

## การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

SELECTION OF EDUCATIONAL ADMINISTRATORS IN THE 21<sup>ST</sup> CENTURYธงชัย จันทร์กระจ่าง<sup>1\*</sup> ณัฐภูมิ จับคล้าย<sup>2</sup> ธีระพัฒน์ ช้อยนิยม<sup>3</sup> ณปภัช ทรวงโพธิ์<sup>4</sup>  
ณัฐนิชา อารีรักษ์<sup>5</sup> ปุณณภา ธนะระักษ์<sup>6</sup> ธนากร ชมภูเครือ<sup>7</sup> และสถิรพร เขาวนชัย<sup>8</sup>Thongchai Junkrajang<sup>1\*</sup>, Nattapoom Jubklai<sup>2</sup>, Thiraphat Choiniyom<sup>3</sup>, Napapat Sungpho<sup>4</sup>,  
Natnicha Areerak<sup>5</sup>, Punnapa Thanarak<sup>6</sup>, Thanakorn Chompukrue<sup>7</sup> and Sathiraporn Chaowachai<sup>8</sup>

## บทคัดย่อ

การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นการอธิบายหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องของคุณสมบัติของผู้มีสิทธิ องค์กรประกอบ และหลักสูตรการคัดเลือก รวมทั้งการปรับเปลี่ยนหลักสูตรการคัดเลือกจนถึงปัจจุบัน โดยสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและลักษณะงานในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด จึงได้นำเสนอหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สามารถดำเนินการคัดเลือกบุคคลเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงาน และคุณลักษณะ การคัดเลือกประกอบด้วย ด้านที่ 1 ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ประเมินด้านการบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการการบริหารจัดการสถานศึกษา การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม การบริหารงานชุมชนและเครือข่าย และการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ด้านที่ 2 ประวัติ ประสพการณ์ และผลงาน ประเมินประวัติและประสพการณ์ และผลงานที่ปฏิบัติตามลักษณะงาน ตามมาตรฐานตำแหน่งที่สอดคล้องกับสมรรถนะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 และด้านที่ 3 ความเหมาะสมกับตำแหน่ง ประเมินวิสัยทัศน์ และแนวคิดในการบริหารจัดการสถานศึกษาจากการนำเสนอวิสัยทัศน์และแนวคิดในการบริหารจัดการสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการสัมภาษณ์ เพื่อพิจารณาสมรรถนะด้านคุณลักษณะ เจตคติ และอุดมการณ์ของการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำ และการตัดสินใจ แนวคิดในการนำความรู้ใหม่ หรือนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา รวมทั้งบุคลิกภาพ และปฏิภาณท่วงที วาจา

**คำสำคัญ:** การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ศตวรรษที่ 21

<sup>1-8</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

<sup>1-8</sup>Educational Administration Program, Faculty of Education, Naresuan University

\*Corresponding Author, e-mail: thongchajj57@gmail.com

## Abstract

"The Selection of Educational Administrators in the 21st Century" outlines the criteria for selecting educational administrators in today's era. It covers the qualifications of candidates for administrative positions, the components of administrator selection, the evolution of administrator selection programs, and the current selection curriculum. The article proposes that the competencies of educational administrators in the 21st century should align with the standards and job characteristics set by the Office of the Civil Service Commission for Teachers and Educational Personnel. It suggests that criteria for selecting educational administrators in the 21st century must be adapted to choose individuals to hold administrative positions effectively. The proposed criteria consist of three competencies: 1) Competency in job performance: This includes assessment in academic management, academic leadership, school management, strategic change management and innovation, community and network management, and self-development and professionalism. 2) Background, experience, and accomplishments: This is evaluated through history, experience, and accomplishments aligned with the competencies of administrators in the 21st century. 3) Suitability for the position: This is assessed through vision and management concepts presented in the vision and management concept presentations for educational management in the 21st century. It also involves interviews to evaluate personal characteristics, including attitude and mindset as an educational administrator, leadership qualities and decision-making, ideas for applying new knowledge or innovations in educational management, and demeanor and ethical standards.

**Keywords:** Selection of Educational Administrators, Competencies of Educational Administrators, 21<sup>st</sup> Century

## บทนำ (Introduction)

โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสถานการณ์ของโลกในศตวรรษที่ 21 ส่งผลกระทบต่อองค์การและพลเมืองโลกหลายด้าน ได้แก่ ความผันผวนทางเศรษฐกิจ การเข้าสู่สังคมสูงวัยของโลก การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รวดเร็ว การปรวนแปรของสภาพภูมิอากาศความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และผลกระทบอื่น ๆ อีกมากมาย ทำให้องค์การทั้งภาครัฐ และเอกชนต่างได้รับผลกระทบจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สามารถอยู่รอด และมีความเหมาะสมกับ สถานการณ์ดังกล่าว ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์การจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงตนเองและเปลี่ยนแปลงองค์การ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัยเพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและความสมดุลเพื่อให้สามารถบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ (Office of the National Economic and Social Development Council, 2023)

กระบวนการจัดการศึกษาซึ่งเปรียบเสมือนจุดเริ่มต้นของการพัฒนาประเทศชาติ เป็นกลไกพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาคนให้มีความรู้ ความคิด และมีสมรรถนะที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 สามารถเติบโตเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม ด้วยเหตุนี้ทำให้การศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคน สังคม และประเทศให้ยืนหยัดอยู่บนเวทีโลกได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งในระบบการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรของชาตินั้น สถานศึกษานับว่าเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญที่สุดหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งความสำเร็จของการจัดการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการไม่ว่าจะเป็น การบริหารจัดการศึกษา หลักสูตร การจัดการศึกษา และความร่วมมือกับชุมชน แต่ที่สำคัญที่สุดก็คือบุคลากรของสถานศึกษาประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เนื่องจากบุคลากรเหล่านี้เป็นผู้ขับเคลื่อนการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาให้สามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นต้องมีทั้งองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการทำงาน และมีสมรรถนะในการพัฒนาองค์การให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

## หลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน

### คุณสมบัติของผู้มีสิทธิรับการคัดเลือกในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

คุณสมบัติของผู้มีสิทธิรับการคัดเลือกในตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในปัจจุบัน ประกอบไปด้วย 1) ต้องเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดส่วนราชการที่สมัคร เข้ารับการคัดเลือก 2) มีคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 3) มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และ 4) ดำรงตำแหน่ง หรือ เคยดำรงตำแหน่ง อย่างไม่อย่างหนึ่ง ต่อไปนี้ ตำแหน่งครู ที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าครูชำนาญการ ตำแหน่งศึกษานิเทศก์

ที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าศึกษานิเทศก์ชำนาญการ ตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค. (2) ที่มีระดับตำแหน่งชำนาญการ มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี และตำแหน่งอื่นที่ ก.ค.ศ. เทียบเท่า (Office of Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission, 2021)

คุณสมบัติของผู้มีสิทธิ์รับการคัดเลือกในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในปัจจุบัน ประกอบด้วย

- 1) ต้องเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดส่วนราชการที่สมัคร เข้ารับการคัดเลือก
- 2) มีคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547
- 3) มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
- 4) ดำรงตำแหน่ง หรือ เคยดำรงตำแหน่ง ใดๆอย่างใดอย่างหนึ่ง ต่อไปนี้ ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่า รองผู้อำนวยการชำนาญการ ตำแหน่งครู ที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าครูชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่า หัวหน้ากลุ่ม มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ ที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์ การบริหารไม่ต่ำกว่าหัวหน้ากลุ่ม หัวหน้าหน่วย หรือผู้อำนวยการกลุ่ม มาแล้วไม่น้อยกว่า 6 ปี และตำแหน่งอื่นที่ ก.ค.ศ. เทียบเท่า (Office of Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission, 2021)

#### องค์ประกอบการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา

ในปัจจุบันรูปแบบการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาจะแบ่งออกเป็น 3 ภาค ได้แก่ 1) ภาค ก ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ซึ่งมีการพิจารณาในด้านคุณวุฒิการศึกษา อายุราชการ การดำรงตำแหน่งและการปฏิบัติหน้าที่ วิทยฐานะ/ระดับตำแหน่ง การรักษาวินัย (ซึ่งมีการพิจารณาย้อนหลัง 5 ปี) และการได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการคณะทำงานและวิทยากร 2) ภาค ข ประวัติ ประสบการณ์ และผลงาน ซึ่งมีการพิจารณาในด้านผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานตำแหน่ง และ 3) ภาค ค ความเหมาะสมกับตำแหน่งซึ่งมีการพิจารณาในด้านวิสัยทัศน์และแนวคิดในการบริหารจัดการสถานศึกษา ด้วยการสัมภาษณ์การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่พิเศษหากคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ก็สามารถมีสิทธิ์ยื่นสมัครได้เลยไม่ต้องมีการสอบคัดเลือก เพียงแต่เมื่อได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาแล้ว ต้องอยู่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งไม่น้อยกว่า 4 ปี (Office of Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission, 2022)

#### หลักสูตรการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา

สำหรับหลักสูตรการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559 จนถึงปัจจุบัน จากข้อมูลพบว่ ในปี พ.ศ. 2559 ถึง พ.ศ. 2560 จะเป็นการประเมินความรู้และความสามารถ (ภาค ก) และความเหมาะสมในตำแหน่ง (ภาค ข) เราอาจจะกล่าวได้ว่าในปีดังกล่าวนี้ เป็นการวัดผลในทักษะด้านความรู้ กุญหมาย และประสบการณ์ (Office of Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission, 2017) อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 ได้มีการเปลี่ยนแปลงออกเป็น 3 ภาคด้วยกัน คือ ความรู้และความสามารถในการบริหารหน้าที่ (ภาค ก) ความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ (ภาค ข) และความเหมาะสม

ในตำแหน่ง (ภาค ค) จะเห็นได้ว่า หลักสูตรได้ปรับเปลี่ยนโดยเน้นไปที่การบริหารงานองค์การมากขึ้น กล่าวคือ โดยเน้นเรื่องการศึกษา การวิเคราะห์ การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงานในหน้าที่ ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ฝ่ายด้วยกันคือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ และการบริหารงานทั่วไป รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าในปี พ.ศ. 2561 เปรียบเสมือนการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวข้ามแนวความคิดเก่า โดยจะเน้นการบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารมากกว่าความรู้ของผู้บริหาร (Office of Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission, 2018)

ในปี พ.ศ. 2562 ยังคงยึดแบบหลักสูตรเหมือนปี พ.ศ. 2561 แต่จะมีการปรับคะแนนเล็กน้อย โดยปรับลดคะแนนภาค ข จาก 150 เป็น 100 คะแนนในปี 2562 และเพิ่มคะแนนความสามารถในตำแหน่งจาก 50 เป็น 100 คะแนน สำหรับภาค ข นั้น จะเพิ่มเติมหัวข้อในการให้คะแนน โดยจะแบ่งเป็นประวัติประสบการณ์ 60 คะแนน และผลงาน 40 คะแนน (Office of Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission, 2019)

ในปี พ.ศ. 2563 จนถึงปัจจุบัน ยังยึดหลักสูตรเดิมเหมือนปี พ.ศ. 2562 แต่ที่เพิ่มเติมคือขยายความในเนื้อหาการบริหารทั้ง 4 ฝ่าย มากขึ้น กล่าวคือ สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีสำหรับการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย สำหรับน้ำหนักของคะแนน ยังเหมือนเดิม ไม่เปลี่ยนแปลง (Office of Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission, 2022)

## สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

### ความหมายสมรรถนะ

สมรรถนะเป็นสิ่งที่บ่งบอกได้ถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะของบุคคล บุคคลหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะเป็นช่วยช่วยในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยความหมายของสมรรถนะได้มีนักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญได้อธิบายไว้ดังนี้

Meteevarachart (2018) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ ให้ประสบความสำเร็จ ได้อย่างดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Cumkang (2020) สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในที่นี้ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกในเชิงพฤติกรรม ทำให้เกิดผลงานในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และสมรรถนะ สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะพัฒนาตนเอง เพื่อใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ มีประสิทธิภาพ ควรจะอาศัยความสามารถของบุคคล ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ภายในบุคคลที่สามารถปฏิบัติงานให้เกิดประสพผลสำเร็จ และเกิดประสิทธิผลได้

นอกจากนี้สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา ได้กล่าวถึงสมรรถนะ ว่าหมายถึงเป็นความสามารถของบุคคลในระดับที่สามารถปฏิบัติงานใดงานหนึ่งได้สำเร็จ โดยใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ/คุณลักษณะ ที่ตนมีอยู่ สมรรถนะเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถ ของบุคคลในการนำ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะ ของตนมาประยุกต์ใช้ในงาน หรือในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้จนประสบความสำเร็จ สมรรถนะจึงเป็นผลรวมของความรู้ ทักษะ เจตคติ หรือคุณลักษณะ ที่ทำให้บุคคล ประสบความสำเร็จในการทำงาน การแก้ปัญหา และการดำรงชีวิต (Office of the Education Council (2023)

จากความหมายของสมรรถนะ ที่นักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญได้อธิบายไว้จึงสามารถสรุปได้ว่าสมรรถนะหมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึง ความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะภายในบุคคล ที่ทำให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ความสำคัญสมรรถนะ

สมรรถนะเป็นสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญ ทั้งมีความสำคัญต่อตัวบุคคลนั้น และมีความสำคัญต่อองค์การที่เราปฏิบัติงานอยู่ โดยความสำคัญของสมรรถนะนั้น ได้มีนักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญได้อธิบายไว้ดังนี้

Surakitborworn (2016) กล่าวว่า สมรรถนะมีความสำคัญทั้งต่อตัวบุคคล และองค์การเพราะสมรรถนะจะมีความสัมพันธ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสามารถนำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะไปใช้ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผล การปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ การวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการจ่าย ค่าตอบแทน

Chantha (2017) ได้กล่าวถึง สมรรถนะเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนา องค์การแห่งการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ โดยคำนึงถึงข้อมูลสารสนเทศกระบวนการดำเนินงาน ขององค์การวัฒนธรรมและรูปแบบการปฏิบัติงาน ทักษะ ความรู้ ลักษณะนิสัยและแรงจูงใจ

Kahaowong (2022) กล่าวว่า สมรรถนะมีความสำคัญทั้งต่อตัวบุคคลและองค์การ สมรรถนะเป็นกลุ่มพฤติกรรม เฉพาะตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด โดยองค์การสามารถคัดสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่เหมาะสมกับงานเพื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จตามความต้องการขององค์การอย่างแท้จริง นอกจากนี้สามารถนำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร การประเมินผล การปฏิบัติงาน การวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการจ่ายค่าตอบแทนอีกด้วย

จากความสำคัญสมรรถนะที่นักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญได้อธิบายไว้จึงสามารถสรุปได้ดังนี้ สมรรถนะมีความสำคัญทั้งต่อตัวบุคคลและองค์การ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญจะนำไปสู่ การพัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จตามที่กำหนดไว้

## สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องมีการกำหนดให้ชัดเจนเพื่อที่จะได้นำสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเหล่านี้เป็นแนวทางในการกำหนดหลักเกณฑ์ การสรรหา คัดเลือก บรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยมีนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญได้ให้องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

Wilairatana, Intusumit and Soanam (2016) กล่าวว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 สมรรถนะหลัก 16 องค์ประกอบย่อย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านสมรรถนะหลัก หมายถึง การสร้างทีมงานและเครือข่าย การบริหารจัดการตนเอง การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการสร้างแรงจูงใจและพัฒนาผู้อื่น
2. ด้านสมรรถนะการบริหารจัดการ หมายถึง การวางแผนและการบริหารจัดการ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถเชิงกลยุทธ์และการมีวิสัยทัศน์ การตัดสินใจ ความสามารถองค์การ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ทักษะการแก้ปัญหา และการกระจายอำนาจ
3. ด้านสมรรถนะส่วนบุคคล หมายถึง ความเป็นผู้นำ การไวต่อความรู้สึกผู้อื่น มีความรู้ ความสามารถ และการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง และการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี

Office of the Education Council (2019) กล่าวว่า องค์ประกอบสมรรถนะและตัวชี้วัดสมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบทั้งหมด 3 สมรรถนะ ดังนี้

1. สมรรถนะด้านความรู้ ประกอบด้วย 2 ประเด็น คือ การบริหารงานวิชาการ และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้
  - 1.1 การบริหารงานวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 การวัดและประเมินผล และการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้
  - 1.2 การพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาและแนวทางการนำไปใช้พัฒนาการจัดการเรียนรู้
2. สมรรถนะด้านทักษะ ประกอบด้วย 2 ประเด็น คือ การบริหารงานวิชาการ และการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ โดยมีรายละเอียดดังนี้
  - 2.1 การบริหารงานวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การตัดสินใจและการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

2.2 การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสาร การสร้างขวัญกำลังใจ การสร้างแรงบันดาลใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม กระบวนการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา

3. สมรรถนะด้านคุณลักษณะ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำทางวิชาการ และคุณธรรมและจริยธรรม โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3.2 คุณธรรมและจริยธรรม หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม โปร่งใส รับผิดชอบ และความเป็นกัลยาณมิตร

Misi (2020) กล่าวว่า องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร (ICT) หมายถึง การมีความชำนาญทั้งด้านความรู้ ทักษะและเจตคติ ในการเข้าถึงข้อมูล การจัดการข้อมูล การบูรณาการข้อมูลการประเมินข้อมูล การสร้างสรรค์ข้อมูล และการนำข้อมูลไปสื่อสาร อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานตามภารกิจให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการศึกษา ค้นคว้า มุ่งศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ตามกรอบแนวคิดมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ของสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2. ด้านการพัฒนาตนเองหมายถึง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ องค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

3. ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจ แก่เพื่อนร่วมงานการปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

4. ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงปัญหาในเชิงเทคนิค เชิงการเมืองและเชิงวัฒนธรรมองค์การ แล้วบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ให้เหมาะสม คือ การสร้างวิสัยทัศน์ ในการเปลี่ยนแปลง การพิจารณาอุปสรรคที่จะขัดขวางการเปลี่ยนแปลง การดำเนินการเปลี่ยนแปลง และการประเมินผลการเปลี่ยนแปลง

จากองค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่นักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญ ได้อธิบายไว้ จึงสามารถสรุปได้ดังนี้ องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มี 3 สมรรถนะคือ 1) สมรรถนะด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา อันเกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำทางวิชาการ การบริหารจัดการสถานศึกษา การบริหารเชิงกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลง การบริหารชุมชนและเครือข่าย รวมทั้งการพัฒนาตนเอง 2) สมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน หมายถึง การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่ง การมีวิสัยทัศน์



ในการบริหารสถานศึกษาที่ผ่านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของคณะครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา โดยคำนึงถึงเป้าหมายของการจัดการศึกษา และ 3) สมรรถนะด้านคุณลักษณะ หมายถึง เจตคติและอุดมการณ์ของการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ แนวคิดในการนำความรู้ใหม่ หรือนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา รวมทั้งบุคลิกภาพ และปฏิภาณท่วงที วาจา โดยเป็นสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อที่จะส่งผลให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาย่างมีประสิทธิภาพ

### หลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

หลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น ได้มีการแบ่งการคัดเลือก ออกเป็น 3 ส่วนในการคัดเลือก ได้แก่ ภาค ก ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ (100 คะแนน) ภาค ข ประวัติ ประสบการณ์ และผลงาน (100 คะแนน) และภาค ค ความเหมาะสมกับตำแหน่ง (100 คะแนน) โดยการคัดเลือกนั้นควรต้องมีหลักการในการคัดเลือกแบบเข้มข้น ตั้งแต่ขั้นตอนการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่กระบวนการพัฒนา สอบความรู้ ประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีความเป็นธรรมปราศจากการแทรกแซง และควรมีการคัดเลือกโดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย เพื่อให้ได้การคัดเลือกที่สอดคล้องกับระบบราชการ (Sangsuwan and Intrak, 2018)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้กำหนดให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการคัดเลือกบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยให้อิสระในการกำหนดองค์ประกอบในการคัดเลือกให้สอดคล้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติตามมาตรฐานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (หนังสือที่ ศธ 0206.6/ว16 ลงวันที่ 20 กรกฎาคม 2565) ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้กำหนดองค์ประกอบในการคัดเลือก ในส่วนของความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบไปด้วย การบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการ การบริหารจัดการสถานศึกษา การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม การบริหารงานชุมชนและเครือข่าย และการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ซึ่งเป็นการกำหนดองค์ประกอบคัดเลือกที่ตรงตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา (หนังสือที่ ศธ 0206.4/ว3 ลงวันที่ 26 มกราคม 2564) ทว่าปัจจุบัน ศตวรรษที่ 21 เป็นโลก ของเทคโนโลยีและนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษา ในฐานะที่เป็นผู้ที่มีบทบาทหลักในการบริหารจัดการ และขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง จึงจำเป็นเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความสมรรถนะที่จะนอင့်การให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น จึงควรมีการปรับปรุงองค์ประกอบการคัดเลือกด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีความเกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. ด้านการบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการ
    - 1.1 การจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาการจัดการจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อและการวัดผล ประเมินผล
    - 1.2 การนิเทศการศึกษา
    - 1.3 การประกันคุณภาพการศึกษา
    - 1.4 การวิจัยทางการศึกษา นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
  2. ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา
    - 2.1 การบริหารจัดการสถานศึกษาตามกฎหมายกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550
    - 2.2 การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน
  3. ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม
    - 3.1 นโยบายแผนและกลยุทธ์สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา
    - 3.2 การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษา
  4. ด้านการบริหารงานชุมชนและเครือข่าย
    - 4.1 การสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
    - 4.2 การพัฒนาความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา
  5. ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ
    - 5.1 การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
- องค์ประกอบการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาใน ส่วนที่ 2 ประวัติ ประสบการณ์ และผลงาน โดยมีการประเมินแยกย่อยออกมาเป็น 2 ประเด็น คือ ประวัติและประสบการณ์ และ ผลงาน ประเด็นประวัติ และประสบการณ์นั้น พิจารณาจาก คุณสมบัติการศึกษา (10 คะแนน) อายุราชการ (10 คะแนน) การดำรงตำแหน่งและการปฏิบัติหน้าที่ (10 คะแนน) วิทยฐานะ/ระดับตำแหน่ง (10 คะแนน) การรักษาวินัย (10 คะแนน) และการได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการ คณะทำงานและวิทยากร (10 คะแนน) โดยการประเมินประวัติและประสบการณ์นั้น มีบางประเด็นการพิจารณาที่ไม่สอดคล้องกับค่าความเที่ยงตรงของวิธีการคัดเลือกบุคลากร เช่น ระดับการศึกษา/คุณวุฒิการศึกษา มีค่าความเที่ยงตรงของวิธีการคัดเลือกบุคลากร อยู่ในระดับร้อยละ 10 (Schmidt & Hunter cited in Akkarabun, 2022) ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ค่อนข้างน้อย จึงเห็นควรว่าอาจจะมีการปรับคะแนนในบางประเด็นการพิจารณาลดลง เพื่อให้ได้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพมากขึ้น โดยนำคะแนนที่ลดลงในประเด็นพิจารณาข้างต้นมาเพิ่มในส่วนการประเมินจากผลงานที่ปฏิบัติตามลักษณะงานตามมาตรฐานตำแหน่งที่สอดคล้องกับสมรรถนะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ทุกรายการที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด ซึ่งเป็นการประเมินที่ตรวจสอบจากผลงานการกระทำที่ผ่านมาของผู้เข้ารับการคัดเลือก

องค์ประกอบการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาใน ส่วนที่ 3 ความเหมาะสมกับตำแหน่ง มีตัวชี้วัด การประเมินใน 2 ส่วนคือ วิสัยทัศน์และแนวคิดในการบริหารจัดการสถานศึกษา และการสัมภาษณ์ในประเด็น การคัดเลือกจากวิธีการสัมภาษณ์นั้นมีความเที่ยงตรงของวิธีการคัดเลือกบุคลากรในระดับค่อนข้างสูงมาก ยิ่งเป็นการสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับเจตคติ และอุดมการณ์ของการเป็นผู้บริหาร สถานศึกษามีความเที่ยงตรงของการคัดเลือกบุคลากร อยู่ในระดับร้อยละ 44 (Schmidt & Hunter cited in Akkarabun, 2022) แต่ในส่วนของการประเมินวิสัยทัศน์และแนวคิดในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีกระบวนการให้ผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกเขียนวิสัยทัศน์และแนวคิดในการบริหารจัดการสถานศึกษา ในการที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สมัครเข้ารับการคัดเลือก โดยคำนึงถึงนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสำนัก บริหารงานการศึกษาพิเศษ แล้วแต่กรณี ซึ่งจะต้องมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ รวมทั้งสอดคล้องกับ การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ เห็นควรให้มีการปรับเปลี่ยนเป็น การนำเสนอวิสัยทัศน์ และแนวคิด ในการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ในตำแหน่งที่สมัครเข้ารับการคัดเลือกแทน เพราะ จะทำให้ผู้ที่สมัครเข้ารับการคัดเลือกมีโอกาสได้ถ่ายทอดภาษา ความรู้สึกจากการนำเสนอวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ แผนงานหรือโครงการ ได้เหมาะสมกว่าการเขียน

การคัดเลือกบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษานั้นเมื่อมีการดำเนินการคัดเลือก แล้วก่อนการบรรจุเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษานั้นควรมีการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ความรู้ความสามารถ วิสัยทัศน์ และพฤติกรรมที่เหมาะสม ก่อนที่จะได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยควรมีการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา คือการฝึกอบรมสมรรถนะด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะเตรียมความพร้อมบุคคลที่จะ เข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความพร้อมด้านความรู้ ในการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ของทางราชการ เช่น การฝึกอบรมด้านการเงินและพัสดุ การขับเคลื่อนงานวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ Hongchareon, Sompongtham and Thongyoo (2014) ที่พบว่าควรมีการฝึกอบรมผู้บริหาร สถานศึกษาก่อนเข้ารับการบรรจุและแต่งตั้ง โดยมีหลักสูตรการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับสมรรถนะที่สำคัญ 2 ประการ คือ 1) การมีจริยธรรมและยึดมั่นในความถูกต้อง การควบคุมตนเองและจิตใจรักบริการ และ 2) ทักษะด้านการบริหารจัดการเรื่องต่าง ๆ เช่น การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมีวิสัยทัศน์ และการทำงานเป็นทีม

## บทสรุป

การคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้ารับการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษานั้นทางสำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เป็นต้นสังกัดกำหนดหลักเกณฑ์ องค์ประกอบ และวิธีการดำเนินการคัดเลือกที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งสำนักงาน

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้กำหนดให้การคัดเลือกบุคคลผู้เข้ารับการคัดเลือกมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่ง และลักษณะงานที่จะต้องปฏิบัติภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานตำแหน่งที่กำหนดไว้ โดยสอดคล้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มี 3 สมรรถนะคือ 1) สมรรถนะด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา อันเกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำทางวิชาการ การบริหารจัดการสถานศึกษา การบริหารเชิงกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลง การบริหารชุมชนและเครือข่าย รวมทั้งการพัฒนาตนเอง 2) สมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา ที่ผ่านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของคณะครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา โดยคำนึงถึงเป้าหมายของการจัดการศึกษา 3) สมรรถนะด้านคุณลักษณะ หมายถึง เจตคติและอุดมการณ์ของการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ แนวคิดในการนำความรู้ใหม่หรือนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา รวมทั้งบุคลิกภาพ และปฏิภาณท่วงที วาจา ดังนั้นหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีหลักเกณฑ์การคัดเลือกที่สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เห็นควรว่าควรมีการปรับปรุงหลักเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้

ด้านที่ 1 ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ควรมีการประเมินดังนี้ 1) ด้านการบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการ 2) ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา 3) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม 4) ด้านการบริหารงานชุมชนและเครือข่าย และ 5) ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

ด้านที่ 2 ประวัติ ประสพการณ์ และผลงาน ควรมีการประเมิน ประวัติและประสพการณ์ และผลงานที่ปฏิบัติตามลักษณะงานตามมาตรฐานตำแหน่ง ที่สอดคล้องกับสมรรถนะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

ด้านที่ 3 ความเหมาะสมกับตำแหน่ง ควรมีการประเมินวิสัยทัศน์และแนวคิดในการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เข้ารับการประเมินได้สะท้อนวิสัยทัศน์และแนวคิดในการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ควรคำนึงถึงสมรรถนะด้านคุณลักษณะอันประกอบด้วย เจตคติและอุดมการณ์ของการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ แนวคิดในการนำความรู้ใหม่ หรือนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา รวมทั้งบุคลิกภาพ และปฏิภาณท่วงที วาจา

นอกจากนั้นการคัดเลือกบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษานั้นเมื่อมีการดำเนินการคัดเลือกแล้วก่อนการบรรจุเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษานั้นควรมีการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ วิสัยทัศน์ และพฤติกรรมที่เหมาะสม ก่อนที่จะได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยควรมีการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา คือการฝึกอบรมสมรรถนะด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะเตรียมความพร้อมบุคคล

ที่จะเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความพร้อมด้านความรู้ ในการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบของทางราชการ เช่น การฝึกอบรมด้านการเงินและพัสดุ การขับเคลื่อนงานวิชาการ

## References

- Akkarabun, J. (2022). *Human Resource Management in the Era 5.0*. Bangkok: Garkonak Publishing. [In Thai].
- Chantha, L. (2017). *Relationship between Core Competencies of School Administrators and Operation of Student Assistance Systems in Schools under the Secondary Education Area Office, District 8*. (Doctoral Thesis, Chom Bueng Rajabhat University). [In Thai].
- Cumkang, B. (2020). *Development of Professional Managerial Competencies in Educational Administrators of Bangkok Metropolitan*. (Doctoral Thesis, North Bangkok University). [In Thai].
- Hongchareon, K., Sompongtham, J. and Thongyoo, B. (2014). Development of Recruitment and Selection Models for Educational Civil Servants and Educational Personnel for Appointment to the Position of School Director. *Journal of Educational Administration, Burapha University*, 8(1), 90–102. [In Thai].
- Kahaowong, S. (2022). *Necessary Requirements and Development Directions of Kindergarten Teacher Competencies of Schools under Local Authorities in Kamphaeng Phet Province*. (Master of Independent Study, Naresuan University). [In Thai].
- Meteevarachart, A. (2018). *Model of Managerial Competency Development for Monastic Colleges Affiliated with Chulalongkorn University*. (Doctoral Thesis, Nakhon Sawan Rajabhat University). [In Thai].
- Misi, P. (2020). *Competencies in the 21st Century of School Administrators Affecting School Performance of Schools under Nakhon Pathom Primary Education Area Office, District 1*. (Doctoral Thesis, Bangkok Thonburi University). [In Thai].
- Office of Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission. (2017). *The Criteria and Procedures for Selecting Individuals for Appointment and Promotion to the Positions of Deputy Director and Director of Educational Institutions, Office of the Basic Education Commission*. Bangkok: Office of Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission. [In Thai].

- Office of Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission. (2018). *The Criteria and Procedures for Selecting Individuals for Appointment and Promotion to the Positions of Deputy Director and Director of Educational Institutions, Office of the Basic Education Commission*. Bangkok: Office of Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission. [In Thai].
- Office of Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission. (2019). *The Criteria and Procedures for Selecting Individuals for Appointment and Promotion to the Positions of Deputy Director and Director of Educational Institutions, Office of the Basic Education Commission*. Bangkok: Office of Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission. [In Thai].
- Office of Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission. (2021). *Position Standards and Academic Standards of Teachers and Educational Personnel*. Bangkok: Office of Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission. [In Thai].
- Office of Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission. (2022). *The Criteria and Procedures for Selecting Individuals for Appointment and Promotion to the Positions of Deputy Director and Director of Educational Institutions, Office of the Basic Education Commission*. Bangkok: Office of Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission. [In Thai].
- Office of the Education Council. (2019). *Tools to Promote Learning Management Efficiency of Basic Education Schools (for School Administrators)*. Bangkok: Pikwahn Graphics. [In Thai].
- Office of the Education Council. (2023). *Understanding Competencies Simply for the Public And Understanding the Basic Competency Curriculum for Teachers, Administrators, and Educational Personnel (Revised Edition)*. Bangkok: 21 Century Limited Company. [In Thai].
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2023). *Directions for the National Economic and Social Development Plan, 13<sup>th</sup> Edition (2023-2027)*. Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Council. [In Thai].
- Sangsuwan, T. and Intrak, C. (2018). Selection of Basic School Administrators in the Next Decade. *Journal of Educational Administration Srinakharinwirot University*, 5(28), 36-49. [In Thai].

Surakitborworn, S. (2016). *9 Key Competencies of Professional Managers*. Sakon Nakhon: Sakon Nakhon Rajabhat University Press. [In Thai].

Wilairatana, K., Intusumit, M. and Soinam, S. (2016). The Development of Indicators to School Principal Competency in 21<sup>st</sup> Century in School under Local Government in the Northeast. *Journal of Educational Administration, Khon Kaen University*, 12(2), 138-146. [In Thai].