2) คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
- 4.4 นายวิษณุพล ถิ่นนุช ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลวังทรายพูน อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร
- 4.5 นางบุษรินทร์ วัฒนธัญญกรรม ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเนินหัวโล้นองยางพิทยาคม อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร
5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับข้าราชการครูโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 30 คน
6. นำแบบสอบถามที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1970: 161) จากนั้นนำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนหาคุณภาพของแบบสอบถามด้วยการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .91 ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายด้านดังนี้ ประสิทธิภาพการบริการเท่ากับ .86 ความรอบรู้ในการบริหารจัดการเท่ากับ .86 เทคนิคการสื่อสารเท่ากับ .79 และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเท่ากับ .80

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ขออนุญาตและนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ที่ออกให้โดยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พร้อมแบบสอบถามไปติดต่อประสานงานกับผู้อำนวยการโรงเรียนเพื่อขออนุญาตให้ตอบแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยแจกแบบสอบถามให้ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงเรียน จำนวน 310 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา จำนวน 257 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.90

การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 1 ด้วยการหาค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร เขต1 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยรวมและรายด้าน แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมาย ค่าเฉลี่ย เป็นระดับ (บุญชม ศรีสะอาด. 2541: 100) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51 - 5.00	มีสมรรถนะการบริการที่ดีในระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	มีสมรรถนะการบริการที่ดีในระดับมาก
2.51 - 3.50	มีสมรรถนะการบริการที่ดีในระดับปานกลาง
1.51 - 2.50	มีสมรรถนะการบริการที่ดีในระดับน้อย
1.00 - 1.50	มีสมรรถนะการบริการที่ดีในระดับน้อยที่สุด

3. เปรียบเทียบสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร เขต1 จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test Independent) และขนาดโรงเรียน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Analysis of Variance) และเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's test)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ
 - 1.1 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาดัชนีความสอดคล้องหรือ IOC (Item-Objective Congruence Index)

1.2 การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

3.1 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test Independent)

3.2 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม ขนาดโรงเรียน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Analysis of Variance) และเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's test)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 มีดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

- | | | |
|-----------|-----|--|
| n | แทน | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง |
| \bar{X} | แทน | ค่าเฉลี่ย (Mean) |
| S.D. | แทน | ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) |
| df | แทน | ระดับชั้นแบ่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom) |
| SS | แทน | ค่าผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares) |
| MS | แทน | ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares) |
| F | แทน | ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F – distribution |
| t | แทน | ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t – distribution |
| p | แทน | ค่าความน่าจะเป็นของการมีนัยสำคัญทางสถิติ |
| * | แทน | มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 |

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้วยค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษาโดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ใน 4 ด้าน คือ 1) ประสิทธิภาพการบริการ 2) ความรอบรู้ใน การบริหารจัดการ 3) เทคนิคการสื่อสาร และ 4) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการวิเคราะห์หา ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิจิตร เขต1 ผลปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	127	49.4
ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	130	50.6
รวม	257	100.0
ขนาดโรงเรียน		
ขนาดเล็ก	226	87.9
ขนาดกลาง	16	6.2
ขนาดใหญ่	15	5.8
รวม	257	100.0

จากตาราง 2 พบว่า ครู ส่วนใหญ่มี ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 50.6 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 87.9

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ใน 4 ด้าน คือ 1) ประสิทธิภาพการบริการ 2) ความรอบรู้ใน การบริหารจัดการ 3) เทคนิคการสื่อสาร และ 4) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลปรากฏ ดังตาราง 3 – ตาราง 7

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

สมรรถนะการบริการที่ดี	ระดับสมรรถนะ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ประสิทธิภาพการบริการ	3.92	.51	มาก
2. ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ	3.87	.57	มาก
3. เทคนิคการสื่อสาร	3.60	.48	มาก
4. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.64	.44	มาก
รวม	3.76	.35	มาก

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = .35) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ประสิทธิภาพการบริการ ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = .51) ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = .57) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = .48) และเทคนิคการสื่อสาร ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = .48) ตามลำดับ

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ด้านประสิทธิภาพการบริการ
โดยรวมและรายข้อ

ประสิทธิภาพการบริการ	ระดับสมรรถนะ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการ รับรู้เหตุการณ์ที่ทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน	3.89	.68	มาก
2. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ความเข้าใจ ใจความแตกต่างระหว่างกลุ่มบุคคล	3.73	.72	มาก
3. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการให้บริการด้วย ไมตรีจิต จนสามารถสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการ	3.86	.73	มาก
4. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในงานบริการอย่างแท้จริง	3.80	.62	มาก
5. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีไหวพริบ ในการเป็นผู้ให้บริการ	3.67	.68	มาก
6. ผู้บริหารให้การสนับสนุนแผนงานการบริการในโรงเรียน เป็นอย่างดี	3.96	.73	มาก
7. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการพัฒนาตนเองให้ เป็นผู้ที่มีความมั่นคงทางอารมณ์	4.07	.79	มาก
8. ผู้บริหารสามารถควบคุมตนเองให้ละเว้นการกระทำ บางอย่างที่จะทำให้เกิดผลเสียตามมาภายหลัง	3.98	.88	มาก
9. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทุกคนที่มารับบริการด้วย ความซื่อสัตย์	4.07	.80	มาก
10. ผู้บริหารอุทิศเวลาส่วนตนให้กับผู้มารับบริการอย่าง เต็มที่	4.14	.86	มาก
รวม	3.92	.51	มาก

จากตาราง 4 สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ด้านประสิทธิภาพการบริการ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 3.92$, S.D. = .51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่
มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารอุทิศเวลาส่วนตนให้กับผู้มารับบริการอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.14$, S.D.
= .86) รองลงมาคือ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทุกคนที่มารับบริการด้วยความซื่อสัตย์ ($\bar{X} = 4.07$,
S.D. = .80) และผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความมั่นคงทาง

อารมณ์ (= 4.07, S.D. = .79) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ความเข้าใจความแตกต่างระหว่างกลุ่มบุคคล ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = .72)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ด้านความรอบรู้ในการบริหารจัดการ โดยรวมและรายข้อ

ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ	ระดับสมรรถนะ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถอธิบายถึงแนวคิดและหลักการของการบริการได้อย่างชัดเจน	3.93	.87	มาก
2. ผู้บริหารสามารถอธิบายถึงวิธีการและขั้นตอนดำเนินงานการให้บริการได้อย่างครอบคลุม	3.95	.90	มาก
3. ผู้บริหารมีการกำหนดคุณภาพของการบริการก่อนมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติ	3.98	.80	มาก
4. ผู้บริหารจัดให้มีการแบ่งส่วนความรับผิดชอบแก่ผู้ให้บริการก่อนการปฏิบัติ	4.05	.84	มาก
5. ผู้บริหารสามารถตอบข้อซักถามเกี่ยวกับงานบริการให้ผู้ร่วมงานเข้าใจอย่างเป็นขั้นตอน	3.97	.83	มาก
6. ผู้บริหารจัดให้มีการประชุมเพื่อพัฒนาการบริการในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น	3.96	.74	มาก
7. ผู้บริหารมีการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนด้านการจัดการในการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.56	.69	มาก
8. ผู้บริหารมีการติดตาม ประสานงานกับผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วแก่ผู้รับบริการ	3.59	.62	มาก
รวม	3.87	.57	มาก

จากตาราง 5 แสดงว่า สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ด้านความรอบรู้ในการบริหารจัดการ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = .57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารจัดให้มีการแบ่งส่วนความรับผิดชอบแก่ผู้ให้บริการก่อนการปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = .84) รองลงมาคือ มีผู้บริหารสามารถตอบข้อซักถามเกี่ยวกับงานบริการให้ผู้ร่วมงาน เข้าใจอย่างเป็นขั้นตอน ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = .83) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ

ผู้บริหารมีการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนด้านการจัดการในการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
($\bar{X} = 3.56$, S.D. = .69)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านเทคนิคการสื่อสาร
โดยรวมและรายข้อ

เทคนิคการสื่อสาร	ระดับสมรรถนะ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารให้ข้อมูลด้านการบริการแก่ผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน	3.60	.71	มาก
2. ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ร่วมงานเพื่อเป็นประโยชน์ ในงานบริการ	3.62	.76	มาก
3. ผู้บริหารสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นต่างๆในงาน บริการได้อย่างชัดเจน กระชับ	3.54	.76	มาก
4. ผู้บริหารให้การยอมรับการนำเสนอความคิดเห็นของผู้ร่วมงานใน งานบริการอย่างสม่ำเสมอ	3.66	.73	มาก
5. ผู้บริหารสามารถใช้เวลาจัดการกับความขัดแย้งในงานบริการ	3.56	.68	มาก
6. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีไหวพริบในการสื่อสาร	3.58	.70	มาก
7. ผู้บริหารสามารถสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลได้เหมาะสมกับกลุ่ม ผู้ฟังในระดับที่แตกต่างกัน	3.62	.66	มาก
รวม	3.60	.48	มาก

จากตาราง 6 แสดงว่า สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านเทคนิคการสื่อสาร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 3.60$, S.D. = .48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่
มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารให้การยอมรับการนำเสนอความคิดเห็นของผู้ร่วมงานในงานบริการ
อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = .73) รองลงมา ผู้บริหารสามารถสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลได้
เหมาะสมกับกลุ่มผู้ฟังในระดับที่แตกต่างกัน ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = .66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ
ผู้บริหารสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นต่างๆในงานบริการได้อย่างชัดเจน กระชับ
($\bar{X} = 3.54$, S.D. = .76)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านการพัฒนาย่างต่อเนื่อง
โดยรวมและรายข้อ

การพัฒนาย่างต่อเนื่อง	ระดับสมรรถนะ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีการพัฒนาตนเองในด้านการบริการอย่างสม่ำเสมอ	3.66	.65	มาก
2. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเป็นผู้ที่สนใจ ใฝ่รู้ด้านการบริการอย่างสม่ำเสมอ	3.61	.68	มาก
3. ผู้บริหารมีการแสวงหาวิธีการบริการใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในโรงเรียน	3.57	.71	มาก
4. ผู้บริหารมีการวางแผนในงานบริการอย่างมีเป้าหมาย	3.68	.70	มาก
5. ผู้บริหารมีการทบทวนและปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การบริการที่ดีจนเป็นที่ยอมรับ	3.60	.69	มาก
6. ผู้บริหารมีแผนยกระดับโรงเรียนให้มีความเป็นเลิศด้านการบริการ	3.67	.70	มาก
7. ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม การให้บริการของผู้ร่วมงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ อย่างสม่ำเสมอ	3.71	.66	มาก
8. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาตนเองในด้านการบริการเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.64	.60	มาก
รวม	3.64	.44	มาก

จากตาราง 7 แสดงว่า สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านการพัฒนาย่างต่อเนื่อง โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = .44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม การให้บริการของผู้ร่วมงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = .66) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการวางแผนในงานบริการอย่างมีเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = .70) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการแสวงหาวิธีการบริการใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = .71) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ใน 4 ด้าน คือ 1) ประสิทธิภาพการบริการ 2) ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ 3) เทคนิคการสื่อสาร และ 4) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน ผลปรากฏ ดังตาราง 8

ตาราง 8 วิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้าน

สมรรถนะการบริการที่ดี	ต่ำกว่า 10 ปี n = 127		ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป n = 130		t	p
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ประสิทธิภาพการบริการ	3.84	.45	3.99	.55	-2.33*	.020
2. ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ	3.82	.54	3.93	.58	-1.63	.104
3. เทคนิคการสื่อสาร	3.60	.45	3.60	.50	-.03	.979
4. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.64	.43	3.65	.45	-.206	.837
รวม	3.72	.32	3.79	.37	-1.58	.114

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 8 แสดงว่า สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า สมรรถนะการบริการที่ดี โดยรวมไม่แตกต่างกัน โดยครูที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหาร ในด้านประสิทธิภาพการบริการ มากกว่าครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่าง

ตอนที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ผลปรากฏ ดังตาราง 9

ตาราง 9 วิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน

สมรรถนะการบริการที่ดี	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ประสิทธิภาพการบริการ	ระหว่างกลุ่ม	2	.59	.30	1.16	.314
	ภายในกลุ่ม	254	64.71	.26		
	รวม	256	65.30			
ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ	ระหว่างกลุ่ม	2	2.28	1.14	3.64	.028*
	ภายในกลุ่ม	254	79.68	.31		
	รวม	256	81.96			
เทคนิคการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	2	.60	.30	1.34	.265
	ภายในกลุ่ม	254	57.32	.03		
	รวม	256	57.92			
การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	ระหว่างกลุ่ม	2	.76	.38	2.01	.136
	ภายในกลุ่ม	254	48.13	.19		
	รวม	256	48.89			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	2	.87	.43	3.67	.027*
	ภายในกลุ่ม	254	29.97	.12		
	รวม	256	30.84			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 9 สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีสมรรถนะการบริการที่ดี โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 10 ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ด้านความรอบรู้ในการบริหารจัดการ
จำแนกตามตัวแปรขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่

สมรรถนะการบริการที่ดี		ขนาดโรงเรียน		
		เล็ก n = 226	กลาง n = 16	ใหญ่ n = 15
ด้านความรอบรู้ในการ บริหารจัดการ	\bar{X}	3.84	4.01	4.22
เล็ก	3.84		.17	.37*
กลาง	4.01	.17		.21
ใหญ่	4.22	.37*	.21	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 10 พบว่า สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ด้านด้านความรอบรู้ในการบริหารจัดการ ผู้บริหารโรงเรียน
ขนาดใหญ่มีสมรรถนะการบริการที่ดีมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความ
แตกต่าง

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งจุดมุ่งหมายไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพการบริการ 2) ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ 3) เทคนิคการสื่อสาร และ 4) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน ขนาดโรงเรียน

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึง สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 สารสนเทศที่ได้จากการศึกษาสามารถนำไปเป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารต่อไป

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ปีการศึกษา 2556 โดยกำหนดตามตารางเคร์จซี่; และ มอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 310 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ที่ผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์คุณภาพและความเที่ยงตรงจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน โดยการหาค่าดัชนี IOC (Item Objective Congruence Index) และหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .91 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาพิจิตร เขต1 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์แบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐาน ซึ่งได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation) และการทดสอบสมมติฐาน t- test การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Analysis of Variance) และในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยวิธีการของเซฟเฟ (Scheffe' 's test)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ สรุปได้ดังนี้

1) สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต1 โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือ ประสิทธิภาพการบริการ ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ เทคนิคการสื่อสาร และ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2) การเปรียบเทียบสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน และ ขนาดโรงเรียน สรุปได้ดังนี้

2.1 ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน โดยครูที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหาร ในด้านประสิทธิภาพการบริการมากกว่า ครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่า10 ปี นอกนั้นไม่พบความแตกต่าง

2.2 ครูที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีสมรรถนะการบริการที่ดี ด้านความรอบรู้ในการบริหารจัดการ มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1) สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากพระราชบัญญัติครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 ได้กำหนดให้วิชาชีพผู้บริหารโรงเรียน เป็นวิชาชีพควบคุม ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียน จะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างมืออาชีพ ให้สมกับเป็นวิชาชีพชั้นสูง (ยุพิน สุขมา. 2550: 1) เพื่อให้เกิดผลเป็นไปตามเป้าหมาย สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ที่ให้ความสำคัญต่อผู้บริหารโรงเรียน เพราะเชื่อว่าเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์; และคณะ. 2543: 12) ผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบันต้องมีความเป็นผู้นำในการปฏิบัติภารกิจที่จะนำโรงเรียนเข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นเป้าหมายสูงสุดของโรงเรียนและต้องพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งต้องมีสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ทำให้บุคลากรในโรงเรียนเกิดความศรัทธาและยอมรับในการบริหารงาน (รุ่งเรือง สุชาภิรมย์. 2544: 46) และสมรรถนะที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องมีก็คือสมรรถนะการบริการที่ดี โดยบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ มีวิสัยทัศน์ เห็นการณ์ไกล มีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน มีความพร้อมในด้านการประสานงาน ให้บริการอย่างรวดเร็ว (เปรมจิตต์ เหมินทร์. 2545: 25-27) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ยุพิน สุขมา (2550: 83) ที่ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดากเขต 2 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับ วีระเชษฐ์ ฮาดวิเศษ (2551: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต3 พบว่า ครูและผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ศิริจันทร์ พลอยกระโทก (2551: บทคัดย่อ) ศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต5 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

สำหรับผลการศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ใน 4 ด้าน คือ 1) ประสิทธิภาพการบริการ 2) ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ 3) เทคนิคการสื่อสาร และ 4) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1.1 สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ด้านประสิทธิภาพการบริการ อยู่ในระดับมาก เป็นที่ยอมรับกันว่าสมรรถนะการบริการที่ดีเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารจัดการในองค์กรเพราะเมื่อระบบได้ถูกจัดวางอย่างดีแล้วประสิทธิภาพที่ตามมาก็จะดีตามไปด้วย (ปรีชา วัชรภักย์. 2552: 2) การบริการที่ดีผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจและชื่นชมองค์กร ซึ่งเป็นผลดีให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีด้วย (อาศยา โชติพานิช. 2555: ออนไลน์) นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องมีความเข้าใจหลักการและแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีคุณภาพ เพื่อสอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาโดยมีการวางโครงสร้างการบริหาร กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน จัดระบบ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ สร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจการบริการ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริการ (อเนก สุวรรณบัณฑิต. 2548: 18; ภาสกร อุดุลพัฒนกิจ. 2548 : 21 – 22)

1.2 สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ด้านความรอบรู้ในการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนได้มีการนำแนวคิด นวัตกรรมหรือทางเลือกใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านการจัดการ (สายฝน เลหาหะวิสุ. 2552: 23) การทำงานในยุคปัจจุบันเน้นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ซึ่งต้องมีความไว้วางใจกัน กำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน (พรพรรณราย ทรัพย์ะประภา. 2540: 3-13) สอดคล้องกับ อลัน (Alan. 2005: 10 -12) กล่าวว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลและพฤติกรรมที่เป็นองค์ประกอบสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย การมีปฏิสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น การเป็นผู้มีการบริหารจัดการเรื่องเวลาดี การมีระดับความสามารถในภารกิจที่หลากหลาย การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีความมุ่งมั่น กล้าเผชิญหน้า และมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์

1.3 สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ด้านเทคนิคการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก การสื่อสารภายในโรงเรียนที่ดี ที่จะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร และเป็นสิ่งเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อโรงเรียนเพราะนโยบายการบริหารงานการจัดการของโรงเรียนเป็นส่วนสำคัญ และเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การสื่อสารภายในโรงเรียน จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งสำหรับกิจกรรมและการดำเนินงานต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้หากการสื่อสารดีชัดเจน ก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรเกิดความพึงพอใจ และเข้าใจนโยบายได้อย่างชัดเจน และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน (เบญจมาศ สุรมิตรไมตรี; และคณะ. 2556: ออนไลน์) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กานต์สินี ปิติสุข (2550: บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริการที่ดีของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตตต่อการทำงาน ความเชื่อภายในอำนาจตน ลักษณะการมุ่งอนาคต และความร่วมแรงร่วมใจ มีความสัมพันธ์กับการบริการที่ดี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.3 สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดในการปฏิบัติงาน เป็นแนวทางในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ทันกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถ มีใจรักการบริการ และมีคุณธรรมจริยธรรมจึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย (ธีระ รุญเจริญ. 2545: 63) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นการประสานแนวคิดการพัฒนาที่หลากหลายมาประยุกต์ใช้ร่วมกันอย่างเหมาะสม วิธีพัฒนางานบริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เป็นแนวทางที่การบริการจะต้องมีการพัฒนากระบวนการให้บริการอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายนอกและภายใน ที่สำคัญที่สุดก็คือความพึงพอใจของ

ผู้รับบริการ (อเนก สุวรรณบัณฑิต; และภาสกร อุดลพัฒน์กิจ. 2548: 280-282) สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ ลัดดา ทองโคตร (2554: 100) การศึกษาสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมาก

2) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพการ บริการ 2) ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ 3) เทคนิคการสื่อสาร และ 4) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

2.1 ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการ บริการที่ดีโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ครูที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหาร โรงเรียน ในด้านประสิทธิภาพการบริการ มากกว่าครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องจาก ประสบการณ์เป็นตัวแปรหนึ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ที่มีประสบการณ์มากย่อมมีการพัฒนางานได้มากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อย (สายัณห์ มามีไชย. 2543:81) โดยประสบการณ์การทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จหรือ บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูงย่อมมีความสามารถใน การทำงานมากกว่า (เมตต์ เมตต์การุณจิต. 2547: 173 -174) ทักษะการบริหารจะต้องเรียนรู้มา จากประสบการณ์ นักบริหารส่วนใหญ่ ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งจากการทำงานที่หลากหลายเป็นการสร้าง เสริมประสบการณ์ติดต่อกันมา ผู้บริหารที่เผชิญกับการแข่งขันทางการบริหารในหลายรูปแบบได้ พัฒนาประสบการณ์จนเกิดความรอบรู้ (พโยม ชมพูแสง. 2549: 104; อ้างอิงจาก Griffin. 1996: 21-22) เช่นเดียวกับ แนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์; และ ชัยยศ สันติวงษ์ (2533: 54) กล่าวถึง ประสบการณ์การทำงานเป็นตัวแปรสำคัญเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน เพราะ เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียน นอกจากนี้ประสบการณ์ยังก่อให้เกิด ความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าจะเรียนรู้และปฏิบัติงานได้ผล สำเร็จได้ดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อย (กันยา สุวรรณแสง. 2536: 81-82) สอดคล้องกับ งามเพ็ญ พันธุ์ดี (2545: 71) ศึกษาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตาม มาตรฐานโรงเรียน พ.ศ.2541 ของโรงเรียนประถมศึกษาโดยศึกษาเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหาร โรงเรียนจำแนกตามประสบการณ์การทำงานผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ การทำงานในระดับสูงจะมีการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามมาตรฐานระดับสูงด้วย

2.2 ครูที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริการที่ดี ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ สมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับการวิจัยของ สุริยา มนตรีภักดิ์ (2550: 73) เรื่อง บทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้อบังคับคุรุสภา 2548

ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต1 โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาพบว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน สอดคล้องกับสมศักดิ์ สมมาคุณ (2552: 85) กล่าวว่า ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อบทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอบุรฉานธานี เขต4 โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นเดียวกับ อินทรา อินทโชติ (2555: บทคัดย่อ) การศึกษาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบตาม ขนาดโรงเรียนพบว่า มีความต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

- 1) สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต1 ทั้ง 4 ด้าน ผลการวิจัยพบว่า ด้านเทคนิคการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรได้รับการพัฒนาทักษะ ความสามารถในด้านนี้ เพราะการสื่อสารที่ดี ที่จะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร และเป็นสิ่งเชื่อมความ สัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อโรงเรียนในทางบวก
- 2) สมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต1 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารมีการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนด้านการจัดการในการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 2) ผู้บริหารสามารถใช้วาจาจัดการกับความขัดแย้งในงานบริการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งความสามารถนี้เป็นทักษะที่จำเป็น สำหรับการบริหารจัดการด้านการบริการที่ดีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นผู้บริหารควรมีการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับเรื่องนี้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนในทัศนะของ ผู้ปกครอง และกรรมการสถานศึกษา
- 2) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ งบประมาณในการจัดการศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน เป็นต้น



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กันยา สุวรรณแสง. (2536). *บุคลิกภาพและการปรับตัว*. กรุงเทพฯ: อักษรพิทยา.
- กานต์สินี ปิติสุข. (2550). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริการที่ดีของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กิจจา ทองน่ม. (2556). *การเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการด้วยหลักการ 10 S*. สืบค้นเมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2556, จาก http://www.edu.tsu.ac.th/edu2011/article_analysis/file/kitja_1_51.pdf.
- กิตติกร แสนสุวรรณ. (2556). *การบริการที่ดี*. สืบค้นเมื่อวันที่ 28 มกราคม 2556. จาก <http://www.supremecourt.or.th/webportal/maincode/content.php?content=component/documents>.
- ไกรฤกษ์ ไมตรีวงษ์. (2556). *เทคนิคและจิตวิทยาการให้บริการประชาชน*. สืบค้นเมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2556, จาก http://www.tatc.ac.th/external_newsblog.php?links=4160.
- งามเพ็ญ พันธุ์ดี. (2545). *บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามมาตรฐานโรงเรียน พ.ศ.2541 ของโรงเรียนประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จิตตินันท์ นันทไพบุลย์. (2555). *ศิลปะการให้บริการ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- จินตนา บุญบงการ. (2545). *การสร้างจิตสำนึกการให้บริการประชาชนภาครัฐ*. กรุงเทพฯ: อาทิตย์โปรดักส์.
- จิตตินันท์ เดชะคุปต์. (2540). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับจิตวิทยาบริการ* เอกสารการสอนชุดวิชา จิตวิทยาการบริการเล่มที่ 1 หน่วยที่ 1-7. นนทบุรี: สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2536). *หลักการ แนวคิด และเทคนิคการบริหาร(เอกสารวิชาการ)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ.
- เชวง จันทรเขตต์. (2528). *การแปลเพื่อการสื่อสาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชาญเวช ศรีธาพุทธร. (2556). *ทักษะการสื่อสาร*. สืบค้นเมื่อวันที่ 6 สิงหาคม 2556, จาก <http://www.pattanakit.net>.
- ชาลี ดั่งเยาว์. (2554). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน*. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 เมษายน 2555, จาก <http://www.ednan1.go.th/ednan1/130152/Abstract>.

- ชูชัย สมิทธิไกร. (2552). การสรรหา การคัดเลือกและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์.
- เชษฐา แสงรัตน์. (2553). การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมีอาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 และ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). เลย: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. ถ่ายเอกสาร.
- ณรงค์ รอดพันธ์. (2542, กุมภาพันธ์-มีนาคม). ควบกับการพัฒนาตนเอง. *ข้าราชการครู*. 19(3): 37-39.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). *มารู้จัก Competency กันเถอะ*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ตรีเพ็ชร อ่าเมือง. (2555). *คู่มือและเทคนิคการบริการด้วยใจ*. สืบค้นเมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2555, จาก http://www.op.mahidol.ac.th/orga/file/pdf/service_mind_manual.pdf.
- ทวีวรรณ กมลบุตร. (2552: ออนไลน์). *องค์ประกอบของการสร้างสรรค์งานบริการที่ดีเลิศ 9 ประการ*. สืบค้นเมื่อวันที่ 28 มกราคม 2556. จาก <http://jobs-manman.blogspot.com>.
- เทือน ทองแก้ว. (2553). *สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวปฏิบัติ*. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มกราคม 2556, จาก <http://dusithost.dusit.ac.th/-ei/tuan/file/21122005046.doc>.
- ธงชัย สันติวงษ์; และ ชัยยศ สันติวงษ์. (2533). *พฤติกรรมบุคคลในองค์กร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธวัชชัย ลันคิตีประภา. (2528). *เอกสารประกอบการอบรมหลักสูตรการผลิตรายการเทปโทรทัศน์*. กรุงเทพฯ: สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- _____. (2553). *การบริหารจัดการเชิงจิตวิทยา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธีระ รุณเจริญ. (2545). *สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายแผนและมาตรฐานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม.
- _____. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟาง.
- ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2548). *เริ่มต้นอย่างไร... เมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- _____. (2551). *Competency ภาคปฏิบัติเขาทำกันอย่างไร?*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: ส.ส.ท.
- นิภา เพชรสม. (2542). *หลักสูตรและการสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคล*. เพชรบุรี: สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.

- นพพงษ์ บุญจิตรากุล. (2535). การบริหารงานบุคคลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาโครงการพัฒนาการบริหารงาน. กรุงเทพฯ: อนงค์ศิลป์การพิมพ์.
- บรรจบ บุญจันทร์. (2554). การบริหารสถาบันเพื่อความเป็นเลิศ. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2541). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- เบญจมาศ สุรมิตรไมตรี.; และคณะ. (2556). เทคนิคการสื่อสารภายในองค์กร. สืบค้นเมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2556, จาก <http://203.157.7.7/KM/blog/myfile/1363329560.pdf>.
- ปัทมา คงทอง. (2547). การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบคุณลักษณะการบริการที่ดีของนักศึกษาวิทยาลัยดุสิตธานี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาพัฒนาการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปิยะวรรณ เกาะแก้ว. (2556). การให้บริการทางการศึกษา. สืบค้นเมื่อวันที่ 22 มกราคม 2556. จาก http://www.myfirstbrain.com/teacher_view.aspx?ID=75405.
- ปรีชัย โล่ห์ชัย. (2552). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของหัวหน้างานวิชาการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 2. วิทยานิพนธ์ ก.ม. (การบริหารการศึกษา). ยะลา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา. ถ่ายเอกสาร.
- ปรีชา วัชรภักย์. (2552). การบริหารผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม.
- เปรมจิตต์ เหมินทร์. (2545). วัฒนธรรมและค่านิยมใหม่ในการทำงานเพื่อประชาชน. กรุงเทพฯ: ไพรดักส์.
- พกา ว่องวารีย์. (2545). การศึกษาการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ภูเก็ต: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต. ถ่ายเอกสาร.
- พงษ์ศักดิ์ พรณัฐวุฒิ. (2543). การนำ Competency สู่ภาคปฏิบัติ. วารสารบริหารคน. 21(2) 23-28.
- พรพิศ อินทะสุระ. (2551). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์ ก.ม. (การบริหารการศึกษา). เลย: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. ถ่ายเอกสาร.
- พรรณราย ทพยยะประภา. (2540). การสร้างทีมงานเพิ่มผลผลิต. 36(10): 3-13.
- เพียรพันธ์ กิจพานิชเจริญ. (2552). ศึกษาสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองแขม สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- เพ็ญจันทร์ แสนประสาน. (2548). *การจัดการทางพยาบาลสู่การเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สุขุมวิทการพิมพ์.
- ไพบูลย์ ไชยเสนา. (2550). *สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกออาชีพ*
กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหาร
การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ไพบูลย์ ตั้งใจ. (2554). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท 4: กรณีศึกษา บริษัท*
แอมพาส อินดัสตรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ พศ.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์).
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ไพโรจน์ สันตนิรันดร์. (2534). *การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานบริการสาธารณสุข*
ชุมชน (สสช.) ในพื้นที่ชายแดนไทย-กัมพูชา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารรัฐกิจ).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ภาสกร อุดุลพัฒนกิจ. (2548). *จิตวิทยาการบริการ*. กรุงเทพฯ: ธนกิจพานิช.
- ภาวิณี เพชรสว่าง. (2552). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: วิรัตน์ เอ็ดดุกะซัน.
- มาฆมาส กาญจนการ. (2549). *สมรรถนะที่จำเป็นและที่มีในปัจจุบันของเภสัชกรซึ่งปฏิบัติงาน*
เกี่ยวกับการบังคับใช้กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุขตามพระราชบัญญัติยา พ.ศ.
2510 ในเขตภาคเหนือ. การค้นคว้าแบบอิสระ วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร).
เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- มงคล เนื่องจำนง. (2556). *การบริหาร*. สืบค้นเมื่อวันที่ 6 สิงหาคม 2556, จาก
<http://uhost.rmutp.ac.th/kanlayanee.so/L4/4-2-1.htm>.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2547). *การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชน องค์กรปกครอง*
ส่วนท้องถิ่นและราชการ. กรุงเทพฯ: บুদ্ধพอยท์.
- ยุวดี ยางสวย. (2550). *ศึกษาสมรรถนะด้านการบริหารการจัดการในห้องเรียนของครูอาชีวศึกษา*
จังหวัดกาญจนบุรี. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ยุพิน สุขมา. (2550). *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2*
ปริญญาโท ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นนทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. ถ่ายเอกสาร.
- รวีวรรณ โปรยรุ่งโรจน์. (2551). *จิตวิทยาการบริการ*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- รัชนีวรรณ วณิชย์ถนอม. (2548). *สมรรถนะในระบบข้าราชการพลเรือนไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน
ข้าราชการพลเรือน.

- รุ่งเรือง สุขากรมย์. (2544). การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการนำนโยบายการศึกษาไปปฏิบัติ กรณีศึกษานโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ลัดดา ทองโคตร. (2554). การศึกษาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: วิทยา ดำรงราษฎร์. (2547). การบริหาร. กรุงเทพฯ: เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- วีระเชษฐ ฮาดวิเศษ. (2551). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3. รายงานการศึกษาระยะ ปริญญาโท กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- วีระพงษ์ เฉลิมวิระรัตน์. (2542). คุณภาพในงานบริการ 1 : Quality in Services. พิมพ์ครั้งที่ 3: กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์. (2548). การตลาดธุรกิจบริการ. กรุงเทพฯ: ซี เอ็ด ยู.
- ศศิธร เอื้อใจ. (2549). การบริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูวิชาการ. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์.; และคณะ. (2546). การวิจัยการตลาด. กรุงเทพฯ: บริษัทธรรมสาร.
- ศุภพร คล้ายเอม. (2540). ความเข้าใจและเจตคติของครูที่มีต่อการนิเทศภายในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี. ปริญญาโท กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมิต สัจฉกร. (2545). ศิลปะการให้บริการ. กรุงเทพฯ: วิทยุชน.
- _____. (2548). ศิลปะการให้บริการสู่ความรู้สึกที่ดี. กรุงเทพฯ: สายธาร.
- สมใจ ลักษณะ. (2543). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมชาติ กิจรียง. (2540). เกมและกิจกรรมเพื่อพัฒนาคนและองค์กร. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2549, กุมภาพันธ์). สมรรถนะครูและผู้บริหารการศึกษา. การศึกษาไทย. (17): 10-21.

- สมศักดิ์ สมมาคุณ. (2552). *บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. ถ่ายเอกสาร.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์.; และคณะ. (2543, กุมภาพันธ์). *สาระสำคัญของร่างพระราชบัญญัติในส่วนของที่เกี่ยวข้องกับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ตะวัน.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2526). *การพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช .
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2552). *การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: จี.พี. ไซเบอร์พรินท์.
- สายฝน เลาะห์วิสุ. (2552). *กลยุทธ์การบริการแบบมืออาชีพ*. เอกสารประกอบการบรรยาย คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สายัณห์ มามีไชย. (2543). *การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ. (2548). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based Learning*. กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนาอินเตอร์พรินท์ จำกัด.
- สุชาติ เครือแก้ว. (2546). *สมรรถภาพในการนำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 6*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี. ถ่ายเอกสาร.
- สุวัฒน์ พรมวัง. (2542). *การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- สุรเสน ทั้งทอง. (2556). *การพัฒนารูปแบบการประเมินคุณภาพสถานศึกษาทั้งระบบ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. ถ่ายเอกสาร.
- สุรียา มนตรีภักดี. (2550). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้อบังคับคุรุสภา 2548 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพชรบุรี เขต1*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต1. (2555). *กลุ่มนโยบายและแผน*. สืบค้นเมื่อ วันที่ 25 ตุลาคม 2555. จาก www.phichit.net.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). *สมรรถนะของข้าราชการ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- _____ (2552). *คู่มือสมรรถนะหลัก คำอธิบาย และพฤติกรรมบ่งชี้*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- _____ (2556). *การบริการที่เป็นเลิศ*. สืบค้นเมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2556, จาก <http://office.psru.ac.th/file%20download/downloadfile/3.PDF>.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2548). *มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2547). *การพัฒนาองค์กรและบุคลากรแนวคิดใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: 21 เซ็นจูรี่.
- อนันต์ กตารัตน์. (2545). *ประสิทธิผลของการบริหารงานของผู้บริหารที่ได้รับการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้น ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร*. ปรินญานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. ถ่ายเอกสาร.
- อัสนีย์ อัจฉริยบุตร. (2546). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เอกพงศ์ ตันทนิส. (2547). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงาน บริษัทไทย เค เค อุตสาหกรรม จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อเนก สุวรรณบัณฑิต.; และ ภาสกร อุดุลพัฒน์กิจ. (2548). *จิตวิทยาบริการ (Service Psychology)*. กรุงเทพฯ: อักษรสยามการพิมพ์.
- อเนกลาภ สุทธิพันธ์. (2555). *หลักสูตรการพัฒนาขีดสมรรถนะและรับรองมาตรฐานวิชาชีพที่ปรึกษาทางการบริหารในภาคราชการ*. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2555, จาก <https://c5c3168d-a-62cb3a1a-s-sites.googlegroups.com/site/cmcpdc>.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2547). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของ Competency*. สืบค้นเมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2553, จาก <http://www.hrcenter.co.th>.

- อาศยา โชติพานิช. (2555). *ศิลปะการให้บริการสู่ความรู้สึกที่ดี*. สืบค้นเมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2555, จาก <http://phichit.dlt.go.th/mumng/m4.pdf>.
- อินทิรา อินทโชติ. (2555). *การศึกษามรรคนะการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)*. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- Albrecht. (1989). *Management*: Delran N.J.: Macmillan Book Clubs.
- Christopher, H.; & Lauren K. (2000). *Principles of Service Marketing and Management*. 2nd ed. New Jersey: Pearson Education.
- Cronbach, L.J. (1971). *Test Validation in R.I. Thorndike (Ed.), Educational Measurement*. 2nd ed. Washington, DC: American Council on Education.
- Dale, M.; & Hes, K. (1995). *Creating Training Miracles*. Sydney: Prentice Hall.
- Drucker. (1990). *Managing the Non-Profit Organization: practices and principles*. New York, N.Y. Haper Collins, 1990.
- George Shinn. (2548). *Leadership Development*. New York: Gregg Division/ McGraw-Hill.
- Griffiths. (1996). *Administrative*. New York: Appleton-Century & Crofts.
- Good, Carter V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw-Hill.
- Gronroos, Christian. (1990). *Service Management and Marketing. (Management the Moment of Truth in Service Competition)* Massachusetts: Lexington Books.
- Habibs, J.D. (1998). *Leadership Change and the School Principle*. Graduate School, Memorial University of Newfoundland.
- Hilgard, E.R. (1967). *Introduction to Psychology (4th ed.)*. Orlando : the Dryer Press.
- Kasavana.; & Brooks. (1991). *The Front Office Operation*. New Jersey : Prentice – Hall, Inc.
- Krejcie, Robert V.; & Darley W. Morgan. (1970, August). *Determining Sample Size for Research Activities Journal of Education and Psychological Measurement*. 13(3): 608.
- McClelland, D. (1973). *Testing for Competence Rather than for Intelligence*. American Psychologist. 28(1): 1-4.
- McCarthy, J. (1979). *Ascribing Mental Qualities to Machines*. Technical report, Stanford University AI Lab., Stanford, CA 94305.
- Parry, S.M. (1997). *Evaluating the Impact of Training*. Alexanda: American Society of Training and Development.

- Parsuraman; & Zeithanel V.A.; & Barry L. (1985, March). A Conceptual Model of Service Quality and its Implication for Research. *Journal of Market* 49(3) 79-81.
- Peter F. Drucker. (1990). *Management the Non-Profit Organization Principles and Practice*. Corwin Press. London: Urwin.
- Philip Kotler. (2000). *Marketing Management. (Analysis, Planning, Implementation and Control) 6th ed.* Englewood Cliffs New Jersey: Prentice – Hill, Inc.
- Rivers. (1982). *Information Skills*. New Jersey: Prentice – Hill, Inc.
- Savignon S.J. (1983). *Communicative Competence: Theory and Classroom Practice* (Paperback) Prentice – Hill, Inc.
- Spencer L.M.; & Spencer S.M. (1993). *Competence at Work: Model for Superior Performance*. New York: John Wiley & Son, Inc.
- Watson, Samy H. (2000). *Leadership Requirement in the 21st Century: The Perceptions of Canada Private Sector*. (CD-ROM) Abstract from: Dissertation Abstract International: 9979888.





ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง	หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา	อาจารย์ประจำสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พันตำรวจโท ดร.ดิฐภัทร บวรชัย	อาจารย์ (สบ 2) คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อย ตำรวจ
นายวิษณุพล ถิ่นนุช	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาล วังทรายพูน อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร
นางบุษรินทร์ วัฒนชัยคุณกรรรม	ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเนินหัวโล้นหนองยาง พิทยาคม อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร



ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
2. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
3. แบบสอบถามนี้มี 2 ตอน ประกอบด้วย
 ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป
 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเรื่องสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
4. โปรดตอบแบบสอบถามทุกตอนและทุกข้อ
5. คำตอบทุกข้อถือว่าเป็นความลับไม่มีผลกระทบต่อท่านและใช้เฉพาะในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(นางสาวปัฐติกา ภาริฉฉัตต์)

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. ประสบการณ์ในการทำงาน

- ต่ำกว่า 10 ปี
 ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

2. ขนาดโรงเรียน

- ขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1-120 คน
 ขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121-300 คน
 ขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 คน ขึ้นไป



ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้ แล้วพิจารณาว่าผู้บริหารของท่านได้ปฏิบัติมากน้อยเพียงใด
แล้วกรุณาทำเครื่องหมาย \surd ลงในช่องระดับความสามารถ โดยความหมายของแต่ละช่อง มีดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารมีระดับสมรรถนะการบริการที่ดีมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารมีระดับสมรรถนะการบริการที่ดีมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารมีระดับสมรรถนะการบริการที่ดีปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารมีระดับสมรรถนะการบริการที่ดีน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารมีระดับสมรรถนะการบริการที่ดีน้อยที่สุด

ข้อ	สมรรถนะการบริการที่ดี	ระดับสมรรถนะ				
		1	2	3	4	5
ประสิทธิภาพการบริการ						
1	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการรับรู้เหตุการณ์ที่ทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน					
2	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ความเข้าใจความแตกต่างระหว่างกลุ่มบุคคล					
3	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการให้บริการด้วยไมตรีจิต จนสามารถสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการ					
4	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในงานบริการอย่างแท้จริง					
5	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีไหวพริบในการเป็นผู้ให้บริการ					
6	ผู้บริหารให้การสนับสนุนแผนงานการบริการในโรงเรียนเป็นอย่างดี					
7	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความมั่นคงทางอารมณ์					
8	ผู้บริหารสามารถควบคุมตนเองให้ละเว้นการกระทำบางอย่างที่จะทำให้เกิดผลเสียตามมาภายหลัง					
9	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทุกคนที่มารับบริการด้วยความซื่อสัตย์					
10	ผู้บริหารอุทิศเวลาส่วนตนให้กับผู้มารับบริการอย่างเต็มที่					

ข้อ	สมรรถนะการบริการที่ดี	ระดับสมรรถนะ				
		1	2	3	4	5
ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ						
11	ผู้บริหารสามารถอธิบายถึงแนวคิดและหลักการของการบริการได้					
12	ผู้บริหารสามารถอธิบายถึงวิธีการและขั้นตอนดำเนินงานการให้บริการได้อย่างครอบคลุม					
13	ผู้บริหารมีการกำหนดคุณภาพของการบริการก่อนมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติ					
14	ผู้บริหารจัดให้มีการแบ่งส่วนความรับผิดชอบแก่ผู้ให้บริการก่อนการปฏิบัติ					
15	ผู้บริหารสามารถตอบข้อซักถามเกี่ยวกับงานบริการให้ผู้ร่วมงานเข้าใจอย่างเป็นขั้นตอน					
16	ผู้บริหารจัดให้มีการประชุมเพื่อพัฒนาการบริการในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น					
17	ผู้บริหารมีการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนด้านการจัดการในการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
18	ผู้บริหารมีการติดตาม ประสานงานกับผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วแก่ผู้รับบริการ					
เทคนิคการสื่อสาร						
19	ผู้บริหารให้ข้อมูลด้านการบริการแก่ผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน					
20	ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ร่วมงานเพื่อเป็นประโยชน์ในงานบริการ					
21	ผู้บริหารสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นต่างๆในงานบริการได้อย่างชัดเจน กระชับ					
22	ผู้บริหารให้การยอมรับการนำเสนอความคิดเห็นของผู้ร่วมงานในงานบริการอย่างสม่ำเสมอ					
23	ผู้บริหารสามารถใช้เวลาจัดการกับความขัดแย้งในงานบริการ					
24	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีไหวพริบในการสื่อสาร					
25	ผู้บริหารสามารถสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลได้เหมาะสมกับกลุ่มผู้ฟังในระดับที่แตกต่างกัน					

ข้อ	สมรรถนะการบริการที่ดี	ระดับสมรรถนะ				
		1	2	3	4	5
การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง						
26	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีการพัฒนาตนเอง ในด้านการบริการอย่างสม่ำเสมอ					
27	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเป็นผู้ที่สนใจ ใฝ่รู้ด้านการ บริการอย่างสม่ำเสมอ					
28	ผู้บริหารมีการแสวงหาวิธีการบริการใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ใน โรงเรียน					
29	ผู้บริหารมีการวางแผนในงานบริการอย่างมีเป้าหมาย					
30	ผู้บริหารมีการทบทวนและปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การ บริการที่ดีจนเป็นที่ยอมรับ					
31	ผู้บริหารมีแผนยกระดับโรงเรียนให้มีความเป็นเลิศด้านการบริการ					
32	ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม การให้บริการของผู้ร่วมงาน เพื่อ ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ อย่างสม่ำเสมอ					
33	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาตนเองในด้านการบริการเพื่อ ก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น					



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวปัฐติกา ปาโรจน์ตต์
วันเดือนปีเกิด	วันที่ 7 กันยายน 2522
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	14/284 ถนนสระหลวง ตำบลในเมือง อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร 66000
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ครูชำนาญการ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนเนินหัวโล้นหนองยางพิทยาคม ตำบลวังทรายพูน อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2540	มัธยมศึกษาตอนปลาย จากโรงเรียนตะพานหิน จังหวัดพิจิตร
พ.ศ.2544	ครุศาสตรบัณฑิต วิชาเอกภาษาอังกฤษ จากสถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์
พ.ศ.2557	การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ