

การพัฒนาสมรรถภาพของผู้บริหาร





นำเสนอโดย

สื่บเอกธนากร ศรีประเสริฐ

รหัส 62561802040

หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา บริหารการศึกษา รุ่น 22
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ความหมายสมรรถภาพ

ความเชี่ยวชาญในการบริหาร

ความหมายสมรรถภาพของผู้บริหาร

การสร้างเข้าใจ/การติดต่อสื่อสาร

องค์ประกอบการพัฒนาสมรรถภาพของผู้บริหาร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง

ตัวอย่างงานวิจัย

ศักยภาพในการเป็นผู้นำ

เอกสารอ้างอิง

การมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์

ความหมายสมรรถภาพ

ราชบัณฑิตยสถาน (2552:773) ซึ่งมาจาก Competency คือ ความสามารถ

กูด (Good.1973:121) คือ เป็นความสามารถในการประยุกต์หลักการและเทคนิควิธีการในสาขาวิชานั้นๆ ให้เข้ากับสถานการณ์ที่ปฏิบัติจริง

สรุปได้ว่า ความสามารถในการประยุกต์หลักการและเทคนิควิธีการในสาขาวิชานั้นๆ ให้เข้ากับสถานการณ์ปฏิบัติจริงรวมถึงเจตคติ ความเข้าใจ ทักษะ และพฤติกรรมของผู้บริหารที่ยจะเอื้ออำนวยต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร

ความหมายสมรรถภาพของผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2528:397) สมรรถภาพของ
ผู้บริหาร คือ พฤติกรรมการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

บาร์นาร์ด (Barnad, อ้างในปัญญา อึ้งสกุล 2545 : 23-26)
สมรรถภาพของผู้บริหารและผู้นำที่ก่อให้เกิดความร่วมมืออัน
มั่นคงนำหน่วยงานไปสู่การปฏิบัติงานที่สำคัญต้องมีประสิทธิผล
และประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง โดย
ใช้ศักยภาพของบุคลากรและส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้ตรง
กับวิสัยทัศน์ขององค์กร



องค์ประกอบการพัฒนาสมรรถภาพของผู้บริหาร



นพรัตน์ ศรีราตรี, 2543:2522

- 1.มีความสามารถในการสื่อสาร
- 2.มีความเชื่อมั่นในตนเอง
- 3.มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
- 4.มีนิสัยรักการทำงาน
- 5.มีความยืดหยุ่น
- 6.มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 7.มีความเป็นผู้นำ

องค์ประกอบการพัฒนาสมรรถภาพของผู้บริหาร



ประกอบ คุณารักษ์, 2543: 8-12

1. มีวิสัยทัศน์ที่ดี
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. อดทนต่อความเสี่ยง
4. มีความไว้วางใจได้
5. มีความเชื่อมั่นสูง
6. มีภาวะผู้นำ สร้างคน สร้างทีม
7. มีความกล้า
8. มีการติดต่อสื่อสาร

องค์ประกอบการพัฒนาสมรรถภาพของผู้บริหาร

- 9.จะต้องกล้าตัดสินใจ
- 10.จะต้องรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น
- 11.จะต้องมีจรรยาธรรมพื้นฐาน
- 12.จะต้องมีความทนทานต่อเนือง
- 13.จะต้องสร้างคน
- 14.จะต้องมีบูรณาการและปฏิสัมพันธ์
- 15.จะต้องเป็นผู้ตามได้

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2543 : 218-222)

- 1.จะต้องมีความรู้
- 2.จะต้องมีความทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์
- 3.จะต้องมีประสบการณ์ทางการศึกษา
- 4.จะต้องเข้าใจปัญหาการศึกษา
- 5.จะต้องเข้าใจเรื่องการจัดการ
- 6.จะต้องมีระบบความคิด
- 7.จะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 8.จะต้องรู้จักสื่อสาร

ศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง

เทียน ทองแก้ว (2545 : 35-41)

ความสามารถพัฒนาวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการผสมผสานเป้าหมายสำคัญของชาติ โครงการ และกิจกรรมที่มีการจัดลำดับก่อนหลังตามค่านิยมและปัจจัยอื่นๆ และวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ

1. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรม
3. ตระหนักถึงผลกระทบจากภายนอก
4. มีความยืดหยุ่น
5. ปรับเปลี่ยนได้
6. จูงใจใฝ่บริการ
7. การคิดเชิงกลยุทธ์
8. วิสัยทัศน์

ศักยภาพในการเป็นผู้นำ

เทียน ทองแก้ว (2545 : 35-41)

ความสามารถในการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อใช้ศักยภาพ
ของบุคลากรและส่งเสริมมาตรฐานจริยธรรมให้ตรงกับวิสัยทัศน์
ขององค์กร

- 1.การบริหารความขัดแย้ง
- 2.ตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม
- 3.ซื่อสัตย์ จงรักภักดี มีจิตใจเป็นสาธารณะ
- 4.สร้างทีมงาน
- 5.การมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์
- 6.จงใจให้บริการ
- 7.การคิดเชิงกลยุทธ์
- 8.วิสัยทัศน์

การมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์

เทียน ทองแก้ว (2545 : 35-41)

ความสามารถที่มุ่งมั่นในความรับผิดชอบและปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง ช่วยตัดสินใจได้ตามเวลาและมีประสิทธิภาพ

- 1.ความรับผิดชอบ
- 2.การใช้บริการ จัดลำดับก่อนหลังเพื่อตอบสนองต่อแรงกดดันและการเปลี่ยนแปลง
- 3.การตัดสินใจที่ดี
- 4.การริเริ่มทำงานที่เสี่ยงเพื่อผลสำเร็จ
- 5.การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า
- 6.เทคนิคที่เชื่อถือได้

ความเฉียบคมทางการบริหาร

เทียน ทองแก้ว (2545 : 35-41)

ความสามารถในการรับและบริหารคน การเงิน วัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรข้อมูลในลักษณะที่ได้รับ การยอมรับจากสาธารณะและเกิดความสำเร็จตาม ภารกิจขององค์กรโดยใช้เทคโนโลยีสำหรับการ ตัดสินใจ

- 1.การบริการการเงินและการคลัง
- 2.การบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 3.การบริหารเทคโนโลยี

การสร้าง ความเข้าใจ/การติดต่อสื่อสาร

เทียน ทองแก้ว (2545 : 35-41)

ความสามารถในการอธิบายให้แนวทาง
ข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้ มีการเจรจาทั้งภายในและ
ภายนอกองค์กร และพัฒนาเครือข่ายทางวิชาชีพ
ให้กว้างขวางไปสู่องค์กรอื่นๆได้

- 1.การใช้สิทธิพล/เจรจาต่อรองและ
ความเห็นพ้อง
- 2.การใช้ทักษะสื่อการระหว่างบุคคล
- 3.ความสามารถในการสื่อสารด้วยวาจา
- 4.การพัฒนาเครือข่ายและสร้างพันธมิตร
- 5.การเข้าใจการเมืองของแต่ละองค์กร



การพัฒนาสมรรถภาพของผู้บริหาร

ควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง โดยใช้ศักยภาพของบุคลากรและส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้ตรงกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ขจัดความขัดแย้ง ด้วยวิธีการประนีประนอมส่งผลกระทบต่อการบริการให้มากที่สุด สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มุ่งมั่นให้ความรับผิดชอบ มีการตัดสินใจที่ดี มีเทคนิคที่ประยุกต์ให้ได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถในการบริหารจัดการงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคลและงานบริหารทั่วไปอย่างเฉียบคม มีวิธีการสร้างความเข้าใจ การให้ข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้ มีความสามารถกับบุคคลและกลุ่มทั้งภายในและภายนอก องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ



1.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ไพฑูรย์ มีวีระสม (2547 : 68-69) ได้วิจัยเรื่อง สมรรถภาพของผู้บริหาร
สถานศึกษา เพื่อการปฏิรูปโรงเรียน ในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ไพฑูรย์ มีวีระสม (2547 : 68-69)

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิงมีการศึกษาวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรีมากที่สุด โดยมีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่ง ปัจจุบันน้อยกว่า 5 ปี และเป็นผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลางมากที่สุด

ตอนที่ 2 ระดับ สมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการปฏิรูปโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร

1. ศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง พบว่า ระดับสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก มีประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความมั่นคงและมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จ และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้อย่างแม่นยำ

2. ศักยภาพในการเป็นผู้นำพบว่า ระดับสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับดีมาก ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการปฏิบัติคนในลักษณะที่ดีงามและมีมารยาทต่อบุคคลอื่น และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือการบริหารจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในลักษณะสร้างสรรค์

3. การมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ พบว่า สมรรถภาพของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก มีประเด็นค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รู้จักใช้โอกาสในการพัฒนางาน และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีความเข้าใจและรู้จักประยุกต์ใช้วิธีการที่เหมาะสม กำหนดกฎเกณฑ์และนโยบายที่สัมพันธ์กับผู้เชี่ยวชาญกำหนด



ไพฑูรย์ มีวีระสม (2547 : 68-69)

ผลการวิจัย

4.ความเลียบคมทางการบริหาร พบว่า ระดับสมรรถภาพผู้บริหารอยู่ในระดับมาก มีประเด็นค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ นำหลักคุณธรรมมาใช้พัฒนาคัดเลือกจัดลักษณะงาน ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ประเมินความต้องการปัจจุบันและอนาคตตามเป้าหมายขององค์กรและงบประมาณที่แท้จริง

5.การสร้างความเข้าใจ/ติดต่อสื่อสาร ระดับสมรรถภาพของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิด การสื่อสารระบบเปิด และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดความร่วมมือและสถานการณ์แบบชนะ - ชนะ





2.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อรศิริ มานะกล้า (2547 : 116-120)

๒๕๔๗ ได้วิจัยเรื่อง สมรรถภาพในการเป็นผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดระนอง

อรสิริ มานะกล้า (2547 : 116-120)

ผลการวิจัย

ภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 10 ด้าน เรียงลำดับ ดังนี้

- 1.ความเอื้ออาทร
- 2.ด้านการมีส่วนร่วม
- 3.ด้านการมุ่งผลงาน
- 4.ด้านประสิทธิภาพ
- 5.ด้านการกำหนดเป้าหมาย
- 6.ด้านความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชา
- 7.ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน
- 8.ด้านการแก้ปัญหา
- 9.ด้านการตัดสินใจ
- 10.ด้านการขจัดความลำเอียง



อรศิริ มานะกล้า (2547 : 116-120)

ผลการวิจัย

เมื่อเปรียบเทียบสมรรถภาพในการเป็นผู้นำของ
ผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามตัวแปร
เพศ อายุ วุฒิการศึกษาและระยะเวลาที่ครูปฏิบัติงาน
พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็น
รายด้าน พบว่า แตกต่างกันในบางด้าน ซึ่งเป็นตาม
สมมุติฐานบางส่วนเท่านั้น



ตัวอย่าง

การพัฒนาสมรรถภาพของผู้บริหาร



การพัฒนาสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการปฏิรูปโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ไพฑูรย์ มีวีระสม (2547)

วัตถุประสงค์การวิจัย คือ เพื่อศึกษาสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการปฏิรูปโรงเรียนในสังกัด กทม. ใน 5 ด้านคือ

1. ศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง
2. ศักยภาพในการเป็นผู้นำ
3. การมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์
4. ความเชี่ยวชาญทางการบริหาร
5. การสร้างความเข้าใจและการติดต่อสื่อสาร





ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็น
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กทม.
ประจำปีงบประมาณ 2546 จำนวน
431 คน ในการวิจัยใช้ประชากร
ทั้งหมด



ขอบเขตการวิจัย

2.การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสมรรถภาพของผู้บริหาร
สถานศึกษาเพื่อปฏิรูปโรงเรียนในสังกัด กทม. ใน 5 ด้าน
ตามเกณฑ์ของ **เทียน ทองแก้ว (2545 : 35-41)** ดังนี้

2.1 ศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง

2.2 ศักยภาพในการเป็นผู้นำ

2.3 การมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์

2.4 ความเชี่ยวชาญทางการบริหาร

2.5 การสร้างความเข้าใจและการติดต่อสื่อสาร



ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
กทม.มีสรรพภาพของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการ
ปฏิรูปโรงเรียนในสังกัด กทม. ในภาพรวมในระดับมาก
ทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับดังนี้

- 1.ด้านศักยภาพในการเป็นผู้นำ
- 2.ด้านการมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์
- 3.ด้านการสร้างความเข้าใจติดต่อสื่อสาร
- 4.ด้านศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง
- 5.ด้านความเชี่ยวชาญด้านการบริหาร



ผลการวิจัย เรื่องที่มีคะแนนสูงสุดในแต่ละด้านได้แก่

1. ปฏิบัติตนในลักษณะที่ดีงามและมีมารยาทที่ดีต่อบุคคลอื่น
2. รู้จักใช้โอกาสในการพัฒนางาน
3. เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและส่งเสริมบรรยากาศของการสื่อสารระบบเปิด
4. มีความมั่นคงและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ
5. นำหลักคุณธรรมมาใช้พัฒนาคัดเลือกและการจัดลักษณะงานที่หลากหลาย



ข้อเสนอแนะ

- 1.ควรศึกษาความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อสมรรถภาพเพื่อการปฏิรูปโรงเรียนของผู้บริหารในสังกัด กทม.
- 2.ควรศึกษาเปรียบเทียบสมรรถภาพของผู้บริหารรร. สังกัด กทม. กับ ผู้บริหารในสังกัดอื่นๆ หรือเอกชน
- 3.ควรศึกษารูปแบบการเพิ่มสมรรถภาพทางด้าน IT ในผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กทม.
- 4.ควรศึกษาสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา

เอกสารอ้างอิง



เทื่อน ทองแก้ว. (กันยายน, 2545). ภาวะผู้นำสมรรถภาพหลักของผู้บริหารยุค
ปฏิรูป. วารสารวิชาการ. 5, 35-41.

นพรัตน์ ศรีราตรี. (2543). การปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด
กรุงเทพมหานคร ตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษา.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษา
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บัญชา อิงสกุล. (มีนาคม, 2545). ประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษาในยุค
ปฏิรูปการศึกษา.วารสารวิชาการ. 5, 23-26.

ประกอบ คุณารักษ์. (2543). เอกสารการฝึกอบรมเฉพาะสาขาวิชา เรื่องผู้นำ
การเปลี่ยนแปลง 8-19 พฤษภาคม 2543. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนบริหาร
การศึกษา.



ไพฑูรย์ มีวีระสม. (2547). สมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการปฏิรูป
โรงเรียน ในสังกัด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษา
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธี. (2543). เอกสารประกอบการเรียนสาขบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เรื่องภาวะผู้นำสำหรับ
ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย
รามคำแหง.

ราชบัณฑิตสถาน. (2525). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพฯ :
อักษรเจริญทัศน์.

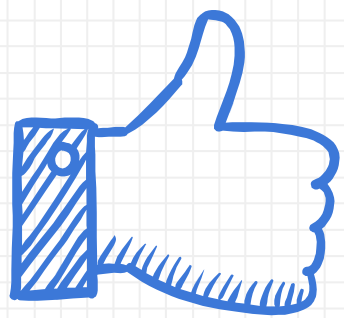
สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. (2528). ความรู้ทั่วไป
เกี่ยวกับการบริหาร. นนทบุรี : สาขาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.



อรศิริ มานะกล้า. (2547). สมรรถภาพในการเป็นผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดระนอง. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

Good, C. V. 1973. Dictionary of Education. New York :
Mc Graw-Hill Book.





จบการนำเสนอ