



สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

วิทยานิพนธ์

ของ

ปนัดดา สาริกา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

SCHOOL ADMINISTRATORS' COMPETENCY AFFECTING SCHOOL  
EFFECTIVENESS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE SAKON NAKHON

BY  
PANADDA SARIKA

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Master of Education Degree in Educational Administration  
at Sakon Nakhon Rajabhat University

March 2022

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ ปนัดดา สาริตา

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย ไพโหล) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ดร.ประภัสร สุภาสอน) กรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ  
(ดร.บดินทร์ นารถโคษา) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)  
ประธานหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 25 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์แนะนำการทำวิทยานิพนธ์ ช่วยเหลือ ตรวจสอบให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ เป็นอย่างยิ่ง จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโรจน์ ว่าที่ ร.ต.ดร.สุกิจ ศรีพรหม นางประพิณพัทตร์ ชูระนนท์ และ นายบุญเลิศศิลป์ สายทวี ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และผู้เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา รวมไปถึง ดร. วิชาญ เกษเพชร นายชลาวุธ สามาอาพัฒน์ ดร.ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์ ดร.ภิญโญ ทองเหลา นางนาถฤดี หลักทอง และนางกวิณนาฏ เสียงเลิศ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา ให้การวิจัยครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้ หลักการ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ อีกทั้งให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้กับผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ศึกษาในเทศก์กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครทุกท่าน ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลวิจัย จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา พี่ชาย พี่สาว ที่ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือในทุก ๆ ด้าน คอยดูแล และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดาของผู้วิจัย และบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและบรรลุผลสำเร็จในปัจจุบัน

ปนัดดา สาริตา

ชื่อเรื่อง	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
ผู้วิจัย	ปนัดดา สาริศา
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ ดร.ประภัสสร สุภาสอน
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2565

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษา เปรียบเทียบ หาความสัมพันธ์  
อำนาจพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร และหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ  
ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่  
ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
ปีการศึกษา 2564 จำนวน 333 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 106 คน  
และครูผู้สอน จำนวน 227 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie &  
Morgan และใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling)  
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ  
ประกอบด้วย แบบสอบถามด้านสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนก  
.403 - .861 มีค่าความเชื่อมั่นด้านสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเท่ากับ .889  
แบบสอบถามด้านประสิทธิผลโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนก .509 - .995 มีค่าความเชื่อมั่น  
ด้านประสิทธิผลโรงเรียนเท่ากับ .922 และแบบสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางสมรรถนะของ  
ผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่  
ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ t-test ชนิด  
Independent samples การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)  
การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product-  
Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน  
(Stepwise Multiple Regression Analysis)

### ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. ประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. ความสัมพันธ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน พบว่า ตัวแปรที่ศึกษาส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
5. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน มีจำนวน 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การสื่อสารและการจูงใจ ( $x_6$ ) การพัฒนาตนเอง ( $x_3$ ) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $x_7$ ) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $x_5$ ) การมีวิสัยทัศน์ ( $x_8$ ) โดยมีอำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 66 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.36557$
6. แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน มีจำนวน 5 ด้าน คือ 1) ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีทักษะการสื่อสาร และโน้มน้าวจูงใจที่ดี มีความเข้าใจในมุมมองของทุกฝ่าย 2) ด้านการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการจัดทำคู่มือพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารในการพัฒนาตนเอง มีการอบรม และมีการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ 3) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย และมีการนิเทศ กำกับ ติดตามส่งเสริม สนับสนุนและให้กำลังใจแก่บุคลากรที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ 4) ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีกระบวนการคิดแยกและออกพิจารณา โดยมีจุดหมายปลายทางเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการบริหารงานที่ดี 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ซึ่งเป็นภาพของความสำเร็จในองค์กรต่อไป

**คำสำคัญ:** สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ประสิทธิผลโรงเรียน

<b>TITLE</b>	School Administrators' Competency Affecting School Effectiveness under the Secondary Educational Service Area Office Sakon Nakhon
<b>AUTHOR</b>	Pnadda Sarika
<b>ADVISORS</b>	Asst. Prof. Dr. Ploenpit Thummarat Dr. Praphat Suphason
<b>DEGREE</b>	M.Ed. (Education Administration)
<b>INSTITUTION</b>	Sakon Nakhon Rajabhat University
<b>YEAR</b>	2022

## ABSTRACT

The purposes of this research were to examine, compare, determine the relationship, and identify the predictive power of school administrators' competency affecting school effectiveness. The sample group, obtained through multi-stage random sampling, consisted of 106 school administrators and 227 teachers working under the Secondary Educational Service Area Office Sakon Nakhon in the academic year 2021, yielding a total of 333 participants. The Krejcie & Morgan table was also applied for determining the sample size. The tools for data collection were two sets of 5-point scale questionnaires, comprising a set on school administrators' competency with the discriminative power values ranging from .403 to .861 and the reliability of .889, and a set on school effectiveness with the discriminative power values ranging from .509 to .995 and the reliability of .922, and a structured interview from examining guidelines for developing school administrators competency. Statistics for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test for Independent Samples, One-Way ANOVA, Pearson's product-moment correlation coefficient, and Stepwise multiple regression analysis.

The findings were as follows:

1. The school administrator's competency and school effectiveness were overall at a high level.

2. The competency of school administrators as perceived by participants, classified by positions, school sizes, and work experience, was different at the .01 level of significance overall.

3. The school effectiveness as perceived by participants, classified by positions, school sizes, and work experience, was different at the .01 level of significance overall.

4. The school administrators' competency and the school's effectiveness had a positive relationship at the highest level with the .01 level of significance.

5. The five aspects of school administrators' competency consisting of Communication and Motivation ( $x_6$ ), Self-development ( $x_3$ ), Personnel Potential Development ( $x_7$ ), Analysis and Synthesis ( $x_5$ ), and Vision ( $x_8$ ), could predict the school effectiveness with the predictive power of 66 percent and the standard error of estimate of  $\pm 0.36557$ .

6. The proposed guidelines for developing school administrators' competency consisted of five aspects: 1) Communication and Motivation, school administrators should have good communication and persuasion skills, and understand all parties' perspectives, 2) Self-development, school administrators should establish a user manual for administrators' core competencies development for self-development, provide training, and implement innovations, 3) Personnel Potential Development, school administrators should encourage personnel self-improvement through a variety of methods, set up supervision, and provide moral support for personnel success, 4) Analysis and Synthesis, school administrators should have synthesis thinking to create a better understanding of school administration, and 5) Vision, school administrators should be a leader in setting a broader vision and use the participation process of all stakeholders to achieve organizational success.

**Keywords:** Competency of school Administrators, School Effectiveness



## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ .....	1
ภูมิหลัง .....	1
คำถามของการวิจัย .....	6
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	7
สมมติฐานของการวิจัย .....	7
ความสำคัญของการวิจัย .....	8
ขอบเขตของการวิจัย .....	9
กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	13
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	19
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ .....	20
ความหมายและความสำคัญของสมรรถนะ .....	20
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ .....	22
องค์ประกอบของสมรรถนะ .....	26
ประเภทของสมรรถนะ .....	28
ระดับและการประเมินสมรรถนะ .....	33
สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน .....	34
สมรรถนะหลัก .....	34
สมรรถนะประจำสายงาน .....	43
ประสิทธิผลโรงเรียน .....	50
ความหมายของประสิทธิผลโรงเรียน .....	50
ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน .....	56
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	62
โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	62

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา .....	62
ทิศทางการพัฒนาการศึกษา .....	63
อำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร .....	65
สภาพปัจจุบันและปัญหา .....	66
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	67
งานวิจัยในประเทศ.....	67
งานวิจัยต่างประเทศ.....	80
<b>3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>85</b>
ตอนที่ 1 สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	86
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	86
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	89
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	92
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	93
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	93
ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร .....	95
ผู้เชี่ยวชาญ .....	96
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	97
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	97

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
<b>4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....</b>	<b>99</b>
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	99
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล .....	101
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหำร้อยละ .....	101
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	102
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย .....	104
ตอนที่ 3 แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร .....	145
<b>5 สรุปผล อภิปรายผล และขอเสนอแนะ.....</b>	<b>163</b>
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	163
สมมติฐานการวิจัย .....	164
วิธีดำเนินการวิจัย .....	165
ตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร .....	165
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	165
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	165
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	166
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	166
ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร .....	166
สรุปผลการวิจัย .....	167

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
อภิปรายผลการวิจัย .....	173
ข้อเสนอแนะ .....	186
ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลจากการวิจัยไปใช้ .....	182
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป .....	183
<b>บรรณานุกรม .....</b>	<b>185</b>
<b>ภาคผนวก .....</b>	<b>197</b>
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ .....	199
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ .....	205
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	249
ภาคผนวก ง หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ .....	263
ภาคผนวก จ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) .....	267
ภาคผนวก ฉ ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น .....	273
ภาคผนวก ช ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ .....	281
ภาคผนวก ซ แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนา ..	289
ภาคผนวก ฌ ภาพประกอบการวิจัย .....	295
<b>ประวัติย่อของผู้วิจัย .....</b>	<b>303</b>

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
1 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก .....	87
2 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง .....	88
3 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ .....	89
4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร สถานภาพการดำรงตำแหน่ง .....	103
5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ขนาดของโรงเรียน .....	103
6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน .....	104
7 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม .....	105
8 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกเป็นรายด้าน .....	105
9 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร โดยรวม (Y) .....	109
10 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร โดยรวม (Y <sub>1</sub> ) .....	109
11 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร โดยรวม (Y <sub>2</sub> ) .....	111

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
12 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร โดยรวม (Y <sub>3</sub> ) .....	112
13 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร โดยรวม (Y <sub>4</sub> ) .....	113
14 การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครจำแนกตามสถานะภาพการดำรง ตำแหน่ง .....	114
15 การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน .....	115
16 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสมรรถนะของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน .....	117
17 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตาม ประสบการณ์การปฏิบัติงาน .....	119
18 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสมรรถนะของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร จำแนกตาม ประสบการณ์การปฏิบัติงาน .....	121
19 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสมรรถนะของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน .....	122
20 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสมรรถนะของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร จำแนกตามสถานะภาพการดำรงตำแหน่ง .....	125

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
21 การเปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนครจำแนกตามขนาดของโรงเรียน .....	125
22 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นประสิทธิผล โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนเป็นรายคู่ .....	127
23 การเปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนครจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน .....	129
24 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน .....	130
25 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน .....	132
26 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ด้านงานวิชาการ (Y <sub>1</sub> ) .....	134
27 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ด้านงบประมาณ (Y <sub>2</sub> ) .....	135
28 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ด้านงานบริหารงานบุคคล (Y <sub>3</sub> ) .....	136
29 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ด้านงานบริหารทั่วไป (Y <sub>4</sub> ) .....	137

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า	
30	สรุปความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	138
31	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม (Y) .....	140
32	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนด้านงานวิชาการ (Y <sub>1</sub> ) .....	141
33	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนด้านงานงบประมาณ (Y <sub>2</sub> ) .....	142
34	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนด้านงานบุคคล (Y <sub>3</sub> ) .....	143
35	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนด้านงานทั่วไป (Y <sub>4</sub> ) .....	144
36	การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการสื่อสารและการจูงใจ .....	148
37	การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการพัฒนาตนเอง .....	152
38	การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร .....	155
39	การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ .....	158



## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
40 การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการมีวิสัยทัศน์ .....	161
41 สรุปการพิจารณาความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	269
42 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	275
43 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	277
44 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	279

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	12
2 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ .....	25
3 การกำหนดสมรรถนะ .....	29
4 การบริหารแบบการมุ่งผลสัมฤทธิ์ .....	35
5 การวัดผลการปฏิบัติงาน .....	36
6 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร .....	297
27 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไהל .....	297
8 สัมภาษณ์ ดร.วิชาญ เกษเพชร .....	298
9 สัมภาษณ์ นายชลารุช สามาอาพัฒน์ .....	298
10 สัมภาษณ์ นางประพิณพัทตร์ ชูระนนท์ .....	299
11 สัมภาษณ์ ดร. สุกิจ ศรีพรหม .....	299
12 สัมภาษณ์ ดร.ภิญโญ ทองเหลา .....	300
13 สัมภาษณ์ ดร.นงศรักษ์ เคนไชยวงศ์ .....	300
14 สัมภาษณ์ นางนาถฤดี หลักทอง .....	301
15 สัมภาษณ์ นางกวิณนาฏ เสียงเลิศ .....	301

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาประเทศ เพราะการศึกษาทำให้พลเมืองของประเทศเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ อันจะก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่ตนเองและประเทศชาติ ดังนั้น ประเทศใดที่ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างเท่าเทียมทั่วถึง ประเทศนั้นย่อมมีความเจริญก้าวหน้าทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม การศึกษาจึงเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความเจริญก้าวหน้า และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคมและเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า ไม่มีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใด ๆ ที่จะใช้พัฒนาชีวิตคนให้ดีขึ้น และมีประสิทธิภาพมากไปกว่าการศึกษา เพราะการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยทำให้คนได้พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ตลอดชีวิต สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 6 ที่กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มีความภูมิใจในความเป็นไทย ความเป็นสากล ทั้งนี้เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน (วานิชย์ สาขามุละ, 2549, หน้า 1)

การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ได้ประกาศในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง พ.ศ. 2552 ในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2552 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้ทำการรณรงค์เร่งสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาอย่างเร่งด่วนที่เป็นรูปธรรมให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องได้เข้าใจตรงกัน มีการเสริมสร้างความรู้ด้านกฎหมายที่จำเป็น เพื่อผลักดันและขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จควบคู่ไปกับการจัดทำข้อเสนอนโยบายสู่ความสำเร็จของการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) เป็น 3 เสาหลัก และ 4 ใหม่ คือ

เป้าหมาย 3 ประการ ได้แก่ 1) พัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาและเรียนรู้ของคนไทย 2) เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้ และ 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและจัดการศึกษา และนโยบายหลัก 4 ใหม่ ได้แก่ ประเด็นหลักที่ 1 กระบวนการเรียนรู้ใหม่ พัฒนาผู้เรียนมีทักษะวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ เทคโนโลยี ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่นและเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งปรับหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนการสอน และประเมินผลรูปแบบใหม่ ตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนตลอดชีวิต ประเด็นหลักที่ 2 ครูยุคใหม่ ครูพันธุ์ใหม่ ครูสาขาขาดแคลน พัฒนาทักษะครูด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ เทคโนโลยี ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่นและเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ครอบคลุมถึงครูทุกระดับทุกประเภท เร่งรัดผลิตครูพันธุ์ใหม่ รวมทั้งเร่งผลิตครูสาขาขาดแคลน และครูวิชาชีพด้วยวิธีการที่หลากหลาย ประเด็นหลักที่ 3 สถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ใหม่ สนับสนุนโรงเรียนดีประจำตำบล อำเภอ จังหวัด และพัฒนาคุณภาพด้วยระบบเครือข่าย สร้างโอกาสการเข้าถึงมาตรฐานการศึกษาและเทคโนโลยีสารสนเทศที่เท่าเทียมกัน ทั้งประเทศและมีข้อตกลงอย่างเป็นทางการ (MOU) ระหว่างผู้บริหาร ครู เขตพื้นที่ การศึกษา สถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการจัดการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนอย่างหลากหลาย ประเด็นหลักที่ 4 การบริหารจัดการใหม่ เพิ่มประสิทธิภาพและลดความสูญเปล่าของโรงเรียนขนาดเล็กด้วยมาตรการที่เหมาะสม สร้างแรงจูงใจเพื่อให้มีผู้เรียนอาชีวศึกษาเพิ่มขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555, หน้า 36-39)

การปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาส่งผลสะท้อนต่อคุณภาพการศึกษา ให้มีความเหมาะสมกับหลักการในการดำเนินการศึกษาของชาติและการจัดการศึกษา ตามนโยบายแผนการศึกษา แผนปฏิบัติราชการ มีจุดมุ่งหมายที่จะเปลี่ยนแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น ซึ่งประกอบด้วย สาระสำคัญเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ สถานศึกษาเป็นหน่วยปฏิบัติทำหน้าที่ดำเนินการจัดการศึกษา มีภาระความรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ปฏิบัติภารกิจตามแผนและนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้ได้มาตรฐาน และตัวชี้วัดการบริหารจัดการศึกษาเป็นไปอย่างครอบคลุมและถูกต้อง ภารกิจในการดำเนินการนำแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ ดำเนินไปพร้อมกับการส่งเสริมสนับสนุนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความเข้าใจในเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาที่ชัดเจนและถูกต้อง ตรงกันการบริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาจะมีโอกาสในการตัดสินใจมากขึ้น หลักการกระจายอำนาจทางการศึกษา ที่ให้สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่รับผิดชอบการบริหารงานโรงเรียนโดยตรง เป็นเรื่องที่สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะต้องปรับตัวอย่างมาก ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้ เข้าใจ และมีทักษะเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน การบริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียน จะต้องเกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายต้องรู้และเข้าใจการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดี จนสามารถดำเนินการให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผล ในขณะเดียวกัน ก็สนองความต้องการความสนใจ ศักยภาพของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่น รวมทั้งสามารถพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีการเรียนรู้ที่เหมาะสม ตลอดจนการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่เพียงพอ (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2550, หน้า 4-5)

ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ที่มียุทธศาสตร์อย่างแท้จริงต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน ถึงแม้ว่าผู้บริหารโรงเรียนจะไม่ได้มีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับผู้เรียนในชั้นเรียนก็ตาม แต่ถ้าผู้บริหารปฏิบัติตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียนที่มุ่งเน้นเป้าหมายความสำเร็จทางวิชาการของผู้เรียนมีความมุ่งมั่น และสื่อสารวิสัยทัศน์ให้คณะครูเข้าใจตรงกันว่าโรงเรียนมีเป้าหมายอย่างไร ส่งเสริมให้ครูคิดนอกกรอบ และแสวงหาแนวทางแก้ปัญหาจัดการเรียนการสอนของตน โดยใช้เทคนิควิธีสอนที่แปลกใหม่ และกระตุ้นให้คณะครูมีความผูกพันกับเป้าหมายรวม และร่วมกันแสวงหาวิธีการทำงานเพื่อไปสู่เป้าหมายร่วมกัน โดยแสดงความคาดหวังต่อผลการทำงานของครูในระดับสูง ตลอดจนการรู้จักและเข้าใจถึงความต้องการและให้ความช่วยเหลือครูแต่ละคนให้พัฒนาตน พัฒนางาน ก็จะทำให้ครูเข้าใจความมุ่งหมายในการจัดการศึกษา ก็จะทำให้ครูพึงพอใจและเกิดความผูกพันกับงานกับวิชาชีพครู และผูกพันต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนในที่สุด ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงควรใช้สมรรถนะในการบริหารโรงเรียน เนื่องจากสมรรถนะมีสาระหลักอยู่ที่การมุ่งยกระดับการทำงานของครูให้มีความพยายามเพิ่มขึ้น ซึ่งจะทำให้ครูมีความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานด้วยความเสียสละทุ่มเท เพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งก็คือ ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนนั่นเอง (สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา, 2555, หน้า 134)

สมรรถนะของผู้บริหารเป็นความสามารถทางการบริหารที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลได้นั้น จะต้องอาศัยทั้งความรู้ความสามารถของตนและตัวบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สามารถทำงานจนสำเร็จตามความคาดหวังที่ตั้งไว้

โดยคุณลักษณะที่อ้างถึงเหล่านี้เกิดหลอมรวมกลายเป็นสมรรถนะของตัวบุคคลขึ้นได้ ดังนั้นจะเห็นว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ (อารีวรรณ น้อยดี, 2553, หน้า 15) โดยมุ่งหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน (พิศิษฐ์ แสงสุพิน, 2553, หน้า 5) และเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของชาติให้สูงขึ้น ควรที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถนำทักษะต่าง ๆ ที่สำคัญและจำเป็นไปใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง (สำนักงานพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ, 2554, หน้า 79) สมรรถนะของผู้บริหารเป็นความสามารถทางการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาใช้สมรรถนะตามกรอบแนวคิดการกำหนดสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะเจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพ ดังนี้ 1) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 1.1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 1.2) การบริการที่ดี 1.3) การบริพัฒนาตนเอง 1.4) การทำงานเป็นทีมและ 2) สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย 2.1) การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ 2.2) การสื่อสารและการจูงใจ 2.3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 2.4) การมีวิสัยทัศน์ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2548, หน้า 2) นับเป็นบทบาทสำคัญในการบริหาร และจัดการศึกษา จำเป็นต้องมี ศักยภาพ สมรรถภาพ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา ตลอดจนความรู้ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้การดำเนินการจัดการศึกษา บรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมาย (ภุวิตา ชูธัญญา, 2556, หน้า 3)

การบริหารสถานศึกษา มีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่คุณภาพของผู้เรียน การบริหารโรงเรียนเป็นแหล่งพัฒนาประชากรของประเทศที่สำคัญยิ่งเป็นหน่วยงาน ที่ใช้ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ จำนวนมากมาย หากการจัดการบริหารงานในโรงเรียน ขาดประสิทธิภาพ ผลผลิตของโรงเรียนคือ นักเรียนที่สำเร็จออกไปย่อมมีประสิทธิภาพต่ำ ซึ่งส่งผลกระทบต่อพัฒนาประเทศย่อมล่าช้าตามไปด้วย ซึ่งเป็นผลผลิตของการจัดการศึกษา การบริหารโรงเรียนตามนโยบายของรัฐเป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งกำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการทั้ง 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป (ธีระ รุญเจริญ, 2550,

หน้า 57) จากงานทั้ง 4 งาน พบว่า งานวิชาการมีความสำคัญที่สุดจะเห็นได้จาก นักวิชาการหลาย ๆ ท่าน ได้นำเสนอว่า ในการบริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญ ในการบริหารงานวิชาการมากที่สุด เช่น ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 120) ระบุว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้เวลาในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิผล ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มากขึ้น แต่ในการบริหารโรงเรียนมีปัจจัยต่าง ๆ มากมาย ที่เป็นตัวทำให้เกิดประสิทธิผลมากน้อยเป็นแนวคิดของ จำลอง โคตรพัฒน์ (2555, หน้า 1-2) ที่ระบุปัจจัยในการบริหารโรงเรียนต้องสามารถใช้ทรัพยากรต่าง ๆ คือ Man (บุคคล) Money (งบประมาณ) Material (วัสดุ/อุปกรณ์) และ Management (การบริหารจัดการ) ดังนั้น ปัจจัยด้านตัวบุคคลไม่ว่าจะเป็น ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน และปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งหมายถึง วัสดุ อุปกรณ์ บุคคล งบประมาณ

จากการศึกษาผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการศึกษา ที่ผ่านมา ซึ่งพบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 45 โรงเรียน มีผลการสอบ O-net อยู่ในระดับต่ำกว่าของค่าเฉลี่ยระดับประเทศ ในหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้ และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งเป็นผล มาจากการจัดการศึกษาที่ยังไม่ได้ดำเนินการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สาเหตุเนื่องจากขาดระบบการบริหารจัดการที่ดี ทั้งด้านครูผู้สอนและผู้เรียน เพื่อให้ สถานศึกษาดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จะนำข้อมูลในการกำหนด นโยบาย แนวทางแผนงานกำกับติดตาม แผนปฏิบัติการของโรงเรียนรวมถึงแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียน อันจะส่งผลถึงคุณภาพการศึกษาให้เกิดการพัฒนา อย่างต่อเนื่องและเป็นการเปรียบเทียบความก้าวหน้าในการจัดการศึกษาเพื่อยกระดับ มาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร, 2559, หน้า 19)

ด้วยความสำคัญของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิผลด้านการ จัดการศึกษา และต้องการยกผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยสมรรถนะ ของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครซึ่งเป็นเรื่องที่ควรศึกษาอย่างยิ่ง เพื่อเป็นข้อมูล

ในการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานโรงเรียน และใช้เป็นแนวทางในการวางแผนปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน และพัฒนาบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและเป็นข้อมูลในการบริหารโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพดีขึ้นต่อไป

### คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามการวิจัย ไว้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน อยู่ในระดับใด
2. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
3. ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
4. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร
5. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน
6. แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร



## ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน
5. เพื่อหาอำนาจพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน
6. เพื่อหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

## สมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก
2. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนก

ตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน

3. ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ การดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน

4. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนมีความสัมพันธ์กันทางบวก

5. มีสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อย่างน้อย 1 สมรรถนะที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน

### ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. ผลการวิจัยนี้จะทำให้ทราบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและระดับ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร

2. ทำให้ทราบข้อแตกต่างของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและระดับ ประสิทธิภาพโรงเรียน ระหว่างสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

3. ผลการวิจัยจะเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ให้สูงขึ้น

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

### 1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.1 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ตามกรอบแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2558, หน้า 443-444)

#### 1.1.1 สมรรถนะหลัก

1.1.1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

1.1.1.2 การบริการที่ดี

1.1.1.3 การพัฒนาตนเอง

1.1.1.4 การทำงานเป็นทีม

#### 1.1.2 สมรรถนะประจำสายงาน

1.1.2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์

1.1.2.2 การสื่อสารและการจูงใจ

1.1.2.3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

1.1.2.4 การมีวิสัยทัศน์

1.2 ประสิทธิภาพโรงเรียนจะมีคืองตัว สามารถจัดการกระบวนการบริหารโรงเรียน ดำเนินงานเกิดประสิทธิผล มุ่งเน้นการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จ ซึ่งการบริหารโรงเรียนโดยทั่วไปจัดเป็น 4 งาน ดังนี้

1.2.1 งานวิชาการ

1.2.2 งานงบประมาณ

1.2.3 งานบริหารงานบุคคล

1.2.4 งานบริหารทั่วไป

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### 2.1 ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2563 จำนวน 2,400 คน จาก 45 โรงเรียน จำแนกเป็น

2.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 180 คน

2.1.2 ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 2,220 คน

### 2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2563 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607–610 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง 341 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากจำนวนโรงเรียน 45 โรงเรียน โดยจำแนกเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 26 โรงเรียน เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 15 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ 2 คน จำนวน 37 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 20 โรงเรียน เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 17 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ 7 คน จำนวน 17 คน โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ จำนวน 11 โรงเรียน เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 11 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ 8 คน จำนวน 80 คน รวมเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 106 คน ครูผู้สอน จำนวน 227 คน จึงได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 333 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัย และใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling)

## 3. ตัวแปรที่ศึกษา

### 3.1 ตัวแปรอิสระ

#### 3.1.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

##### 3.1.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน

##### 3.1.1.2 ครูผู้สอน

#### 3.1.2 ขนาดของโรงเรียน

##### 3.1.2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก

3.1.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง

3.1.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ

3.1.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3.1.3.1 น้อยกว่า 10 ปี

3.1.3.2 10-20 ปี

3.1.3.3 มากกว่า 20 ปี

3.2 ตัวแปรตาม

3.2.1 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน

3.2.1.1 สมรรถนะหลัก

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์

2) การบริการที่ดี

3) การพัฒนาตนเอง

4) การทำงานเป็นทีม

3.2.1.2 สมรรถนะประจำสายงาน

1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์

2) การสื่อสารและการจูงใจ

3) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

4) การมีวิสัยทัศน์

3.2.2 ประสิทธิภาพโรงเรียน การบริหารโรงเรียน มี 4 งาน ดังนี้

3.2.2.1 งานวิชาการ

3.2.2.2 งานงบประมาณ

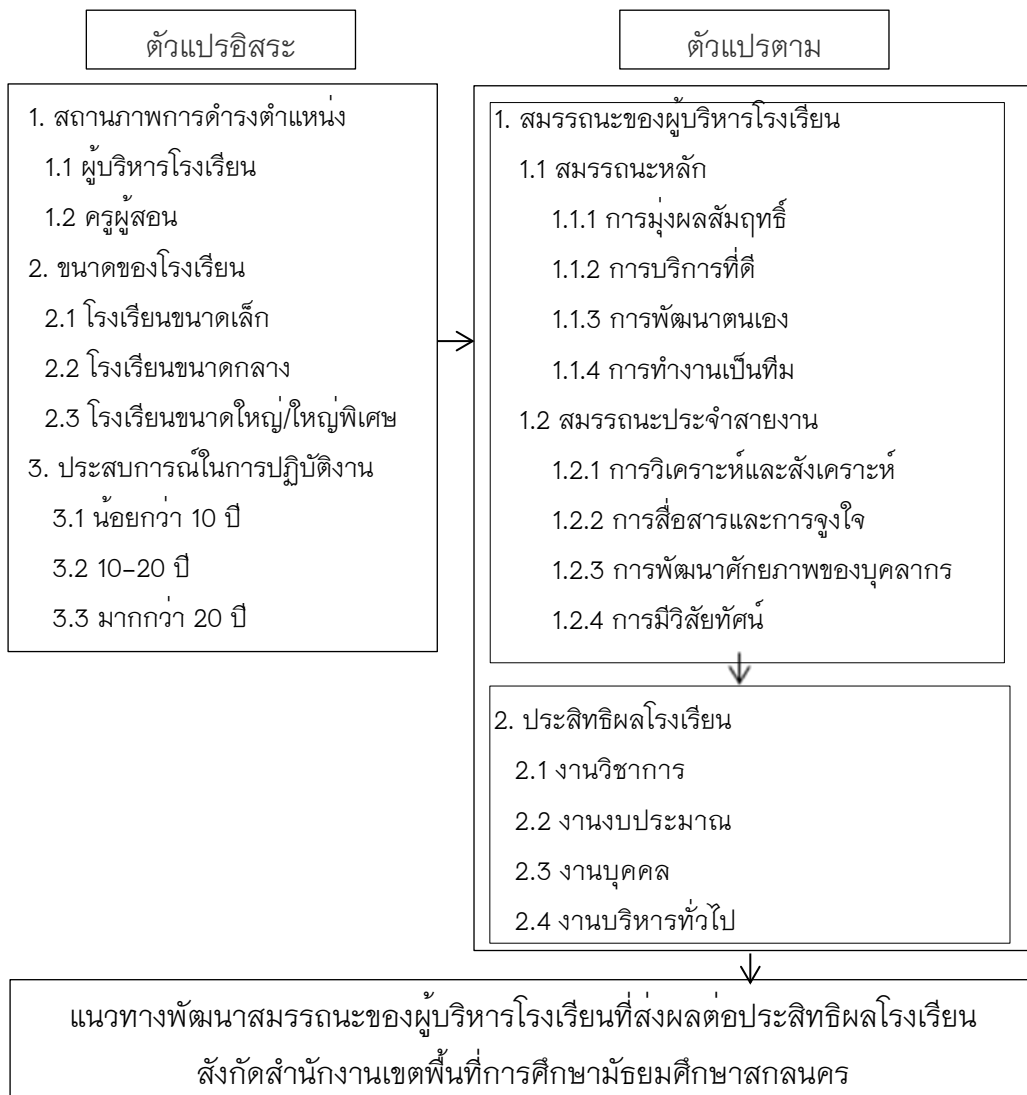
3.2.2.3 งานบริหารงานบุคคล

3.2.2.4 งานบริหารทั่วไป

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548, หน้า 443-444) ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 2 ด้าน คือ สมรรถนะหลัก มี 4 ด้านย่อย ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน มี 4 ด้านย่อย ประกอบด้วย การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ และประสิทธิผลโรงเรียน การบริหารงานโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 28-121) เป็น 4 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความสามารถทางการบริหารจัดการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประกอบด้วย สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด มีรายละเอียดดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก หมายถึง ความสามารถสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 4 สมรรถนะ ประกอบด้วย

1.1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนา ผลงานให้มีคุณภาพต่อเนื่องตั้งแต่การวางแผนการปฏิบัติงาน การดำเนินการตามแผน และผลการปฏิบัติงาน

1.1.2 การบริการที่ดี หมายถึง ต้องมีความตั้งใจ ตรงต่อเวลา การบริการที่ดีจะต้องผูกใจคน สร้างความประทับใจในการให้บริการด้วยคุณภาพ การทำให้ผู้อื่นรู้สึกชื่นชมตัวเอง ต้องมีการปรับปรุงอยู่เสมอ แสวงหาเทคโนโลยีเพิ่มเติม มีเวลาให้กับลูกค้า รักษาคำมั่นสัญญา มีคำตอบที่แม่นยำให้กับลูกค้าบริการที่ดี มีความสุภาพ การบริหารงานในองค์การจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด การบริการที่ดี นับได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่ง

1.1.3 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการพัฒนางาน การวิเคราะห์ตนเอง การใช้ภาษาไทย เพื่อการสื่อสาร การใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการแสวงหาความรู้ การติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ การประมวลความรู้และนำความรู้ไปใช้

1.1.4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม การมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น การรับฟังความคิดเห็น การยอมรับข้อตกลงของทีม ความเต็มใจร่วมมือในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน การปฏิบัติตนเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสม

กับบทบาท องค์การใดก็ตามถ้าขาดทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ย่อมไม่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน

1.2 สมรรถนะประจำสายงาน หมายถึง ความสามารถที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานใด ๆ เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

4 สมรรถนะ ประกอบด้วย

1.2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการและกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถคิดวิเคราะห์องค์การหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ไขอย่างเป็นระบบ

1.2.2 การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูดเขียน สื่อสารโต้ตอบในโอกาสหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถชักจูง โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

1.2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนา ในรูปแบบต่าง ๆ

1.2.4 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาองค์การที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติหรือยอมรับแนวคิด

2. ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จซึ่งเป็นผลมาจากการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย การบริหารโรงเรียน 4 งาน ดังนี้

2.1 งานวิชาการ หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา กระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสาน



ความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2.2 งานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผน งบประมาณ การคำนวณต้นทุนผลผลิต การจัดระบบ การจัดหาพัสดุ การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การบริหารสินทรัพย์ การตรวจสอบภายใน

2.3 งานบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากร ในโรงเรียนทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้น เงินเดือน การลาทุกประเภท การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การจัดทำบัญชีรายชื่อ และให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การส่งเสริม การประเมินวิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมและยกย่อง เชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การริเริ่มส่งเสริม การขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนา ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

2.4 งานบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ และเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการบริหารงานการศึกษา การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน งานเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การเสนอความเห็นเกี่ยวกับ เรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา การส่งเสริม งานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนและประสาน การจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยน พฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

3. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง หมายถึง การที่ข้าราชการครูได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น

3.1 ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

3.2 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูประจำการ ที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

4. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง การกำหนดขนาดของโรงเรียนโดยใช้เกณฑ์การคำนวณจำนวนนักเรียนของ ก.ค.ศ. โดยแบ่งโรงเรียนเป็น 3 ขนาด ดังนี้

4.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1-499 คน

4.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่มีนักเรียนตั้งแต่ 500-1,499 คน

4.3 โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1,500-2,500 ขึ้นไป

5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

5.1 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 10 ปี หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจนถึงเวลาปัจจุบัน เป็นเวลาน้อยกว่า 10 ปี

5.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจนถึงเวลาปัจจุบัน เป็นเวลาตั้งแต่ 10-20 ปี

5.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 20 ปี หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจนถึงเวลาปัจจุบัน เป็นเวลามากกว่า 20 ปี ขึ้นไป

6. แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน หมายถึง การนำผลการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน เลือกด่านที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน มาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน จากนั้นผู้วิจัยจึงนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์เชิงเนื้อหา เพื่อหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่เหมาะสมต่อไป

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารซึ่งเป็นหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามลำดับดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
  - 1.1 ความหมายและความสำคัญของสมรรถนะ
  - 1.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
  - 1.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ
  - 1.4 ประเภทของสมรรถนะ
  - 1.5 ระดับและการประเมินสมรรถนะ
2. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน
  - 2.1 สมรรถนะหลัก
    - 2.1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
    - 2.1.2 การบริการที่ดี
    - 2.1.3 การพัฒนาตนเอง
    - 2.1.4 การทำงานเป็นทีม
  - 2.2 สมรรถนะประจำสายงาน
    - 2.2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์
    - 2.2.2 การสื่อสารและการจูงใจ
    - 2.2.3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
    - 2.2.4 การมีวิสัยทัศน์
3. ประสิทธิภาพโรงเรียน
  - 3.1 ความหมายประสิทธิภาพโรงเรียน

- 3.2 ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน
  - 3.2.1 งานวิชาการ
  - 3.2.2 งานงบประมาณ
  - 3.2.3 งานบุคคล
  - 3.2.4 งานบริหารทั่วไป
- 4. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
- 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน
  - 5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน

## แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะได้แพร่หลายมานานในต่างประเทศตั้งแต่ต้นปี ค.ศ. 1990 ซึ่งในปัจจุบันได้มีการนำแนวคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างกว้างขวาง เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนาและประเมินผลงานของบุคลากรได้ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การมากที่สุด คำว่า สมรรถนะ (competency) มีความหมายตามพจนานุกรมว่า ความสามารถหรือสมรรถนะ ในภาษาอังกฤษมีคำที่มีความหมายคล้ายกันอยู่หลายคำ เช่น expertise, fitness, capability, ability, proficiency, expertise, skill, aptitude โดยสำนักงานคณะ กรรมการข้าราชการพลเรือนใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่ในบางองค์กรใช้คำว่า “ความสามารถ” ดังนั้นเพื่อให้เข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงขอใช้คำว่า “สมรรถนะ” หรือ competency ซึ่งมีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่า “สมรรถนะ” ไว้หลายทัศนะดังต่อไปนี้

### 1. ความหมายและความสำคัญของสมรรถนะ

พรพนา พาโคกทม (2553, หน้า 9-10) กล่าวว่าสมรรถนะ คือ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ดังนี้ 1) ความรู้ (Knowledge) คือ สิ่งที่องค์กรต้องการให้ “รู้” เช่น ความรู้ความเข้าใจ ในกฎหมายปกครอง 2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่องค์กรต้องการให้ “ทำ” เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยี การบริหารสมัยใหม่เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งานและ 3) พฤติณีสัยที่พึงปรารถนา (Attributes) คือ สิ่งที่องค์กรต้องการ

ให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กรและความมุ่งมั่นในความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกกลงไปในจิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมี อยู่แล้วจะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2558, หน้า 8) กล่าวถึงความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะความสามารถของบุคคลที่แสดงออกมาในเชิงพฤติกรรม ที่ส่งผลให้ บุคลากรปฏิบัติงานหรือกระทำการต่าง ๆ ได้ตามมาตรฐานและส่งผลให้องค์กรดำเนิน กิจกรรมต่าง ๆ ได้ตามวัตถุประสงค์ ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่ ต้องการ ซึ่งสามารถวัดและสังเกตเห็นได้ว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ทักษะและ ลักษณะอื่น ๆ ที่โดดเด่นกว่าบุคคลอื่น ๆ ในองค์กร

นพดลย์ เพชระ (2559, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง ลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความ รับผิดชอบของตนได้ดี ส่งผลให้องค์กรพัฒนาขึ้นตามเป้าประสงค์

นันทิยา ชัยชนะเลิศ (2558, หน้า 32) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ ไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ

รัศมี สีหะนันท์ (2559, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมาย หรือได้รับมอบหมายของตนได้ดี ส่งผลให้องค์กรพัฒนาขึ้น

จิระ งามกสิศิลป์ (2559, หน้า 21) ได้ให้ความหมายสำหรับสมรรถนะ จะมีลักษณะร่วมกัน คือ เป็นพฤติกรรมในการทำงานเกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของงาน และเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะส่วนบุคคลอื่น ๆ

คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน (2553, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็น คุณลักษณะเฉพาะตามหน่วยงานที่ปฏิบัติ ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันตามสายงาน หน่วยงาน และส่วนราชการ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพสูงสุด

อารีวรรณ น้อยดี (2553, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ กระบวนการและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่น กว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น

ณัฐา สันถวาน (2553, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า คุณลักษณะของครูผู้สอนอันเนื่องมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ บุคลิกภาพ ในด้านต่าง ๆ ทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สุนันทา เลหาหนันท์ (2553, หน้า 2) กล่าวว่าไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic or Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและมีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น

สุกิมล ศรียงค์ (2555, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกให้เห็นถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Characteristics) และแสดงพฤติกรรมที่ทำให้ครูผู้สอนปฏิบัติงานได้สำเร็จและบรรลุผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน

Scott (1998 อ้างถึงใน อารีวรณ น้อยดี, 2553, หน้า 15) สมรรถนะ คือ องค์ประกอบ (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงานของบุคคลนั้น ๆ เป็นบทบาทหรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงานและสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานและสามารถพัฒนาได้ ซึ่งสอดคล้องกับนิยามความหมายของ สุรัชชัย พรหมพันธุ์ (2554, หน้า 187) ที่ได้สรุปความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออก (Attributes/Behavior) เช่น อุปนิสัย (Trait) บทบาททางสังคม (Social role) การรับรู้ตนเอง (Self image) และแรงจูงใจ (Motive) จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าสมรรถนะ (Competency) หมายถึงความสามารถเฉพาะตนที่เกิดจากความรู้ ทักษะและความสามารถ รวมถึงคุณลักษณะส่วนบุคคล บุคลิกภาพ เมื่อหลอมรวมสิ่งทีกล่าวมารวมกันจะช่วยให้การทำงาน เกิดความสำเร็จและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

## 2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือความสามารถของบุคคลในองค์การ ได้เริ่มขึ้นใน ปี ค.ศ. 1960 จากการเสนอบทความทางวิชาการของ Clelland นักจิตวิทยา

แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดซึ่งได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดี (Excellent Performance) ของบุคคลในองค์การกับระดับทักษะความรู้ความสามารถ โดยระบุว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพเป็นวิธีการที่ไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ แต่บริษัทควรว่าจ้างบุคคลที่มีความสามารถมากกว่าคะแนนทดสอบ

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549, หน้า 15-16) ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับลักษณะสำคัญ 4 ประการของสมรรถนะ ดังนี้

1. Competency มีประกอบด้วย 2 ส่วน ส่วนหนึ่งที่มีมองเห็นได้ชัด คือ ทักษะ (Skill) และความรู้ (Knowledge) และอีกส่วนหนึ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ คือ พฤติกรรม (Behavior) ที่สะท้อนมาจากค่านิยม (Value) อุปนิสัย (Trait) ทักษะคติ (Attitude) และแรงขับ (Drive)

2. Competency ต้องแสดงให้เห็นถึงผลงาน (Outcome)

3. ผลงานนั้นต้องสามารถวัดค่าได้ (Measurable) ทั่วไปจะคุ้นเคยกับคำว่า KPI (Key Performance Indicator)

4. Competency ต้องสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ (Acquisition development) สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างของบุคคลกับสมรรถนะ และผลงาน เป็นการแสดงให้เห็นว่าความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคลส่งผลให้บุคคลมีสมรรถนะหรือพฤติกรรมในการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ และสมรรถนะต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับผลงานของบุคคล

เจษฎา นกน้อย (2552, หน้า 136) กล่าวถึงแนวคิดสมรรถนะไว้ว่าเป็นแนวคิดหนึ่งในปัจจุบันที่ได้รับความนิยมนำมาปรับใช้ในการจ่ายค่าตอบแทนที่เรียกว่า การจ่ายค่าตอบแทน โดยอิงสมรรถนะ (Competency-Based Pay) ทั้งนี้เพราะผลการศึกษาของ Clelland พบว่า สมรรถนะเป็นปัจจัยที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ดีกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับวิธีการทำนายแบบเดิมที่พิจารณาความสามารถของบุคคลจากสถาบันการศึกษาที่จบระดับการศึกษา คะแนนสอบที่ได้จากสถาบันการศึกษา และคะแนนผลสอบแข่งขันเข้าทำงาน ดังนั้นจึงได้รับความสนใจเกี่ยวกับสมรรถนะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพราะโดยทั่วไปการจัดการสมรรถนะ (Competency Management) มาจากฐานความคิดที่ว่า ความสามารถในการแข่งขันและความสำเร็จขององค์การเป็นผลมาจากสมรรถนะ ดังนั้น การบริหารองค์การจึงควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะ



ซึ่งการจ่ายค่าตอบแทนก็เช่นเดียวกันที่ควรคำนึงถึงสมรรถนะเป็นที่ตั้งอันเป็นที่มาของแนวคิดการจ่ายค่าตอบแทนโดยอิงสมรรถนะ

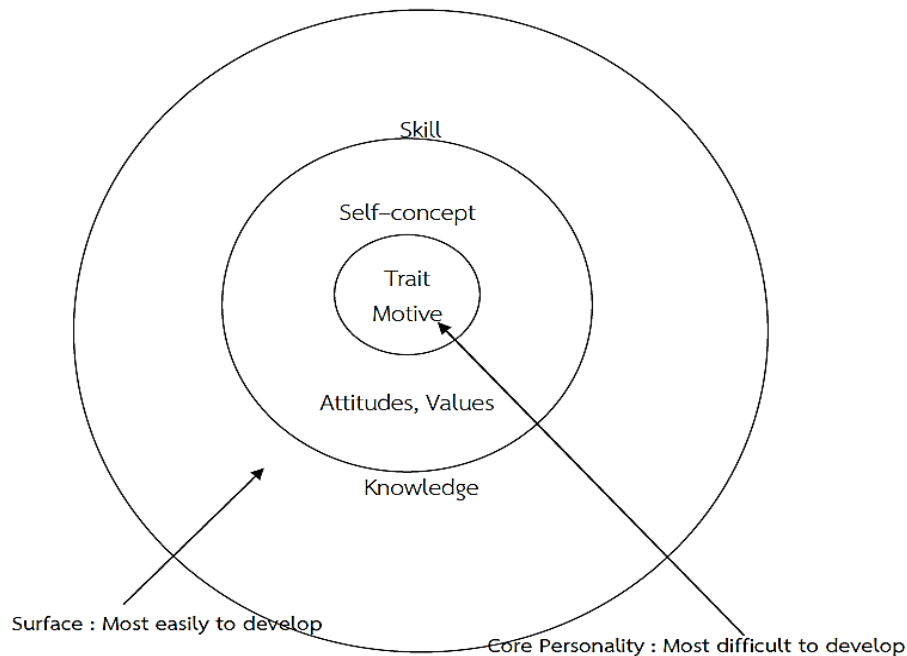
อารีวรรณ น้อยดี (2553, หน้า 11) ได้อธิบายเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน ว่าเกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการ Clelland ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน Clelland จึงทำการ ศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากร ที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากร ทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่าบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competency)

ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2553, หน้า 1) ที่กล่าวไว้ว่า แนวคิดเรื่องสมรรถนะนี้มีพื้นฐานมาจากการมุ่งส่งเสริมความสามารถให้ทรัพยากรบุคคล โดยมีความเชื่อว่าเมื่อพัฒนาคนให้มีความสามารถแล้วคนจะใช้เวลา สามารถที่มีไปผลักดันให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการนำเรื่องสมรรถนะมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจึงควรมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นสำคัญ

ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2553, หน้า 2) ได้จากการศึกษาค้นคว้า พบว่าสมรรถนะเกี่ยวกับความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานไม่ใช้การทดสอบด้วยแบบทดสอบความถนัด จนเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาสมรรถนะ ให้เป็นอีกทางเลือกหนึ่งนอกเหนือไปจากการวัดเชาว์ปัญญา ซึ่งมีคำอธิบายโดยใช้โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งอธิบายความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง 2 ส่วน คือ ส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่ายคือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ซึ่งสามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้ไม่ยากนัก ด้วยการศึกษาค้นคว้า อบรมและการฝึกฝนปฏิบัติ ส่วนที่มองเห็นได้ยาก คือส่วนใหญ่สุดที่อยู่ใต้อผิวน้ำ ได้แก่แรงจูงใจ ลักษณะนิสัยภาพลักษณ์ของตนเองและบทบาทที่แสดงออกในสังคม เป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก เพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคลซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก

Spencer & Spencer (1993, p. 9) ที่ให้ความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม นอกจากนี้ Spencer & Spencer (1993, p. 11) ได้ขยายความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของ

แต่ละบุคคล (Underlying Characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากความมี  
ประสิทธิผลของเกณฑ์ที่ใช้ (Criterion Reference) และการปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่า  
มาตรฐาน (Superior Performance) ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ  
ที่มา : Spencer & Spencer (1993, p. 11)

โดยในภาพประกอบ 4 สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือต้องการอย่างแท้จริง  
ซึ่งจะเป็นแรงขับเคลื่อนในการกำหนดทิศทางหรือการเลือกของบุคคลเพื่อแสดงออกถึงพฤติกรรม  
หรือการตอบสนองต่อเป้าหมายหรือการถอยออกไปจากสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้น
2. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพ  
ของบุคคลและรวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ
3. แนวคิดของตนเอง (Self concept) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ  
(Attitude) ค่านิยม (Value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self image) ซึ่งจะเป็น  
แรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมและทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อ  
สถานการณ์ต่าง ๆ ในช่วงระยะสั้น ๆ ได้ โดยแนวคิดของตนเอง ได้แก่ ทัศนคติและค่านิยม

ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ปรับเปลี่ยนได้ แต่ต้องใช้ระยะเวลานานและสามารถทำได้ด้วยการฝึกอบรม การใช้หลักจิตวิทยาหรือการสังสมประสบการณ์ในการพัฒนาแต่ก็เป็นสิ่งที่ทำได้ค่อนข้างยากและต้องใช้เวลา

4. ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะด้านที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบครองอยู่

5. ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพการใช้ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิด วิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผลหรือการวางแผนในการจัดการและในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้

คุณลักษณะของสมรรถนะทั้ง 5 คุณลักษณะนี้ สามารถนำมาจัดกลุ่มภายใต้เกณฑ์ของพฤติกรรมที่แสดงออกและสังเกตเห็นได้ง่ายจำนวน 2 คุณลักษณะ คือ

1. สมรรถนะที่สังเกตเห็นได้หรือเห็นได้ (Visible) ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่มีโอกาสพัฒนาได้โดยง่าย
2. สมรรถนะที่อยู่ลึกลงไปหรือซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล (Hidden) ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ยากต่อการวัดและพัฒนา

สรุปได้ว่า แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ จากการศึกษาโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ของ Clelland นักจิตวิทยาประเทศสหรัฐอเมริกา การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง 2 ส่วน คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ โดยเห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือ ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่สุดที่อยู่ใต้ผิวน้ำ ซึ่งเป็นส่วนที่มองเห็นได้ยาก คือ แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพลักษณ์ของตนเองและบทบาทที่แสดงออกในสังคม

### 3. องค์ประกอบของสมรรถนะ

สมรรถนะ เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่ องค์การ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้ พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์การ ซึ่งจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมการทำงาน การประเมินสมรรถนะก็คือการประเมินพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเป็นประจำ

ไม่ใช้การประเมินความสามารถสูงสุด (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ออนไลน์) โดยมีนักการศึกษาได้แบ่งองค์ประกอบไว้ ดังนี้

วรรณชัย จองแก (2559, หน้า 21) ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะประกอบด้วย

1. ทักษะ (skills) เป็นสิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะของครูในการสอนที่สอนมานานโดยไม่ดูตำราความสามารถในการปฏิบัติงานตามความมุ่งมั่นจากจิตใจและร่างกาย โดยความสามารถนี้จะรวมไปถึงการคิดเชิงระบบ ที่จะต้องคิดถึงความเป็นเหตุเป็นผลด้วย
2. ความถนัด (aptitude) จะเป็นความสามารถที่มีมาแต่เดิมจะนำไปสู่ทักษะและความรู้ซึ่งเป็นประสบการณ์ เป็นความสามารถที่มีมาแต่เดิมและความสามารถที่เกิดขึ้นภายหลังที่จำเป็นต้องใช้การเรียนรู้ความพยายามศึกษาหาข้อมูล
3. ความรู้ (knowledge) เป็นความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการสอนของครู และความรู้ด้านการบริหารการศึกษา เป็นต้น
4. ทัศนคติหรือแนวคิดของตน (self concept) เป็นทัศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเป็น ซึ่งจะสามารถสังเกตจากพฤติกรรมที่แสดงออกมา เช่น เป็นคนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง จะเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้
5. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (personal characteristic or attributes) เป็นบุคลิกประจำตัวของบุคคล หรือ เป็นอุปนิสัย เป็นคุณลักษณะที่มักจะแสดงออกเพื่อโต้ตอบต่อสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม สถานการณ์ และประสบการณ์ของแต่ละคน เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น
6. แรงจูงใจหรือแรงขับเคลื่อนภายใน (motivation) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับเคลื่อน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จมักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าที่ตั้งไว้ ตลอดจนพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา

David C. McClelland (พรทิพย์ บุญณสะ, 2555, หน้า 15)

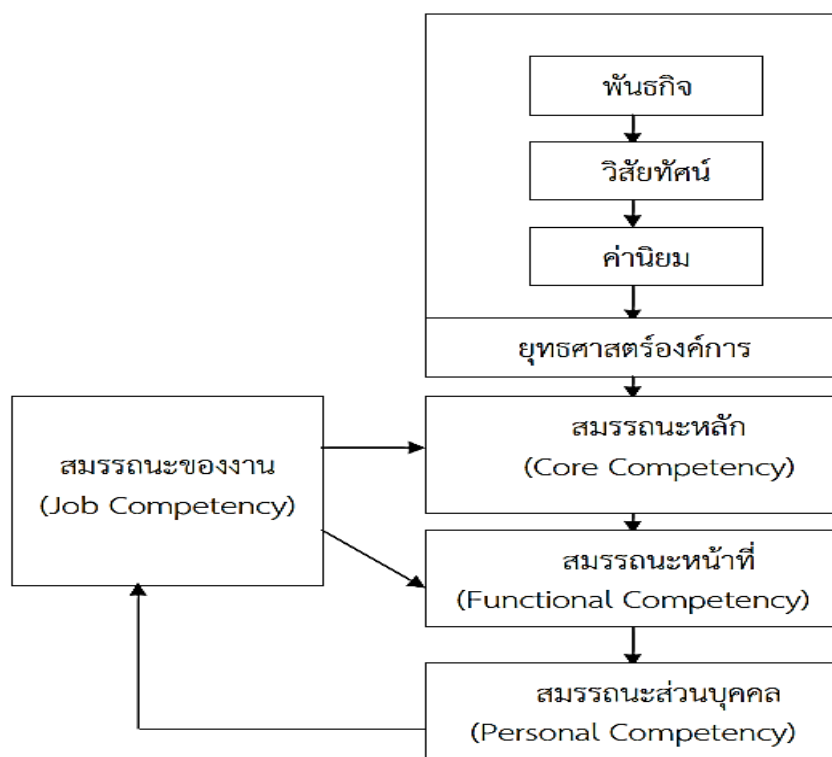
ตามแนวคิดของ David C. McClelland ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 ส่วน

1. ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์
  2. ทักษะ (skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว
  3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self-concept) คือ เจตคติค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่คุณคิดว่าตนเองเป็นเช่น ความมั่นใจในตนเอง
  4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคล เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ
  5. แรงจูงใจหรือเจตคติ (motives/attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ
- จากการศึกษา องค์ประกอบของสมรรถนะ สรุปได้ว่า ทักษะ ความรู้ ทักษะทัศนคติ บุคลิกภาพ แรงจูงใจ ที่เราสามารถสังเกตเห็นได้ ซึ่งเป็นลักษณะที่แต่ละบุคคลแสดง และสามารถวัดได้ แต่ยังมีสิ่งที่อยู่ภายในไม่สามารถวัดหรือประเมินได้โดยตรง ได้แก่ บทบาททางสังคม ภาพพจน์ที่รับรู้ด้วยตนเอง อุปนิสัย แรงกระตุ้นเป็นสิ่งที่อยู่ภายใน

#### 4. ประเภทของสมรรถนะ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประเภทของสมรรถนะที่แตกต่างกันออกไป (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2545, หน้า 84) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่ง ทั้งระบบกำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ ได้ดียิ่งขึ้น โดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำ มีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูง มี 5 สมรรถนะ)

อาานนท์ คักดีวีรวิชญ์ (2547, หน้า 62) ได้อธิบายถึงความสอดคล้องไปในทิศทางที่ต่อเนื่องกันของสมรรถนะที่จะช่วยให้งานเป็นไปด้วยดี (Alignment) ซึ่งเริ่มจาก วิสัยทัศน์ พันธกิจหรือค่านิยม สู่ว่าเป้าหมายขององค์การ มากำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์การ จากนั้นมาพิจารณาถึงสมรรถนะหลักที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ การมีอะไรบางอย่าง จะใช้ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอะไรที่จะผลักดันให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และจากสมรรถนะหลักก็มาพิจารณาสมรรถนะของหน้าที่ของบุคคลในองค์การตามตำแหน่งต่าง ๆ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคคลสมรรถนะของบุคคลกับสมรรถนะหน้าที่จะไปในทางเดียวกันงานต่าง ๆ ก็จะไปในทางเดียวกัน ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 การกำหนดสมรรถนะ

ที่มา : อาานนท์ คักดีวีรวิชญ์ (2547, หน้า 62)

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547, หน้า 10-11) ได้นำเสนอทัศนะเกี่ยวกับสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์การโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

2. สมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) หมายถึง บุคลิก ลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อและอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้น ๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง บุคลิก ลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้นซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่า ความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

กระทรวงมหาดไทย (2549, หน้า 3) ประเภทของสมรรถนะเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1. สมรรถนะพื้นฐาน หรือสมรรถนะหลัก (Threshold/Core Competency) ได้แก่ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ แต่ไม่ได้สามารถแยกผู้ปฏิบัติงานดี ออกจากผู้ปฏิบัติงานปานกลาง หรืออาจกล่าวอีกอย่างหนึ่งได้ว่า Core Competency นี้ถือเป็นคุณสมบัติร่วมของทุกคนในองค์กรที่จะต้องมี หรือวัฒนธรรมองค์กร

2. สมรรถนะอื่นที่ไม่ใช่สมรรถนะพื้นฐานหรือสมรรถนะหลัก เป็นสมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competency) ได้แก่ ปัจจัยต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานที่ดีมี แต่ผู้ปฏิบัติงานปานกลางไม่มี สมรรถนะนี้จึงเป็นสิ่งที่บอกความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีและผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานปานกลาง หรือกล่าวอีกอย่างว่า เป็นคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่องค์กรต้องการสำหรับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้จากประเภทของสมรรถนะดังกล่าวข้างต้น ได้มีการกำหนดสมรรถนะ หรือการสร้างรูปแบบสมรรถนะ (Competency Model) เพื่อปรับใช้ในองค์กรได้โดยการกำหนดสมรรถนะจะเริ่มจากการนำวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Values) ขององค์กรมาเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะ

จิระประภา อัครบวร (2549, หน้า 68) กล่าวถึง สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่ง ๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร

2. สมรรถนะบริหาร (Professional Competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์กร

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core Technical Competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific Technical Competency)

พลัสตันท์ โพธิ์ศรีทอง (2549, หน้า 216) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะที่นำไปใช้ในองค์กรแบ่งได้ 2 ประเภท คือ

1. สมรรถนะขององค์กร เป็นสมรรถนะระดับองค์กรที่บุคคลทุกระดับขององค์กรต้องมี เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ โดยเป็นสมรรถนะที่เป็นหลัก ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีผลงานที่แตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ เช่น สมรรถนะของสถาบันการศึกษา อาจได้แก่ประสิทธิภาพในการสอนหรือการสร้างผลงาน วิจัยองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในขณะที่องค์กรอื่น ๆ มุ่งสร้างความเป็นเลิศทางการให้บริการ

2. สมรรถนะเกี่ยวกับงาน เป็นสมรรถนะระดับบุคคลต้องมีเพื่อการปฏิบัติงานในภารกิจหรือตำแหน่งต่าง ๆ ประสบความสำเร็จได้ผลผลิตตามที่องค์กรต้องการ เช่น ครู อาจารย์ ต้องมีสมรรถนะในการส่งเสริมผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้อย่างมีคุณภาพจนถึงขั้นเก่ง คือ มีความสุข ครู อาจารย์ ที่ใฝ่รู้ใฝ่เรียนทั้งข้อมูลใหม่ ๆ มาเสมอ

สำนักงานศาลปกครอง พ.ศ. 2562 (อ้างถึงใน พรพนา พาโคกทม. 2553, หน้า 13) แบ่งประเภทของสมรรถนะหรือความสามารถ ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะของสำนักงาน (Organization Competencies) เป็นความสามารถที่สำนัก งานต้องมีและต้องทำ คือเป็นองค์กรมีอาชีพในการสนับสนุนการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพมีความเชี่ยวชาญในหลักกฎหมาย มีระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างเครือข่ายความร่วมมือ เข้าถึงประชาชนและหน่วยงานต่าง ๆ และเป็นองค์กรนำในการส่งเสริมการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีในสังคมไทย

2. สมรรถนะหลักของข้าราชการ (Core Competencies) เป็นสมรรถนะของข้าราชการ ทุกคนที่จำเป็นต้องมีต้องเป็นและต้องทำเพื่อให้สมรรถนะของสำนักงานบรรลุผลไปสู่ความสำเร็จ ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ เช่น เจ้าหน้าที่ต้องมีความรู้



ความเข้าใจหลักกฎหมายปกครองต่อผู้พัฒนา ตนเองเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในหลักกฎหมายปกครองซึ่งเป็นสมรรถนะขององค์การ เป็นต้น

3. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) เป็นสมรรถนะของข้าราชการที่ต้องมี ต้องเป็นและต้องทำในแต่ละกลุ่มงานหรือตำแหน่งงานโดยในบางกลุ่มงานหรือตำแหน่งอาจแบ่ง ละแยกตออกเป็นสมรรถนะรวมของกลุ่มงาน และสมรรถนะเฉพาะของกลุ่มงานในแต่ละด้านลงไป อีกตามความจำเป็นของแต่ละลักษณะงาน เช่น กลุ่มงานพนักงานคดีที่มีชื่อตำแหน่งเหมือนกันแต่รับผิดชอบงานไม่เหมือนกัน เช่น พนักงานคดีที่ทำงานประจำองค์คณะกับพนักงานคดีที่ทำงานวิจัย ต้องมีสมรรถนะรวมที่เหมือนกัน คือ ต้องมีความสามารถเกี่ยวกับคดีปกครองเหมือนกัน และมีความสามารถเฉพาะที่แตกต่างกันตามลักษณะงานที่แตกต่างกัน พนักงานคดีประจำองค์คณะต้องเน้นทักษะการจัดทำสำนวนเป็นพิเศษส่วนพนักงานคดีที่ทำงานวิจัยก็จะเน้นทักษะเทคนิคการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย

สุนันทา เลานันทน์ (2553, หน้า 10) แยกประเภทของสมรรถนะ โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะเชิงบริหาร (Managerial Competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) ในลักษณะคล้ายกับที่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2545, หน้า 84) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่งทั้งระบบ กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอม ค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถ ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น โดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้ แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำ มีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงาน นักบริหารระดับสูงมี 5 สมรรถนะ)

สรุปได้ว่า สมรรถนะ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ทุกคนในหน่วยงานทุกระดับ จำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และประเภทที่สอง คือ สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะประจำ

ตำแหน่งต่าง ๆ ควรมีเพื่อที่จะเอื้อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล  
 แก่หน่วยงาน

## 5. ระดับและการประเมินสมรรถนะ

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (ม.ป.ป.,  
 หน้า 1–9) ได้ให้ความหมายของแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan =  
 ID-Plan) ว่าเป็นแผนที่บุคคลได้กำหนดขึ้นเป็นแนวทางในการเสริมสร้างหรือเพิ่มพูน  
 สมรรถนะ คุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมุ่งสู่คุณภาพระดับสูง  
 และบรรลุเป้าหมายวิชาชีพของตน โดยแผนพัฒนาตนเองดังกล่าวมีประโยชน์

1. ทำให้แต่ละคนมีแผนสำหรับพัฒนาตนเองจากข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้
2. ทำให้รู้สมรรถนะเด่น และสมรรถนะที่บกพร่องของตน
3. ทำให้การพัฒนาตนเองเกิดจากความต้องการ และความพร้อม

ของผู้จัดทำแผนเอง

4. ทำให้ได้แนวทางสำหรับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน  
 ของตนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ
5. ทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอย่างมีเป้าหมาย
6. ทำให้องค์กรสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่าง  
 เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

อารีวรรณ น้อยดี (2553, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินสมรรถนะ  
 มีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรและองค์กร โดยมีรายละเอียดหลัก  
 ของการประเมินได้ 2 กลุ่ม คือ

1. การประเมินสมรรถนะเพื่อการพัฒนาตนเองทั้งนี้เพื่อเป็นการ  
 ตรวจสอบความสามารถของตนเองว่ามีสมรรถนะการปฏิบัติงานในแต่ละเรื่องอยู่ใน  
 ระดับใด และจะได้ข้อมูลสำหรับการพัฒนาตนเองให้เป็นที่พึงพอใจขององค์กรต้องการ  
 เพื่อสามารถจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (ID-Plan) และแผนพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ  
 (Career Path) บนพื้นฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องอันจะส่งผลให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะ  
 พัฒนาตนเอง ให้มีพฤติกรรมการทำงานที่พึงประสงค์ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ  
 โดยมีหลักการในการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง คือ เป็นการวางแผนดำเนินการโดยใช้ข้อมูล  
 ที่เชื่อถือได้เป็นฐาน เป็นการพัฒนาตนเองโดยใช้รูปแบบที่หลากหลายเหมาะสม

และมีประสิทธิภาพ และเป็นการพัฒนาที่มุ่งประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญรวมทั้งความก้าวหน้าในวิชาชีพของตน

2. การประเมินสมรรถนะเพื่อการพัฒนาองค์การ โดยสามารถวางแผนดำเนินการพัฒนาบุคลากรได้ตรงกับความจำเป็นของบุคลากรเป็นรายบุคคล และเป็นระบบ และเพื่อจะได้มีข้อมูลที่จะใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ชัดเจนและเชื่อถือได้ตลอดจนใช้เป็นแนวทางพิจารณาคัดเลือก/ แต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งที่สอดคล้องกับสมรรถนะที่มีอยู่

กล่าวได้ว่า สมรรถนะเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารจัดการ โดยการนำแนวคิดของสมรรถนะไปใช้ในการบริหารงานบุคคล เช่น การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน การบริหารผลการปฏิบัติงาน การมอบหมายภาระหน้าที่ การงานที่รับผิดชอบหรือการพิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น

## สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน

โรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548, หน้า 443-444) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะทำงานให้สำเร็จเกิดผลดี ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน หากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่กำหนดผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ได้ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จ มีดังนี้

### 1. สมรรถนะหลัก

#### 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement)

การบริหารงานแบบ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result oriented management หรือ Result Based Management : RBM) เป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นผลสำเร็จงาน ความรับผิดชอบ (Accountability) ของหน่วยงานภาครัฐต่อผู้รับบริการ โดยใช้กระบวนการประเมินผลงานและมีตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนภาพความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม ซึ่งผลของการประเมินจะนำมาใช้ในการตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการทำงาน เพื่อแสดงต่อสาธารณชน และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น กล่าวคือ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การบริหารที่เน้นผลสัมฤทธิ์ (Results) โดยมีตัวชี้วัด (Indicators) ที่เป็นรูปธรรม ดังภาพประกอบ 4

$$\text{ผลสัมฤทธิ์ (Results)} = \text{ผลผลิต (Output)} + \text{ผลลัพธ์ (Outcome)}$$

#### ภาพประกอบ 4 การบริหารแบบการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ที่มา : ชีรภัทร แสนอมาตย์ (2552, หน้า 20)

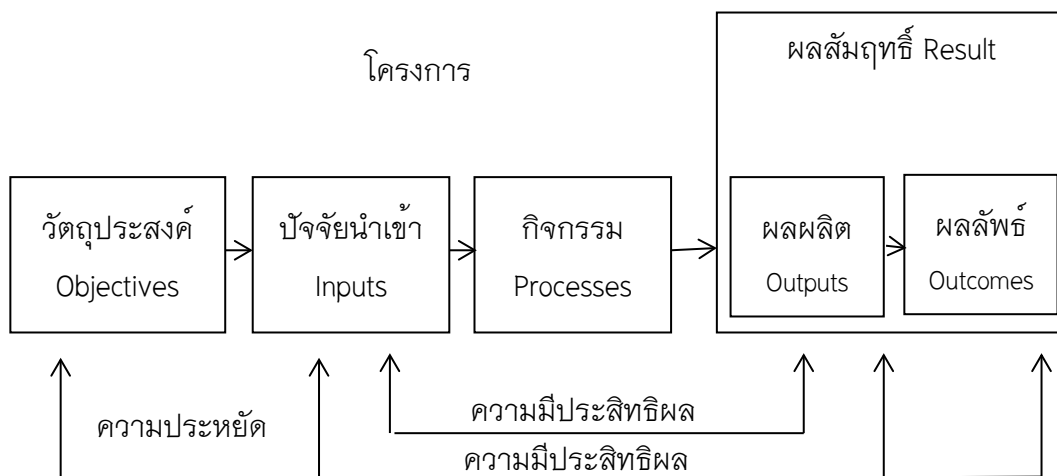
##### 1.1.1 วัตถุประสงค์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์การให้ดียิ่งขึ้น ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีหน้าที่ควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน หากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่กำหนดผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ได้ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

1.1.1.1 ความประหยัด (Economy) คือ การใช้ทรัพยากรที่นำเข้าไป (Inputs) ให้ประหยัดที่สุด ไม่ลงทุนมากเกินไปจนความจำเป็น

1.1.1.2 ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Outputs) ความมีประสิทธิภาพวัดได้โดยการนำปัจจัยนำเข้าหารด้วยผลผลิต หากได้ค่าน้อยแสดงว่าได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึง องค์การมีประสิทธิภาพ

1.1.1.3 ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ การเปรียบเทียบวัตถุประสงค์กับผลลัพธ์ของโครงการ ซึ่งหมายถึงระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าของโครงการว่า ได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใด ดังนั้น ความมีประสิทธิภาพจึงมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตและผลลัพธ์



ภาพประกอบ 5 การวัดผลการปฏิบัติงาน  
ที่มา : ชีรภัทร แสนอำมาตย์ (2552, หน้า 20)

### 1.1.2 ความหมายที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์

1.1.2.1 ผลผลิต (Outputs) คือ สิ่งที่ได้รับจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์สามารถรับรู้ได้

1.1.2.2 ผลลัพธ์ (Outcomes) คือ ผลกระทบหรือผลประโยชน์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอันเกิดจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์

1.1.2.3 การวัดผลผลิต (Outputs) เป็นการวัดผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง โดยเปรียบเทียบกับผลที่ต้องการให้เกิดขึ้น

1.1.2.4 การวัดผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นการวัดผลที่เกิดขึ้นเนื่องจากการนำผลประโยชน์จากผลผลิตไปใช้ว่าเกิดผลอย่างไร ซึ่งอาจมีทั้งผลกระทบและผลข้างเคียง

### 1.1.3 เทคนิคการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ 8 ประการ สรุปได้ดังนี้

1.1.3.1 การวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance measurement) โดยใช้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.1.3.2 การเทียบงาน (Benchmarking) เป็นการพัฒนาองค์การทางลัดโดยศึกษาองค์การในสาขาเดียวกันที่ดีที่สุด แล้ววางแผนปฏิบัติงานให้ได้เหมือนองค์การต้นแบบ แสวงหากระบวนการทำงานกับวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best practice) เพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์การ

1.1.3.3 คุณภาพการให้บริการ (Service quality) พัฒนาระบบการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงการบริการที่สะดวก (Accuracy) รวดเร็ว (Timeliness) และความปลอดภัย (Safety)

1.1.3.4 การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Performance auditing)

1.1.3.5 การประเมินโครงการ (Project Evaluation)

1.1.3.6 การมอบอำนาจและให้อิสระในการทำงาน (Devolution and autonomy)

1.1.3.7 การวางแผนองค์การและแผนกลยุทธ์ (Corporate and strategic planning)

1.1.3.8 การทำสัญญาผลการปฏิบัติงาน (Performance contracting)

กล่าวได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพต่อเนื่องตั้งแต่การวางแผนการปฏิบัติงาน การดำเนินการตามแผน และผลการปฏิบัติงาน

1.2 การบริการที่ดี (Good service)

1.2.1 บริการที่ดี คือ ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ดังนี้

1.2.1.1 ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ คือ การศึกษา ความต้องการของผู้รับบริการ การจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูล ความต้องการ และการจัดรูปแบบระบบบริการที่ดี

1.2.1.2 ความสามารถในการให้บริการ คือ ความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการ การศึกษาผลการให้บริการเพื่อปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ

1.2.2 ความสำคัญของการบริการ

1.2.2.1 ความตรงต่อเวลา

1.2.2.2 การบริการที่ดีจะต้องผูกใจคน

1.2.2.3 ความทันสมัยทันใจ

1.2.2.4 สร้างความประทับใจในการให้บริการด้วยคุณภาพ

1.2.2.5 การทำให้ผู้อื่นรู้สึกชื่นชมตัวเอง

1.2.2.6 ต้องมีการปรับปรุงอยู่เสมอ

1.2.2.7 ต้องแสวงหาเทคโนโลยีเพิ่มเติม

1.2.2.8 ต้องมีการรับประกัน

1.2.2.9 บริการที่ดี คือ บริการที่มีความไวต่อความรู้สึกของลูกค้า

1.2.2.10 ต้องรักษาคำมั่นสัญญา

1.2.2.11 ต้องมีเวลาให้กับลูกค้า

1.2.2.12 ต้องมีความรวดเร็ว

1.2.2.13 ต้องมีคำตอบที่แม่นยำให้กับลูกค้า

1.2.2.14 บริการที่ดีต้องมีความสุภาพ

1.2.3 ส่วนประกอบทางการบริการ (Service mix)

1.2.3.1 กลุ่มที่มีผลก่อนรับบริการ (Pre-service factors)

1) ภาพพจน์ กิตติศัพท์ ชื่อเสียงของบริษัท (Company image)

2) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ของบริษัท (Credibility of

company)

3) ค่าบริการ (Cost of service)

4) ความแปลกใหม่ของบริการ (Creativity of service)

1.2.3.2 กลุ่มปัจจัยที่มีผลขณะรับบริการ (During-service factor)

1) ความสะดวกสบายในขณะที่ใช้บริการ (Convenience)

2) ความถูกต้องแม่นยำในขั้นตอนการบริการ (Contectness)

3) กิริยามารยาทของผู้ให้บริการ (Courtesy)

4) ความซบซึ้งในขั้นตอนบริการ (Carelessness)

5) ความประณีตบรรจงและพิถีพิถันในขณะบริการ

(Carefulness)

6) ความเลินเล่อของผู้ให้บริการ (Carelessness)

7) ฝีมือ และความสามารถของบริการ (Competence)

### 1.2.3.3 กลุ่มปัจจัยที่มีผลหลังรับบริการแล้ว (Post-service factor)

- 1) ความสอดคล้องกับความคาดหวังของลูกค้าก่อนมารับบริการ (Conformance to customer expectation)
- 2) ความสมบูรณ์ครบถ้วนของการบริการ (Completeness of service)
- 3) ความคงเส้นคงวาด้านคุณภาพของการบริการ (Consistency of service quality)
- 4) การปฏิบัติต่อคำร้องเรียนของลูกค้า (Complaint handle)
- 5) ความคุ้มค่าเงินหรือไม่ของการบริการนั้น (Cost effectiveness)

### 1.2.4 การบริการที่มีคุณภาพ

การบริการลูกค้า คือ การปฏิบัติต่อลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้ใช้สินค้าหรือบริการนั้น ๆ ตามความต้องการพร้อมทั้งเกิดความพึงพอใจ จุดสำคัญที่สุดของการให้บริการ คือ การสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ที่มาติดต่อกับองค์กร หรือธุรกิจของเรา เพราะลูกค้าจะติดใจหรือไม่ขึ้นอยู่กับบริการที่เราให้กับลูกค้า สิ่งหนึ่งของจิตสำนึกในงานบริการที่ดีและมีคุณภาพ ด้วยประสิทธิภาพของเราในฐานะเป็นผู้ให้บริการ คือ

1.2.4.1 ความรัก ความศรัทธาในตัวสินค้าและองค์กร

1.2.4.2 มุ่งหมายที่จะทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด

1.2.4.3 ปฏิบัติงานอย่างมีระเบียบและมีสัมพันธภาพที่ดีกับ

ลูกค้าหรือผู้มาติดต่อ

### 1.2.5 องค์ประกอบสำคัญในการบริการลูกค้า

1.2.5.1 ความรู้ (Knowledge) ความรอบรู้ในงานอาชีพ จะต้องนำไปประยุกต์ใช้ให้ถูกต้องตามภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติและรับผิดชอบ

1.2.5.2 ทักษะ (Skill) จะต้องฝึกฝนให้เกิดเป็นความชำนาญจนสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่ว

1.2.5.3 เจตคติ (Attitude) มีเจตคติที่ถูกต้อง โดยจะต้องเสริมสร้างให้เกิดเป็นความรู้สึกที่ดีและมั่นคงในตนเอง

1.2.5.4 บุคลิกภาพ (Personality) ต้องมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม ได้แก่ การแต่งกายเรียบร้อยเหมาะสม ใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส วาจาสุภาพอ่อนหวาน อ่อนน้อม กระตือรือร้น ให้ความสนใจ ตั้งใจด้วยความเต็มใจ จริงใจ และมีความอดทน



1.2.5.5 ความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) มีความคิดสร้างสรรค์ในงานบริการ เพื่อพัฒนาการบริการให้ถูกต้องและเหนือความคาดหมาย โดยไม่ผิดจรรยาบรรณและไม่เกิดโทษต่อผู้รับบริการ

1.2.5.6 การพัฒนาตนเอง (Self development) จะต้องมีการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ อยู่เสมอ ด้วยวิธีการสังเกต จดจำ บันทึก อ่าน ฟัง ถามและการฝึกอบรมลูกค้า

กล่าวได้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง ต้องมีความตั้งใจ ตรงต่อเวลา การบริการที่ดีจะต้องผูกใจคน สร้างความประทับใจในการให้บริการด้วยคุณภาพ การทำให้ผู้อื่นรู้สึกชื่นชมตัวเอง ต้องมีการปรับปรุงอยู่เสมอ แสวงหาเทคโนโลยีเพิ่มเติม มีเวลาให้กับลูกค้า รักษาความลับสัญญา มีคำตอบที่แม่นยำให้กับลูกค้าบริการที่ดี มีความสุภาพ การบริหารงานในองค์การจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด การบริการที่ดีนับได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่ง

### 1.3 การพัฒนาตนเอง (Expertise)

การพัฒนาตนเอง คือ การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการเพื่อพัฒนางาน ดังนี้

1.3.1 ความสามารถในการวิเคราะห์ตนเอง คือ วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยด้วยตนเอง การเลือกวิธีการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับจุดเด่น จุดด้อย

1.3.2 ความสามารถในการใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร การจับใจความ การสรุปความจากการอ่านและการฟัง ความชัดเจนในการอธิบายและการอ่าน ยกตัวอย่าง การตั้งคำถามและตอบคำถามได้ตรงประเด็น

1.3.3 ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการแสวงหาความรู้ คือ การจับใจความและการสรุปจากการอ่านและการฟัง ความชัดเจนในการอธิบายและยกตัวอย่าง การตั้งคำถามและตอบคำถามตรงประเด็น

1.3.4 ความสามารถในการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ คือ การใช้ Computer เบื้องต้น การใช้ e-mail Internet การเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน

1.3.5 ความสามารถในการประมวลความรู้และนำความรู้ไปใช้ คือ การวิเคราะห์รวบรวมองค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน และการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน

กล่าวได้ว่า การพัฒนาตนเอง คือ การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการพัฒนางาน การวิเคราะห์ตนเอง การใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร การใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการแสวงหาความรู้ การติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการ และวิชาชีพ การประมวลความรู้และนำความรู้ไปใช้

#### 1.4 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

1.4.1 การทำงานเป็นทีม คือ การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย

1.4.1.1 ความสามารถในการวางแผนเพื่อการปฏิบัติงานเป็นทีม คือ การมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น การรับฟังความคิดเห็น การยอมรับข้อตกลงของทีม การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล

1.4.1.2 ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกัน คือ ความเต็มใจร่วมมือในการปฏิบัติงานความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน การปฏิบัติตนเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาท การร่วมมือกับทีมงาน ในแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน การสนับสนุนให้กำลังใจ ยกย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม

#### 1.4.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง องค์การใดก็ตามถ้าขาดทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ย่อมไม่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน ซึ่งการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อบุคคลและองค์การ ดังนี้

1.4.2.1 เกิดความสามัคคีและความไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกในทีมงาน และช่วยเหลือกันทำงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน อีกทั้งเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีด้วย

1.4.2.2 ทีมงานจะเป็นผู้ก่อกำเนิดงานเล็ก ๆ ไปสู่งานใหญ่ และงานใหญ่จะประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน

1.4.2.3 สมาชิกทุกคนมีโอกาสปรึกษาหารือกันเพื่อสร้างมาตรฐานของงานในขณะเดียวกันสามารถพัฒนาตนเองไปพร้อม ๆ ไปด้วยความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้าของทีมงาน

1.4.2.4 มาตรฐานการทำงานที่ดีของทีมงานทีมหนึ่งในองค์การ จะมีผลดีต่อการกำหนดมาตรฐานแก่ทีมงานในหน่วยงานอื่น ๆ ขององค์การเดียวกัน ซึ่งทำให้มาตรฐานการทำงานของภาพรวมทั้งองค์การดีไปด้วย

1.4.2.5 ทำให้องค์การมีการเจริญเติบโต มีมาตรฐานงานที่ดี มีบรรยากาศในการทำงานดี สมาชิกมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สมาชิกรักใคร่ชอบพอกัน และไม่มีความขัดแย้งกันในการทำงานสมาชิกของทีมงานมักจะเห็นด้วยกับผู้บริหาร ระดับสูงมากกว่าคิดถึงผลประโยชน์เฉพาะตน และสมาชิกทุกคนรับผิดชอบต่อหน้าที่ ความรับผิดชอบของตน ซึ่งจะส่งผลดีต่อทั้งองค์การ

### 1.4.3 หลักของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์ เพื่อให้สมาชิกในทีมถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน หลักการทำงานเป็นทีมมี 5 ประการ คือ

1.4.3.1 หลักการที่ 1 สมาชิกในทีมต้องมีการตอบรับและยอมรับผลสะท้อนหรือการตอบรับของสมาชิกอื่นในทีม สมาชิกในทีมต้องรู้สึกสบายใจ ในการแสดงความคิดเห็นด้วยหรือคัดค้าน โดยผู้นำทีมต้องแสดงการยอมรับในทางสร้างสรรค์ เพื่อเป็นบรรทัดฐานของทีม

1.4.3.2 หลักการที่ 2 การทำงานเป็นทีมผู้ร่วมทีมจะต้องเตรียมตัวเตรียมใจพร้อมที่จะช่วยเหลือสมาชิกคนอื่น ๆ เสมอ ซึ่งรวมถึงงานที่สมาชิกคนอื่น รับผิดชอบด้วย

1.4.3.3 หลักการที่ 3 การทำงานเป็นทีมต้องมีการรวบรวมความคิดเห็นทีมจะประสบความสำเร็จต้องเกิดจากการร่วมมือร่วมใจกันทำงาน สมาชิกในทีมต้องตระหนักว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของทีม ทีมจะมีประสิทธิภาพได้ขึ้นอยู่กับ ประสิทธิภาพของสมาชิก

1.4.3.4 หลักการที่ 4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การสนับสนุนเกื้อกูลระหว่างกัน สมาชิกในทีมจะต้องมีปรัชญาว่าการทำงานเป็นทีม เป็นสิ่งจำเป็นและเหมาะสมสำหรับสมาชิกทุกคน

1.4.3.5 หลักการที่ 5 ผู้นำทีมเป็นปัจจัยสำคัญต่อการกำหนด ลักษณะของการดำเนินงานในทีม ผู้นำทีมจะต้องเป็นตัวช่วยให้แก่สมาชิกคนอื่น ๆ ในทีม ซึ่งสมาชิกคนอื่น ๆ ก็มีแนวโน้มที่จะปฏิบัติตามผู้นำทีมเพราะผู้นำทีมมีอิทธิพลต่อทีมสูง

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม การมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น การรับฟังความคิดเห็น การยอมรับข้อตกลงของทีม ความเต็มใจร่วมมือในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน การปฏิบัติตนเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสม กับบทบาท องค์การใดก็ตามถ้าขาดทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ย่อมไม่ประสบผลสำเร็จ ในการทำงาน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า สมรรถนะหลัก ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นผลสำเร็จงาน ความรับผิดชอบ ของหน่วยงานภาครัฐต่อผู้รับบริการ โดยมีวัตถุประสงค์ของการบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์การให้ดียิ่งขึ้น 2) การบริการที่ดี ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความตั้งใจ ตรงต่อเวลา การบริการที่ดีจะต้องผูกใจคน สร้างความประทับใจในการให้บริการด้วยคุณภาพ การทำให้ผู้อื่นรู้สึกชื่นชมตัวเอง ต้องมี การปรับปรุงอยู่เสมอ แสวงหาเทคโนโลยีเพิ่มเติม มีคำตอบที่แม่นยำให้กับลูกค้าบริการที่ดี มีความสุภาพ 3) พัฒนาตนเอง คือ การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการพัฒนางานการวิเคราะห์ตนเอง การใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร การใช้ภาษาอังกฤษ เพื่อการแสวงหาความรู้ การติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ การประมวล ความรู้และนำความรู้ไปใช้และ 4) การทำงานเป็นทีม คือ การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม การยอมรับข้อตกลงของทีม ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน องค์การใดก็ตามถ้าขาดทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ย่อมไม่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน

## 2. สมรรถนะประจำสายงาน

สมรรถนะประจำสายงาน เป็น สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละ ตำแหน่ง เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งนั้นแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ประกอบด้วย (ธีรภัทร แสนอามาตย์, 2552, หน้า 27-43)

### 2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์

#### 2.1.1 แนวคิดของการวิเคราะห์และสังเคราะห์

การวิเคราะห์และสังเคราะห์ เป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารองค์การ การบริหารองค์การให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพปัญหาการดำเนินงานขององค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่ เพื่อนำปัญหาเหล่านั้นมาจำแนก จัดระบบและลำดับความสำคัญของแต่ละงาน แล้วพิจารณากำหนดแนวทางในการแก้ไข เพื่อให้้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งมีผู้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการวิเคราะห์ไว้ ดังนี้

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551, หน้า 47-53) กล่าวว่า การคิด

วิเคราะห์เป็นรากฐานสำคัญของการเรียนรู้และการดำเนินชีวิต บุคคลที่มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ จะมีความสามารถในด้านอื่น ๆ เหนือกว่าบุคคลอื่น ๆ ทั้งด้านสติปัญญาและการดำเนินชีวิต การคิดวิเคราะห์เป็นพื้นฐานของการคิดทั้งหมดเป็นทักษะที่ทุกคนสามารถพัฒนาได้ ซึ่งประกอบไปด้วยทักษะที่สำคัญ คือ การสังเกตการเปรียบเทียบ การคาดคะเนและการประยุกต์ใช้ การประเมิน การจำแนกแยกแยะประเภท การจัดหมวดหมู่ การสันนิษฐาน การสรุปเชิงเหตุผล การศึกษาหลักการ การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ การตั้งสมมติฐานที่มีผลมาจากการศึกษาค้นคว้าและการตัดสินใจในสิ่งต่าง ๆ โดยใช้เกณฑ์ในการตัดสินใจด้วยเหตุผล ทักษะการคิดวิเคราะห์จึงเป็นทักษะการคิดระดับสูง ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการคิดทั้งหมด ทั้งการคิดวิเคราะห์ญาณ และการคิดแก้ปัญหา

## 2.1.2 กระบวนการคิดวิเคราะห์

การคิดวิเคราะห์ เป็นการคิดระดับสูงการคิดจึงเป็นกระบวนการ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

2.1.2.1 กำหนดสิ่งที่จะวิเคราะห์ คือ การกำหนดขอบเขตและนิยามของสิ่งที่จะคิดให้ชัดเจน เช่น จะวิเคราะห์ปัญหาสิ่งแวดล้อม ปัญหาสิ่งแวดล้อม หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับขยะที่เกิดขึ้นในโรงเรียนของเรา

2.1.2.2 กำหนดจุดมุ่งหมายของการวิเคราะห์ว่าต้องการวิเคราะห์เพื่ออะไร เช่น เพื่อจัดอันดับ เพื่อหาเอกลักษณ์ เพื่อหาข้อสรุป เพื่อหาสาเหตุ เพื่อหาแนวทางแก้ไข

2.1.2.3 พิจารณาข้อมูลความรู้ ทฤษฎี หลักการ กฎเกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ว่า จะใช้หลักใดเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์และจะใช้หลักความรู้ที่ว่าควรใช้ในการวิเคราะห์อย่างไร

#### 2.1.2.4 สรุปและรายงานผลการวิเคราะห์ได้เป็นระบบ

ระเบียบชัดเจน

#### 2.1.3 ทักษะการคิดวิเคราะห์

Bloom (1956, pp. 201–207) ได้กล่าวถึง ทักษะการคิดวิเคราะห์ที่ประกอบด้วยทักษะสำคัญ ๆ 3 ด้าน ดังนี้

1. การคิดวิเคราะห์ความสำคัญหรือเนื้อหาของสิ่งต่าง ๆ (Analysis of Element) เป็นความสามารถในการแยกแยะได้ว่า สิ่งใดจำเป็น สิ่งใดสำคัญ สิ่งใดมีบทบาทมากที่สุด
2. การคิดวิเคราะห์ความสัมพันธ์ (Analysis of relationship) เป็นการค้นหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ว่า มีอะไรสัมพันธ์กัน สัมพันธ์กันอย่างไร สัมพันธ์กันมากน้อยเพียงใด สอดคล้องหรือขัดแย้งกัน
3. การคิดวิเคราะห์เชิงหลักการ (Analysis Of organizational Principles) หมายถึง การค้นหาโครงสร้างระบบ เรืองราว สิ่งของและการทำงานต่าง ๆ ว่า สิ่งเหล่านั้นดำรงอยู่ได้ในสภาพเช่นนั้น เนื่องจากอะไร มีอะไรเป็นแกนหลัก มีหลักการอย่างไร มีเทคนิคอะไรหรือยึดถือคติใด มีสิ่งใดเป็นตัวเชื่อมโยง การคิดวิเคราะห์หลักการ เป็นการวิเคราะห์ที่ถือว่ามีความสำคัญที่สุด การที่จะวิเคราะห์เชิงหลักการได้ดี จะต้องมีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์องค์ประกอบและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ได้ดีเสียก่อน เพราะผลจากความสามารถในการวิเคราะห์องค์ประกอบและความสัมพันธ์จะทำให้สามารถสรุปเป็นหลักการได้

Marzano (2001, p. 203) กล่าวว่า ทักษะการคิดวิเคราะห์ประกอบด้วย

1. ทักษะการจำแนก เป็นความสามารถในการแยกแยะส่วนย่อยต่าง ๆ ทั้งเหตุการณ์ เรืองราวสิ่งของออกเป็นส่วนย่อย ๆ ให้เข้าใจง่ายอย่างมีหลักเกณฑ์ สามารถบอกรายละเอียดของสิ่งต่าง ๆ ได้
2. ทักษะการจัดหมวดหมู่ เป็นความสามารถในการจัดประเภทจัดลำดับ จัดกลุ่มของสิ่งที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยยึดโครงสร้างลักษณะหรือคุณสมบัติที่เป็นประเภทเดียวกัน
3. ทักษะการเชื่อมโยง เป็นความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของข้อมูลต่าง ๆ ว่าสัมพันธ์กันอย่างไร

4. ทักษะการสรุปความ หมายถึง ความสามารถในการจับประเด็นและสรุปผลจากสิ่งที่กำหนดให้ได้

5. การประยุกต์ เป็นความสามารถในการนำความรู้หลักการและทฤษฎีมาใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ สามารถคาดการณ์ ประเมิน พยากรณ์ ขยายความ คาดเดาสິ่ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

กล่าวได้ว่า การวิเคราะห์และสังเคราะห์ เป็นความสามารถในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหา สามารถวิเคราะห์องค์การหรืองานในภาพรวม และดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

## 2.2 การสื่อสารและการจูงใจ

### 2.2.1 แนวคิดของการติดต่อสื่อสารและการจูงใจ

การติดต่อสื่อสาร เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความจำเป็นสำหรับการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคม เพราะนอกเหนือจากความต้องการปัจจัยพื้นฐานในทุกด้านแล้ว มนุษย์ยังต้องการมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น นักวิชาการสื่อสารจึงพยายามรวบรวมข้อเท็จจริงต่าง ๆ เกี่ยวกับกิจกรรมและการกระทำ หรือการแสดงออกซึ่งสัญลักษณ์ที่มีลักษณะบ่งบอกกว่าเป็นการสื่อความหมาย โดยอาศัยกระบวนการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความรู้สึกนึกคิดเจตคติ ตลอดจนประสบการณ์ระหว่างกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักคือ ความเข้าใจร่วมกัน การสร้างพฤติกรรมด้านความสัมพันธ์ของมนุษย์เรานั้นเริ่มต้นและสิ้นสุดด้วยการส่งและถ่ายทอด การติดต่อสื่อสารอันเป็นช่องทางที่จะกระทำให้อื่นเปลี่ยนแปลงและใช้เป็นเครื่องช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความคาดหวังหรือเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

การจูงใจ ผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถในการจูงใจให้คนทุ่มเทแรงกายและแรงใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์การโดยเน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ อย่างไรก็ตามการจูงใจให้คนทำงานผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงความต้องการของบุคคลและเป้าหมายขององค์การควบคู่ไปด้วย เนื่องจากคนและองค์การมีความสัมพันธ์ต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน เช่น ค่าจ้าง ผลประโยชน์ตอบแทน การดูแลเอาใจใส่ ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนสภาพการทำงานที่เหมาะสมผู้บริหารที่มีความสามารถจึงจำเป็นต้อง

บริหารงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายของตัวบุคคลและจุดมุ่งหมายขององค์การไปด้วยกัน โดยอาศัยกระบวนการจูงใจ

### 2.2.2 ความหมายของการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสาร (Communication) มีคำเรียกในภาษาไทยหลายคำ เช่น การสื่อข้อความ การติดต่อราชการ การสื่อสัมพันธ์ การสื่อสาร การสื่อความเข้าใจ เป็นต้น และมาจากคำภาษาอังกฤษว่า Communication เป็นคำมาจากภาษาละตินว่า Communis แปลว่า การสำเร็จอย่างสำคัญ (Common) ดังนั้น Communication จึงหมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินไปในลักษณะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ท่าทีต่าง ๆ จากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่งหรือหลายคน

### 2.2.3 ความหมายของการจูงใจ

การจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการโน้มน้าว หรือจูงใจเพื่อนร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ เช่น ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม ให้การยกย่องชมเชย ผู้ปฏิบัติงานดีและปฏิบัติตนดี

### 2.2.4 ความสำคัญและประโยชน์ของการจูงใจ

การจูงใจนั้นเกิดจากสมมติฐานที่ว่า โดยทั่วไปแล้วมนุษย์มีได้ทำงานเต็มที่ตามความสามารถด้านต่าง ๆ ที่เขามีอยู่เสมอไป การปฏิบัติงาน (Job performance) ของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันออกไปนั้น ส่วนหนึ่งเป็นผลเนื่องมาจากแรงจูงใจของบุคคลนั้นด้วย ตัวแปรต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ระดับความใฝ่ฝัน ภูมิหลังของแต่ละบุคคลรวมทั้งผลตอบแทนต่าง ๆ มีส่วนที่ทำให้ผลของการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันแต่สิ่งสำคัญซึ่งช่วยในการกระตุ้นให้บุคคลเพิ่มความพยายามในการทำงาน คือ แรงจูงใจ บุคคลที่ถูกจูงใจจะมีแนวทางการทำงานที่แน่นอน ระดับการทำงานจะสม่ำเสมอ ซึ่งผลการปฏิบัติงานจะสูงกว่าเมื่อไม่มีแรงจูงใจ องค์การจะบรรลุถึงความ สำคัญตามเป้าหมายมากขึ้นเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานจะบังเกิดได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์ และสามารถเลือกใช้วิธีจูงใจให้ ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจ และเกิดความรู้สึกที่อุทิศตนเพื่อประโยชน์ของการจูงใจ มีดังนี้

#### 2.2.4.1 คนงานมีความภาคภูมิใจในหน้าที่การงานที่ทำอยู่



2.2.4.2 เกิดความร่วมมือนำใจในการทำงานให้แก่ตัวงาน  
อย่างเต็มที่

2.2.4.3 รู้จักหน้าที่ช่วยเหลือกัน

2.2.4.4 มีความสนใจในการสร้างสรรค์ มุ่งทำงาน

อย่างเต็มที่

2.2.4.5 สนใจและพอใจที่จะทำงานนั้น

กล่าวได้ว่า การสื่อสารและการจูงใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความจำเป็นสำหรับการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคม การใช้เทคนิคในการสื่อสารกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในเรื่องราวต่าง ๆ ตลอดจนมีทักษะในการใช้สิ่งจูงใจเพื่อโน้มน้าวให้ผู้อื่น เห็นด้วย ยอมรับและ คล้อยตาม เพื่อผลสำเร็จของงาน

### 2.3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องให้ความสำคัญและให้การสนับสนุน เพราะทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ บุคคลในองค์การควรได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพในการปฏิบัติงาน

2.3.2 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

ได้มีนักการศึกษาแสดงความคิดเห็นและให้ความหมายของคำว่าพัฒนาบุคลากร ไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

ธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552, หน้า 55) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร ไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การเตรียมความพร้อมของบุคลากรในด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ และเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

Gaff (1976, p.8) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรคือ มุ่งพัฒนาที่ตัวครูเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรในด้านความรู้ ทักษะ การรับรู้และเทคนิคต่าง ๆ ในการเรียนการสอน รวมทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์กับนักเรียนและเพื่อนร่วมงาน

Kenney and Reid (1986, p.3) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการต่าง ๆ ที่ดำเนินการเพื่อให้ผู้ได้รับการบรรจุเข้าทำงานใหม่ รวมทั้งผู้ที่ทำงานในองค์กรนั้นอยู่แล้วได้มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถทำงานในหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่

Castette (1992, p. 272) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การจัดเตรียมการต่าง ๆ ที่ระบบโรงเรียนจัดทำขึ้นเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในระบบโรงเรียน เริ่มตั้งแต่การเริ่มจ้างบุคลากรไว้จนกระทั่งปลดเกษียณ

กล่าวได้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การเตรียมความพร้อมของบุคลากรทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะ และนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

## 2.4 การมีวิสัยทัศน์

2.4.1 แนวคิดการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะที่เป็นผู้นำองค์กร มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ การบริหารงานในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้น ผู้บริหารจะต้องรู้บทบาทหน้าที่ในความรับผิดชอบ และปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้สำเร็จ นอกจากการทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบแล้ว ผู้บริหารยังต้องมีความรอบรู้ และมีทักษะในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทักษะ 5 ด้านได้แก่ (ธีรภัทร แสนอำมาตย์, 2552, หน้า 43)

2.4.1.1 ทักษะด้านความรู้ความคิด

2.4.1.2 ทักษะทางเทคนิค

2.4.1.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน

2.4.1.4 ทักษะทางมนุษย

2.4.1.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด ตลอดจนจะต้องมี

วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความสนใจ และเห็นความสำคัญของการทำงานในโรงเรียน

กล่าวได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทาง หรือ แนวทางการพัฒนาทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เป็นรูปธรรม เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ

สรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะความรอบรู้ ชีตความสามารถและหมายรวมถึง คุณลักษณะส่วนบุคคลอื่น ๆ ที่มีอยู่

ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสามารถนำความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการบริหารงาน โดยหลอมรวมจนเกิดเป็นพฤติกรรมที่จะช่วยทำให้การบริหารจัดการโรงเรียนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะทำงานให้สำเร็จเกิดผลดี ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จ ได้แก่ สมรรถนะหลัก ซึ่งประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี พัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และการมีวิสัยทัศน์ด้วยสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเหล่านี้ เป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นผลสำเร็จงาน ความรับผิดชอบ ของหน่วยงานภาครัฐต่อผู้รับบริการ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความตั้งใจ ตรงต่อเวลา การบริการที่ดีจะต้องผูกใจคน สร้างความประทับใจในการให้บริการ ด้วยคุณภาพ การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการพัฒนางาน การวิเคราะห์ตนเอง การใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะความรอบรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการบริหารงาน โดยหลอมรวมจนเกิดเป็นพฤติกรรมที่จะช่วยทำให้การบริหารจัดการโรงเรียนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

## ประสิทธิผลโรงเรียน

ได้มีผู้ให้คำนิยามไว้หลากหลาย เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี ประสิทธิผลโรงเรียน ที่ส่งผลการดำเนินงานเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย ไว้ดังนี้

### 1. ความหมายประสิทธิผลโรงเรียน

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายประสิทธิผลโรงเรียนไว้ ดังนี้

รสสุคนธ์ ถิ่นทวี (2555, หน้า 23) ได้สรุปว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลงานขององค์การที่สามารถดำเนินการบรรลุตามแผนงานขององค์การนั้น ๆ ในทำนองเดียวกัน ประสิทธิผลของโรงเรียนจึงหมายถึง การบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายในการทำงาน โดยพิจารณาจากความสามารถของสถานศึกษาในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียน

มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามขอบข่ายงาน และภารกิจการบริหาร และจัดการสถานศึกษา

โสภณ ม่วงทอง (2555, หน้า 27) ได้สรุปว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารอันเนื่องมาจากความร่วมมือของผู้บริหาร โรงเรียนและครู ในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง พัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ทำให้โรงเรียนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนได้

ปวีณา ฉุยกลม (2555, หน้า 43) กล่าวว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณา จากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก และรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในจนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็น การมองประสิทธิภาพในการภาพรวมทั้งระบบ

ภัทรพร อะพรรัมย์ (2555, หน้า 31) กล่าวว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน คือ การที่โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานและนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ดำเนินงาน ของโรงเรียนได้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะประสิทธิภาพ โรงเรียนที่จะต้องคำนึงถึงในด้านผลผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีเจตคติ ที่ดี มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายใต้ความสามารถของโรงเรียน ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

ลัดดา อ่ำสอาด (2556, หน้า 39) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของ โรงเรียนเอกชน หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินงานจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ตามภารกิจในแผนกลยุทธ์ บรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย ความสำเร็จ 4 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จด้านผู้รับบริการ ความสำเร็จด้านการเงิน ความสำเร็จด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และความสำเร็จด้านกระบวนการภายใน

พัทธโรจน์ กมลโรจน์สิริ (2557, หน้า 12) สรุปว่า ประสิทธิภาพ โรงเรียนหมายถึง ผลที่เกิดจากการกำหนดนโยบาย และแนวปฏิบัติของโรงเรียนที่ทำให้ นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านพุทธิศึกษา จริยศึกษา และการปฏิบัติ ส่งผลให้ นักเรียนเกิดการพัฒนาทั้งทางร่างกาย อารมณ์สังคม และสติปัญญา มีลักษณะนิสัย มีทักษะ มีบุคลิกภาพและมีเจตคติที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข

รสสุคนธ์ ถิ่นทวี (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาประสิทธิผลโรงเรียนในพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนในพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติเชิงบวกและด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

สัตตบุษย์ โพธิรุท (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์ (2563, บทคัดย่อ) ที่ได้ ศึกษาดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีสถานภาพตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิมาลย์ ลีทอง (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ศึกษาดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในจังหวัดสกลนคร ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและประเภทโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ณรงฤทธิ์ นามเหลา (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงาน และครูผู้สอน จำแนกตามที่มีประสิทธิผล

ในการปฏิบัติงานต่างกัน โรงเรียนที่ปฏิบัติงาน ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (บทคัดย่อ, 2564) ที่ได้ศึกษา ทักษะการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการศึกษา ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

โสภิต ม่วงทอง (2555, หน้า 31) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออกเฉียงใต้ ได้ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน จากแนวความคิดของมอทท์ (Mott, 1992) ที่ได้แสดงความเห็นว่า การที่สถานศึกษา จะมีประสิทธิผลเพียงใดนั้นพิจารณาได้จากความสามารถ 4 ประการ ได้แก่

1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะทางบวก 3) ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับ สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในโรงเรียน 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา

ลัดดา อ่ำสะอาด (2556, หน้า 153) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพองค์การของโรงเรียนเอกชนใน กรุงเทพมหานคร พบว่า ประสิทธิภาพองค์การ ของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานครมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่

1) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาประกอบด้วย ความสามารถของบุคลากร ระบบ สารสนเทศที่ดี ขวัญและกำลังใจของบุคลากรและสิ่งอำนวยความสะดวกภายใน (ผูกพัน รวบรวมมีอ สัมคคี) 2) ด้านกระบวนการภายในประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัว (ความก้าวหน้า นวัตกรรม) ความสามารถในการผสมผสานและบูรณาการ และความ ยืดหยุ่น 3) ด้านผู้รับบริการ ประกอบด้วยคุณภาพของผลผลิตของนักเรียนตามเป้าหมาย การมีลูกค้า/นักเรียนเพิ่มขึ้น การธำรงรักษาลูกค้า/นักเรียน ความพึงพอใจของลูกค้า/ ผู้ปกครองที่มีต่อองค์การและ 4) ด้านการเงินประกอบด้วย การเติบโต และผลกำไร ขององค์การและการจัดการทรัพยากร

พัทธโรจน์ กมลโรจน์สิริ (2557, บทคัดย่อ). ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิผลโรงเรียนเอกชน ในประเทศไทยมี 2 ด้าน คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและความพึงพอใจ ในงานของครู

Gibson, Ivancevich and Donnelly (1982, p. 27) ได้ทำการศึกษา และกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร โดยใช้หลายเกณฑ์ คือ 1) ความสามารถในการผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) ความพึงพอใจ 4) ความสามารถในการปรับตัว และ 5) การพัฒนาและการอยู่รอด

Steers (1991, p. 32) ได้กล่าวถึงการประเมินประสิทธิผลขององค์กร โดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ ซึ่งสามารถประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนได้ครอบคลุม กว่า การประเมินโดยใช้เกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่ง โดยพิจารณาจาก การบรรลุเป้าหมาย ของโรงเรียนซึ่งดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การจัดหาและการใช้ทรัพยากร กระบวนการดำเนินงานที่ราบรื่น และความพึงพอใจในงานของผู้ร่วมงาน

Mott (1992, p. 9) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผล ขององค์กร โดยพิจารณาจาก 1) ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) ความสามารถในการปรับตัวและ 4) ความสามารถในการยืดหยุ่น

Parsons (1993, Abstract) ได้เสนอรูปแบบการประเมินประสิทธิผล ของโรงเรียนโดยอาศัยแนวความคิดพื้นฐานของทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่นิยม ที่มีความคิด ในการวัดประเมินผลขององค์กรโดยพิจารณาว่าองค์กรเป็นระบบสังคม (social system) ความอยู่รอดของสังคมจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นพื้นฐานทำให้ได้มาซึ่งทรัพยากร และทุกระบบของสังคมจะต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ จึงไปสู่จุดหมายขององค์กร ได้สำเร็จโดยมีหน้าที่ที่สำคัญที่ต้องพิจารณา ดังนี้

1. การปรับตัว (adaptation) เป็นหน้าที่ของระบบที่จะต้องปรับตัว ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เช่น จุดประสงค์ กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง
2. การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment) เป็นการมุ่งให้เป็นระบบ บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
3. การบูรณาการ (integration) เป็นการสร้างความมั่นคงของสังคม ในระบบกระบวนการขององค์กร การประสานงาน ความเป็นเอกภาพ
4. การรักษาลิ่งซ่อนเร้นภายใน (latency) เป็นการรักษาความมั่นคง ของคุณค่าของระบบการดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรม รูปแบบวัฒนธรรม การกระตุ้นการจูงใจ

Hoy & Miskel (2008, p. 428) นำเสนอตัวชี้วัดสำคัญที่แสดงถึง คุณลักษณะของความสำเร็จของโรงเรียน ไว้ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความสำเร็จ ทางวิชาการ (Academic achievement) 2) ความพึงพอใจในงานของครู (Job satisfaction)

และ 3) การรับรู้ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งหมด (Overall perception of school effectiveness)

Hoy and Miskel (1991 อ้างถึงใน พัชโรจน์ กมลโรจน์สิริ 2557, หน้า 12) ได้รวบรวมความคิดเห็นของนักการศึกษาหลายท่านที่ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน โดยสรุปไว้ว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางการ หรือความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครู หรือที่สมาชิกของโรงเรียนมีขวัญและกำลังใจ ที่ดี มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน คือ การทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมของสังคมได้ และสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

Sergiovanni (1991, p. 76) อธิบายถึงประสิทธิผลโรงเรียนว่า มีความหมาย 2 ประการ คือ ความหมายแบบทั่วไป หมายถึง ความสามารถในการผลิต ที่ทำให้เกิดผลตามที่ปรารถนา ความหมายอีกประการ คือ ความหมายเชิงเทคนิค หมายถึง วัฏจักรของการบริหารการศึกษา

จากการศึกษาที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ความหมายของประสิทธิผลโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน เนื่องมาจากความร่วมมือของผู้บริหารโรงเรียนและครูในการดำเนินงานจัดการศึกษาของโรงเรียนตามภารกิจ ในแผนกลยุทธ์ บรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์

## 2. ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 บัญญัติไว้ว่า “กำหนดให้กระทรวง กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการการศึกษาทั้งงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง” ดังนั้น การบริหารโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ให้ดำเนินงานตามภารกิจ 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารงานทั่วไป สำหรับภารกิจ 4 งาน ถือเป็นภาระกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล เพื่อให้การบริหารงานคล่องตัว และรวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชนท้องถิ่น และประเทศชาติอย่างแท้จริง อย่างไรก็ตามโดยทั่วไปสถานศึกษาเอกชนมีอิสระ



คล่องตัว และรวดเร็วในการบริหารงาน ประกอบกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ดังนั้นสถานศึกษาทุกสังกัด ทั้งสถานศึกษาของรัฐและเอกชน จะต้องปฏิบัติตาม ขณะเดียวกันทางโรงเรียนมีอำนาจในการบริหารงานที่สามารถตัดสินใจ โดยโรงเรียนเอง ได้มากขึ้น เช่น การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ ในภารกิจดังกล่าว ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้ จะต้องดำเนินงานตามภารกิจที่สำคัญ ซึ่งสรุป ได้ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548, หน้า 443-444)

## 2.1 งานวิชาการ

งานวิชาการ เปรียบเสมือนหัวใจของโรงเรียน สามารถพัฒนา สติปัญญาความนึกคิดของผู้เรียนเพื่อประโยชน์ต่าง ๆ ในการดำรงชีวิต ซึ่งงานวิชาการ ที่ครูจะต้องปฏิบัติประกอบด้วยภารกิจหลัก ดังนี้

2.1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็น การพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

2.1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

2.1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

2.1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

2.1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

2.1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผล

การเรียน

2.1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

2.1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

2.1.9 การนิเทศการศึกษา

2.1.10 การแนะแนว

2.1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน

การศึกษา

2.1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

2.1.1.3 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับ

สถานศึกษาและองค์กรอื่น

- 2.1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล  
ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 2.1.15 การจัดทำระเบียบและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงาน  
ด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 2.1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน เพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 2.1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษ
- สรุปได้ว่า งานวิชาการ การดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระ  
หลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนา  
หลักสูตรของสถานศึกษา กระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและดำเนินการ  
เทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มี  
แหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน  
และมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสาน  
ความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมและ  
สนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ  
และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

## 2.2 งานงบประมาณ

- การจัดการศึกษาและการบริหารโรงเรียน จำเป็นจะต้อง  
มีความคล่องตัว สะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ จึงกำหนดให้โรงเรียนมีหน้าที่ ดังนี้
- 2.2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อ  
เสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
แล้วแต่กรณี
- 2.2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรร  
งบประมาณ
- 2.2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
- 2.2.4 การขอโอและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- 2.2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
- 2.2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
- 2.2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้จ่ายผลผลิต  
จากงบประมาณ

- 2.2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษ  
 3.2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับ  
 กองทุนเพื่อการศึกษ
- 2.2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษ  
 2.2.11 การวางแผนพัสดุ  
 2.2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะ  
 ของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ  
 หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี  
 2.2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อการจัดทำ  
 และจัดการพัสดุ  
 2.2.14 การจัดหาพัสดุ  
 2.2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ  
 2.2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน  
 2.2.17 การเบิกเงินจากคลัง  
 2.2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน  
 2.2.19 การนำเงินส่งคลัง  
 2.2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน  
 2.2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน  
 2.2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน  
 และรายงาน

สรุปได้ว่า งานงบประมาณ เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการ  
 วางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนผลผลิต การจัดระบบ การจัดหาพัสดุ การบริหาร  
 ทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน  
 การบริหารสินทรัพย์ การตรวจสอบภายใน

## 2.3 งานบริหารงานบุคคล

งานบริหารงานบุคคล คือ การบริหารบุคคลที่อยู่ร่วมกัน  
 ให้ปฏิบัติงานให้ได้ผลดีที่สุด ซึ่งในขณะเดียวกันก็ทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุข ให้ความร่วมมือ  
 และปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลกับโรงเรียนมากที่สุด ซึ่งมีการดำเนินการ ดังนี้

### 2.3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

- 2.3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากร  
ทางการศึกษา
- 2.3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 2.3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครู  
และบุคลากรทางการศึกษา
- 2.3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 2.3.6 การลาทุกประเภท
- 2.3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 2.3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 2.3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 2.3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 2.3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 2.3.12 การออกจากราชการ
- 2.3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 2.3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อ และให้ความเห็นเกี่ยวกับการ  
เสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 2.3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครู  
และบุคลากรทางการศึกษา
- 2.3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 2.3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 2.3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับ  
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 2.3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
- 2.3.20 การพัฒนาข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา
- 2.3.21 การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล  
ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น
- สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล คือ การดำเนินการเกี่ยวกับ  
บุคลากรในโรงเรียนทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การดำเนินการเกี่ยวกับการ  
เลื่อนขั้นเงินเดือน การลาทุกประเภท การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการ

ทางวินัยและการลงโทษ การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

## 2.4 งานบริหารทั่วไป

งานบริหารทั่วไป เป็นอีกภารกิจหนึ่งของโรงเรียน ที่จะต้องสนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิผลกับโรงเรียน ซึ่งข้าราชการครูและบุคลากร ควรที่จะได้รับรู้แนวปฏิบัติ ดังนี้

- 2.4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 2.4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 2.4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 2.4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 2.4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 2.4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 2.4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 2.4.8 การดำเนินงานธุรการ
- 2.4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 2.4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 2.4.11 การรับนักเรียน
- 2.4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา
- 2.4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
- 2.4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 2.4.15 การทัศนศึกษา
- 2.4.16 งานกิจการนักเรียน

2.4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

2.4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษา  
ของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

2.4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

2.4.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

2.4.21 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

2.4.22 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

ในการลงโทษนักเรียน

สรุปได้ว่า งานบริหารทั่วไป เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการบริหารงานการศึกษา การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานงานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา การประสานการจัดการศึกษาในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงานการจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้ คือ การที่โรงเรียนปฏิบัติงานและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ มาใช้ในการดำเนินงานของโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งจะต้องคำนึงถึงในด้านผลผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ในการดำเนินงานประกอบด้วยภารกิจที่สำคัญ ประกอบด้วย งานวิชาการ ซึ่งเป็นหัวใจของโรงเรียน งานงบประมาณ ที่จะต้องมีความคล่องตัว สะดวกรวดเร็ว งานบริหารงานบุคคล การบริหารบุคคลที่อยู่ร่วมกัน ให้ปฏิบัติงานให้ได้ผลดีที่สุด และงานบริหารทั่วไป เป็นอีกภารกิจหนึ่งของโรงเรียน ที่จะต้องสนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุและเกิดประสิทธิภาพ

## บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร (2564, หน้า 19)  
บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มี ดังนี้

### 1. โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ประกอบด้วย 10 กลุ่ม 1 หน่วย ดังนี้

- 1.1 กลุ่มอำนวยการ
- 1.2 กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
- 1.3 กลุ่มบริหารงานบุคคล
- 1.4 กลุ่มนโยบายและแผน
- 1.5 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- 1.6 กลุ่มนิเทศติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
- 1.7 หน่วยตรวจสอบภายใน
- 1.8 กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศ

และการสื่อสาร

- 1.9 กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 1.10 กลุ่มกฎหมายและคดี

### 2. ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เป็นที่ตั้งเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 มีโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด จำนวน 45 โรงเรียนที่ตั้งสำนักงานตั้งอยู่ ถนนใสสว่าง ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ในท้องที่จังหวัดสกลนครครอบคลุมพื้นที่ 18 อำเภอ มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 45 โรงเรียน มีสหวิทยาเขต 8 สหวิทยาเขต ประกอบไปด้วย สหวิทยาเขตสกลราช สหวิทยาเขตพระธาตุคูณ สหวิทยาเขตธาตุนารายณ์เจงเวง สหวิทยาเขตดำรงธรรม สหวิทยาเขตลุ่มน้ำอูน สหวิทยาเขตสว่างศึกษา สหวิทยาเขตไตรมิตร และสหวิทยาเขตอากาศเบตจรัญ

#### 3.1 ข้อมูลโรงเรียนจำแนกตามขนาด

- 3.1.1 โรงเรียนขนาดเล็ก (1-499 คน) จำนวน 16 โรงเรียน
- 3.1.2 โรงเรียนขนาดกลาง (500-1,499 คน) จำนวน 21 โรงเรียน

### 3.1.3 โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ (1,500–2,500 คนขึ้นไป)

จำนวน 8 โรงเรียน รวม 45 โรงเรียน

#### 3.2 ข้อมูลนักเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

สกลนคร มีนักเรียนทั้งสิ้น 51,671 คน

### 3. ทิศทางการพัฒนาการศึกษา

#### 3.1 วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จัดการศึกษา  
มัธยมศึกษาให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐานการศึกษาชาติและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐาน  
ความเป็นไทย

#### 3.2 พันธกิจ

3.2.1 จัดและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้ประชาชนวัยเรียน  
ในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง

3.2.2 พัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีทักษะการดำรง  
ชีวิตและทักษะอาชีพ มีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาชาติสู่มาตรฐานระดับสากล

3.2.3 ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาบนพื้นฐานความเป็นไทย  
ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3.2.4 บริหารจัดการระบบคุณภาพโดยเน้นการมีส่วนร่วม  
จากทุกภาคส่วน

#### 3.3 ค่านิยม (SMILE)

3.3.1 S : Service mind หมายถึง มีจิตบริการ

3.3.2 M : Management หมายถึง บริหารจัดการที่ดี

3.3.3 I : International หมายถึง ความเป็นสากล

3.3.4 L : Life หมายถึง พัฒนาตนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

3.3.5 E : Excellence หมายถึง มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

#### 3.4 เป้าประสงค์หลัก

3.4.1 ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ  
และพัฒนาสู่มาตรฐานสากล มีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

3.4.2 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตามมาตรฐาน  
วิชาชีพ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



3.4.3 สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและจัดการศึกษา สอดรับกับแนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษา

3.4.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีความเข้มแข็งเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาของสถานศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด สู่ประชาคมอาเซียนและระดับสากล

### 3.5 ประเด็นกลยุทธ์

3.5.1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษามัธยมศึกษา ตามหลักสูตร และส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ สู่มาตรฐานสากล

3.5.2 ปลุกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิต ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3.5.3 ขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง ครอบคลุมและพัฒนา ผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ

3.5.4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถจัดการเรียน การสอนได้อย่างมีคุณภาพ

3.5.5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

## 4. อำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีอำนาจหน้าที่ ในดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

4.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่ ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษา ขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

4.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงาน ข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้งบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

- 4.3 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับ  
สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 4.4 กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต  
เขตพื้นที่การศึกษา
- 4.5 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้าน  
การศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
- 4.6 ประสานระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล  
เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 4.7 จัดระบบประกันคุณภาพสถานศึกษา และประเมินผลสถานศึกษา  
ในเขตพื้นที่การศึกษา
- 4.8 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษา  
เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน  
ศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่  
การศึกษา
- 4.9 ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา  
การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 4.10 ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ  
และคณะทำงานด้านการศึกษา
- 4.11 ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ  
ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทน  
กระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา
- 4.12 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับภารกิจภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้  
ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

## 5. สภาพปัจจุบันและปัญหา

สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 และการ  
เสริมสร้างการพัฒนาคุณภาพของคน ดังนั้น การเสริมสร้างให้สังคมไทยมีความเข้มแข็ง  
สามารถคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ  
จากการวิเคราะห์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติต่อการ  
เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมไทย และการพัฒนาที่ผ่านมามีผลกระทบต่อสังคมไทย ได้แก่

5.1 โครงสร้างประชากรมีแนวโน้มประชากรวัยสูงอายุเพิ่มขึ้น ประชากรวัยเด็กแรงงานลดลง ขณะที่การย้ายถิ่นของประชาชนส่งผลให้ความเป็นเมืองสูงขึ้น

5.2 คนไทยได้รับการพัฒนาศักยภาพทุกช่วงวัย แต่ยังมีปัญหา ด้านสติปัญญา คุณภาพการศึกษาและมีพฤติกรรมเสี่ยงทางสุขภาพ

5.3 ความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การแพร่ระบาดของ ยาเสพติด และการเพิ่มขึ้นของการพนันเป็นปัญหาสำคัญต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน

5.4 สังคมไทยเผชิญวิกฤติความเสื่อมถอยด้านคุณธรรม จริยธรรม มีการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย และมีแนวโน้มเป็นสังคมปัจเจกชนมากขึ้น

5.5 สื่อมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของประชาชน แต่ยังมีบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพคนค่อนข้างน้อย

5.6 บริบทการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกก่อให้เกิดความร่วมมือทางเศรษฐกิจทั้งในระดับทวิภาคีและระดับพหุภาคี รวมทั้งความร่วมมือในประชาคมอาเซียน

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีอำนาจในการดำเนินการ การจัดทำนโยบาย แผนพัฒนา วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ ประสานส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษากำกับดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ประสานระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ จัดระบบประกันคุณภาพสถานศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการและประสาน ส่งเสริมสนับสนุน การวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับภารกิจภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย ในการจัดการศึกษามัธยมศึกษาให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐานการศึกษาชาติและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานความเป็นไทยโดยมีพันธกิจ ในการจัดและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้ประชาชนวัยเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีทักษะการดำรง ชีวิตและทักษะอาชีพ มีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาชาติสู่มาตรฐานระดับสากล ซึ่งมีประเด็นกลยุทธ์พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษามัธยมศึกษาตามหลักสูตร และส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้สู่มาตรฐานสากลปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึก

ในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง ครอบคลุมและพัฒนาผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

### 1. งานวิจัยในประเทศ

#### 1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน

ปัทมา เพือกสีทอง (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากลโรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

พิฑูล ไชยศิริ (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่องสมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนบรบือวิทยาคาร การศึกษานี้มีความมุ่งหวังเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู โรงเรียนบรบือวิทยาคารเกี่ยวกับสมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) ด้านการพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

ภาสกร หมื่นสา (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทิพวัลย์ อ่างคำ (2561, บทคัดย่อ) ที่ศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ผลการศึกษพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนสมรรถนะ

ของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศ มาตรฐานสากล  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือพบว่า โดยภาพรวมสมรรถนะอยู่ในระดับ  
มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.84$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีสมรรถนะ 'ทางการบริหาร  
อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) รองลงมาคือ สมรรถนะตามตำแหน่งงาน ( $\bar{X} = 4.86$ )

2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะ  
ของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือไม่แตกต่างกัน 3) เปรียบเทียบความคิดเห็น  
ของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือที่มีขนาดต่างกัน ไม่แตกต่างกัน

จิรพรณัฐ ภูมรินทร์ (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา สมรรถนะ  
ของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการศึกษาพบว่า 1) สมรรถนะ  
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9  
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด  
ส่วนสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 9 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) การจัดการเรียนการสอนใน  
ศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9  
โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 3) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการ  
จัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะ  
คล้อยตามกัน

ชัยณรงค์ คำภูมิหา (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา สมรรถนะ  
ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการศึกษาพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ในภาพรวมอยู่ใน  
ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง  
( $\bar{X} 4.30$ ) สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $\bar{X} = 4.17$ )  
2) ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 25 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความผูกพันต่อองค์กร ( $\bar{X} = 4.34$ ) สำหรับ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ คุณภาพผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.15$ ) 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 4) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นตัวพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูมี 4 ด้านคือ ด้าน การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ( $X_7$ ) และด้านการบริการที่ดี ( $X_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.754 และค่าสัมประสิทธิ์การทำนายหรืออำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 56.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสามารถสร้างสมการถดถอย จากค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ ที่อยู่ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบ (Unstandardized Score)  $Y = 1.783 + 0.241(X_8) + 0.159(X_6) + 0.078(X_7) + 0.103(X_2)$  สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Score)  $Z(Y) = 0.353 Z(X_8) + 0.215 Z(X_6) + 0.134 Z(X_7) + 0.151 Z(X_2)$

Thompson (1998, pp. 219–231) ได้ศึกษาและสรุปผลการประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าการประเมินผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการได้ยาก เนื่องจากแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างตามสภาพแวดล้อม บริบทของชุมชน สังคม จากผลการศึกษาเขาเสนอว่า การประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นกระบวนการต่อเนื่องมากกว่าใช้การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีการศึกษา หรือการรายงานเหตุการณ์ กิจกรรม โครงการ การประเมินควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย และควรมีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้บริหารทราบเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพ

Marmon (2002, p. 138) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษา ภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้นโดยการแก้ไขตามคำแนะนำ จากการประชุมร่วมกันของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติและนำไปทดลองใช้อีกครั้ง เพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัย พบว่าสมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไปหลักสูตรพิเศษ

การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของงบประมาณสารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาวิชาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอนและเทคโนโลยี

## 1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน

จิตติพร จิตตรี (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2. ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ และวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

รสสุคนธ์ ถิ่นทวี (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาประสิทธิผลโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติเชิงบวกและด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

สัตตบุษย์ โพธิรุท (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์ (2563, บทคัดย่อ) ที่ได้ ศึกษายการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีสถานภาพตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิมาลย์ ลีทอง (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยการบริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสกลนคร ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานและประเภทโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

ณรงฤทธิ นามเหลา (2560, บทคัดย่อ) ที่ศึกษา คุณลักษณะ อันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงาน และครูผู้สอน จำแนกตามที่มีประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานต่างกัน โรงเรียนที่ปฏิบัติงาน ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัตตบุษย์ โพธิรุท (บทคัดย่อ, 2564) ที่ได้ศึกษา ทักษะการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการศึกษา ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

โสภิต ม่วงทอง (2555, หน้า 31) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออกเฉียงใต้ ได้ศึกษาประสิทธิผล ของโรงเรียนจากแนวความคิดของมอทท์ (Mott, 1992) ที่ได้แสดงความเห็นว่า การที่ สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลเพียงใดนั้นพิจารณาได้จากความสามารถ 4 ประการ ได้แก่ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนะทางบวก 3) ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ต่าง ๆ ในโรงเรียน 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา

ลัดดา อ่ำสอาด (2556, หน้า 153) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพองค์การของโรงเรียนเอกชนใน กรุงเทพมหานคร พบว่า ประสิทธิภาพองค์การ ของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานครมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ 1) ด้านการเรียนรู้อุ้และการพัฒนาประกอบด้วย ความสามารถของบุคลากร ระบบ



สารสนเทศที่ดี ขวัญและกำลังใจของบุคลากรและสิ่งที่ยอมรับอยู่ภายใน (ผูกพัน ร่วมมือ สามัคคี) 2) ด้านกระบวนการภายในประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัว (ความก้าวหน้า นวัตกรรม) ความสามารถในการผสมผสานและบูรณาการ และความยืดหยุ่น 3) ด้านผู้รับบริการ ประกอบด้วยคุณภาพของผลผลิตของนักเรียน ตามเป้าหมายการมีลูกค่านักเรียนเพิ่มขึ้น การธำรงรักษาลูกค่านักเรียน ความพึงพอใจของลูกค้ำผู้ปกครองที่มีต่อองค์การและ 4) ด้านการเงินประกอบด้วย การเติบโต และผลกำไรขององค์การและการจัดการทรัพยากร

พัทธโรจน์ กมลโรจน์สิริ (2557, บทคัดย่อ). ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิภาพโรงเรียนเอกชน ในประเทศไทย มี 2 ด้าน คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและความพึงพอใจ ในงานของครู

Gibson, Ivancevich and Donnelly (1982, p. 27) ได้ทำการศึกษา และกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์การ โดยใช้หลายเกณฑ์ คือ 1) ความสามารถในการผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) ความพึงพอใจ 4) ความสามารถในการปรับตัว และ 5) การพัฒนาและการหยุดยั้ง

Steers (1991, p. 32) ได้กล่าวถึงการประเมินประสิทธิภาพขององค์กร โดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ ซึ่งสามารถประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียนได้ครอบคลุม กว่า การประเมินโดยใช้เกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่ง โดยพิจารณาจาก การบรรลุเป้าหมาย ของโรงเรียนซึ่งดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การจัดหาและการใช้ทรัพยากร กระบวนการดำเนินงานที่ราบรื่น และความพึงพอใจในงานของผู้ร่วมงาน

Mott (1992, p. 9) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิภาพ ขององค์การ โดยพิจารณาจาก 1) ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) ความสามารถในการปรับตัวและ 4) ความสามารถในการยืดหยุ่น

Parsons (1993, Abstract) ได้เสนอรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพ ของโรงเรียนโดยอาศัยแนวความคิดพื้นฐานของทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่นิยม ที่มีแนวคิด ในการวัดประเมินผลขององค์กรโดยพิจารณาว่าองค์กรเป็นระบบสังคม (social system) ความอยู่รอดของสังคมจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นพื้นฐานทำให้ได้มาซึ่งทรัพยากร และทุกระบบของสังคมจะต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ จึงไปสู่จุดหมายขององค์กร

ได้สำเร็จโดยมีหน้าที่ที่สำคัญที่ต้องพิจารณา ดังนี้

1. การปรับตัว (adaptation) เป็นหน้าที่ของระบบที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เช่น จุดประสงค์ กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง
2. การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment) เป็นการมุ่งให้เป็นระบบบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
3. การบูรณาการ (integration) เป็นการสร้างความมั่นคงของสังคมในระบบกระบวนการขององค์กร การประสานงาน ความเป็นเอกภาพ
4. การรักษาสีงซ่อนเร้นภายใน (latency) เป็นการรักษาความมั่นคงของคุณค่าของระบบการดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรม รูปแบบวัฒนธรรม การกระตุ้นการจูงใจ

Hoy & Miskel (2008, p. 428) นำเสนอตัวชี้วัดสำคัญที่แสดงถึงคุณลักษณะของควมมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ไว้ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความสำเร็จทางวิชาการ (Academic achievement) 2) ความพึงพอใจในงานของครู (Job satisfaction) และ 3) การรับรู้ต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนทั้งหมด (Overall perception of school effectiveness)

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนเป็นผลสำเร็จที่เกิดขึ้นในโรงเรียนคือโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานและนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ดำเนินงานของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยจะต้องคำนึงถึงในด้านผลผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีเจตคติที่ดี มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายใต้ความสามารถของโรงเรียนในการแก้ปัญหาต่าง ๆ จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

จิรวดี กระแสโสม (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1: กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ พบว่า 1) การพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นในแผนกลยุทธ์ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศของท้องถิ่น 2) การวางแผนด้านวิชาการ ได้แก่ การบริหารจัดการการจัดบรรยากาศทางวิชาการที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง แบบบูรณาการ แบบร่วมมือ 4) การพัฒนา

หลักสูตรของสถานศึกษา ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม  
 ของทุกฝ่ายแต่งตั้งคณะกรรมการปรับปรุงการพัฒนาหลักสูตร 5) การพัฒนากระบวนการ  
 เรียนรู้ ได้แก่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญบูรณาการ เน้นกระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์  
 ภูมิปัญญาท้องถิ่น และเรียนรู้จากประสบการณ์จริง 6) การวัดผลประเมินผล และการ  
 ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ได้แก่ จัดทำระเบียบว่าด้วยการวัดผลประเมินผลและการ  
 ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ติดตามตรวจสอบการประเมินผล 7) การวิจัยเพื่อพัฒนา  
 คุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน และอบรมความรู้  
 เกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ได้แก่ โรงเรียน  
 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 9) การนิเทศการศึกษา ได้แก่  
 แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศแบบกัลยาณมิตร 10) การแนะแนว ได้แก่ มีครูแนะแนวและมี  
 ครูประจำชั้นเป็นครูจัดการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายใน 11) การพัฒนาระบบ  
 ประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ได้แก่ ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนา  
 ระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมให้ชุมชนมีความ  
 เข้มแข็งทางด้านวิชาการพบว่า ส่งเสริมด้านการศึกษา โดยให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ชุมชน  
 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ได้แก่  
 ส่งเสริม สนับสนุนในด้านการศึกษาแลกเปลี่ยน ใช้ทรัพยากร และร่วมกันพัฒนาการจัด  
 การศึกษาของโรงเรียน 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั  
 องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ได้แก่ ประสานงานกับ  
 องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน สนับสนุนวิชาการให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 15) การจัดทำ  
 ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาได้แก่ ดำเนินการจัดทำ  
 ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้  
 ในสถานศึกษา ได้แก่ แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกหนังสือเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้  
 ต่าง ๆ ที่มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา 17) การพัฒนาและใช้สื่อ  
 และเทคโนโลยีทางการศึกษาได้แก่ ดำเนินการจัดทำจัดหาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยี  
 เพื่อการศึกษาของสถานศึกษา 18) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ได้แก่ ใช้เทคนิควิธีการสอน  
 ที่หลากหลาย และการใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนสอนเพื่อยกระดับ  
 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ได้มาตรฐาน

นพมาศ อินงาม (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษา  
 การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3: กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ พบว่า 1) โรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น วางแผนงานวิชาการด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายจัดการเรียนการสอน พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ทุกกลุ่มสาระจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผู้ปกครองมีส่วนร่วม ครูทุกคนทำวิจัยในชั้นเรียนพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน พัฒนาการนิเทศโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน จัดกิจกรรมแนะแนวโดยครูประจำชั้นกำหนดนโยบายระบบประกันคุณภาพภายในไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชน โดยการประชาสัมพันธ์ให้องค์กรต่าง ๆ ทราบเรื่องเกี่ยวกับการจัดการศึกษา และให้เกิดความเข้าใจเพิ่มความพร้อมให้บุคคล ครอบครัว มีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาสอดคล้องกับการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ มีหนังสือเรียนสอดคล้องกับหลักสูตรหลักสูตรของสถานศึกษามีสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย 2) โรงเรียนขนาดกลาง ได้แก่จัดทำหลักสูตรท้องถิ่นที่อยู่บนบริบทของชุมชน วางแผนงานวิชาการโดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายจัดการเรียนการสอน นอกห้องเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการปรับปรุงและประเมินผลการใช้หลักสูตรสอนด้วยการสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมเน้นการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงครอบคลุมการวิจัยในชั้นเรียนพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้ทันสมัยดำเนินการนิเทศอย่างต่อเนื่อง ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานแนะแนวและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ชุมชนแลกเปลี่ยนและใช้ทรัพยากรในการจัดการศึกษาร่วมกัน ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ระดมความคิดเห็นให้ได้มาซึ่งแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษามีหนังสือตรงตามหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดมีสื่อและเทคโนโลยีที่หลากหลายและ 3) โรงเรียนขนาดใหญ่ ได้แก่ การเน้นคนในท้องถิ่นมีส่วนร่วม พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านวิชาการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญในการจัดการเรียนการสอน พัฒนาหลักสูตรโดยคำนึงถึงบริบทของท้องถิ่นจัดการเรียนรู้สอดคล้องกับความสนใจของผู้เรียนวัดและประเมินผลตามสภาพจริง ครูได้รับการอบรมการวิจัยพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก นิเทศแบบกัลยาณมิตร ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการแนะแนวมีการประชุมทุกภาคส่วนเพื่อสร้างความเข้าใจการประกันคุณภาพภายในให้บริการแก่ชุมชนด้านคอมพิวเตอร์ ห้องสมุดสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรอื่นสนับสนุนงานวิชาการแก่ครอบครัว มีระเบียบและแนวปฏิบัติด้านวิชาการเน้นการใช้หนังสือของกระทรวง ศึกษาธิการ ครูและนักเรียนร่วมกันผลิตสื่อการเรียนรู้อย่างต่าง ๆ

4) ข้อเสนอแนะ ได้แก่ สถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการสนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องควรมีการสร้างและและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนที่หลากหลายและทันสมัยมากยิ่งขึ้น แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิผล ต้องได้รับความร่วมมือในการพัฒนาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

นภัทร ทรัพย์ชม (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการให้การสนับสนุน 2. ระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวางแผนงานวิชาการ และด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ( $r_{xy} = 0.721$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4. ตัวพยากรณ์ที่ดีในการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_1$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ( $X_3$ ) ด้านการให้การสนับสนุน ( $X_5$ ) และด้านการจูงใจ ( $X_6$ ) จากผลการวิเคราะห์ถดถอยสามารถสร้างสมการพยากรณ์ทำนายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ในรูปคะแนนดิบได้ ดังนี้

$$Y' = 0.019 + 0.363X_2 + 0.162X_1 + 0.120X_3 + 0.210X_6 + 0.149X_5$$

และสามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ ดังนี้

$$Z'y = 0.393ZX_2 + 0.193ZX_1 + 0.165ZX_3 + 0.254ZX_6 + 0.222ZX_5$$

และมีค่าอำนาจในการพยากรณ์รวมกันร้อยละ 72.10 ( $R_2 = 0.721$ )

ปิยนุช คำพิณิจ (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระราชทานในจังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สถานภาพส่วนใหญ่เป็นครูประสบการณ์น้อยกว่า 15 ปี ขนาดของโรงเรียนเป็นขนาดใหญ่ (ร้อยละ 57.10) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนพระราชทานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลางจำนวน 2 ด้าน และระดับมาก จำนวน 1 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียนด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน และด้านการจัดการด้านการเรียนการสอนประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโดยรวม อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาระบบวัดและประเมินผลการเรียนรู้และการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระราชทานในจังหวัดศรีสะเกษ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูง

วิรัตน์ พงษ์มิตร (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านผู้บริหาร ด้านครู ด้านหลักสูตร ด้านบรรยากาศ ด้านทรัพยากร และด้านนักเรียน ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน 3.1) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนกับ ประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศ ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านครูผู้สอน ปัจจัยด้านนักเรียน และปัจจัยด้านหลักสูตร มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับมาก กับประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3.2) การสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยใช้ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นตัวพยากรณ์ พบว่า ปัจจัยด้านหลักสูตร ( $X_6$ ) ปัจจัยด้านทรัพยากร ( $X_5$ ) ปัจจัยด้านผู้บริหาร ( $X_1$ ) ปัจจัยด้านนักเรียน ( $X_3$ ) และปัจจัยด้านครูผู้สอน ( $X_2$ ) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .882 สามารถรวมพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 ได้ร้อยละ 77.80

เชษมสร โขงศรี (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ผลการวิจัย พบว่า 1. การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านการแนะแนว 2. ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยมาก คือ ด้านครูผู้สอนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านสื่อวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านสื่อวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ( $r=.766$ ) ด้านการจัดตารางงบประมาณ ( $r=.445$ ) ด้านความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของโรงเรียนกับชุมชน ( $r= -.416$ ) ด้านความพร้อมของอาคารสถานที่ ( $r=-.300$ ) ด้านผู้บริหาร ( $r=.066$ ) ด้านครูผู้สอน ( $r =-.030$ ) 4. เมื่อใช้การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า มีกลุ่มตัวแปร 4 ตัว ที่มีนัยสำคัญของการพยากรณ์การบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ด้านสื่อวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ( $X_6$ ) ด้านครูผู้สอน

(X<sub>4</sub>) ด้านความพร้อมของอาคารสถานที่ (X<sub>2</sub>) ด้านความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของโรงเรียนกับชุมชน (X<sub>1</sub>) โดยกลุ่มตัวแปรเหล่านี้มีอำนาจในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 66.70

พิมลพรรณ กุลาสา (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง สภาพปัญหาและแนวทางในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่า สภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับมาก และครู เห็นว่า สภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัญหาการบริหารวิชาการโรงเรียนขนาดเล็กที่พบได้แก่ ด้านการวางแผนงานวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา 3) แนวทางการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ประเด็นที่จะต้องดำเนินการพัฒนา คือ ควรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานวิชาการ มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องเหมาะสมกับตัวชี้วัด และพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปตามเป้าหมายและทิศทางของการศึกษาชาติมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้รักการอ่าน การอ่านคล่องเขียนได้ ครูผู้สอนจะต้องแก้ปัญหาการเรียนการสอนโดยใช้วิจัย มีการรายงานผลการนิเทศย้อนกลับเพื่อให้ครูผู้สอนได้การพัฒนาและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ และสถานศึกษาจะต้องจัดโครงสร้างภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องหรือรองรับการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน ผู้ปกครอง ควรร่วมกันในการระดมทรัพยากรในการจัดหาสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา

ริวรรณ เหล่าหวาน (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลการวิจัยพบว่าการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

### 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน



Goodhart (2010, Abstract) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ลักษณะของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาของรัฐที่มีประสิทธิภาพในด้านวิชาการซึ่งทำการวิเคราะห์โดยศึกษาผลผลิตทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในด้านผลสัมฤทธิ์ทางด้านการวัดผล พบว่า ความสำเร็จของโรงเรียนและประสิทธิภาพของการวัดผล พบว่า ความเป็นผู้นำในการจัดองค์ความรู้ของผู้บริหารควรมีคุณธรรม จริยธรรมของครู ปฏิบัติการสอนและความเป็นหนึ่งเดียวของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนและส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพซึ่งกันและกัน

Kenneth (2010, Abstract) ได้ทำการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อเพิ่มคะแนนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ในประเทศสหรัฐอเมริกา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัญหาทางวิชาการและแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อเพิ่มคะแนนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหาร และครูผู้สอนจำนวน 228 คน ปี ค.ศ. 2010 โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า การออกแบบการพัฒนาวิชาการที่เป็นระบบและการดำเนินการตามและการพัฒนาการบริหารงานวิชาการเป็นประจำอยู่เสมอ ย่อมส่งผลต่อคะแนนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนสูงขึ้นเป็นลำดับ

Adegbemile and Oluwadare (2011, Abstract) ได้ทำการศึกษาเรื่อง สมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการศึกษาในประเทศไนจีเรีย ปัญหาคุณภาพทางวิชาการของนักเรียนกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในประเทศไนจีเรียมีความเกี่ยวข้องกัน การวิจัยได้ทำการตรวจสอบสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการศึกษาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันตกเฉียงใต้ของประเทศไนจีเรีย พบว่าการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานงบประมาณเป็นทักษะที่จำเป็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหาร

## 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน

Angela (2011, Abstract) ได้ทำการศึกษาเรื่อง วิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำทางวิชาการการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตเมืองเวอร์จิเนีย วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้านี้เพื่อตรวจสอบทางวิชาการ วิสัยทัศน์

โครงสร้าง ประสิทธิภาพโดยรวมและความไว้วางใจของผู้ปกครองนักเรียน พฤติกรรม  
 ความเป็นผู้นำการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ  
 ครูสอนเต็มเวลาของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตเมืองเวอร์จิเนีย จำนวน 35 โรงเรียน  
 เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่ามุมมองในแง่ดีของครูคือการสร้าง  
 เอกภาพ เน้นประสิทธิภาพโดยรวมและความไว้วางใจ ของผู้ปกครองนักเรียน สร้างความ  
 เป็นผู้นำของการเรียนการสอน และแสดงถึงสัมพันธ์เชิงบวกระหว่าง นักวิชาการและ  
 ความสำเร็จของนักเรียน สำหรับสถานะ ทางเศรษฐกิจและสังคม ผลการวิเคราะห์  
 ความสัมพันธ์ ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างความเป็นผู้นำการเรียน  
 การสอนและนักเรียน

Klein Joseph (2012, Abstract) ได้ศึกษา เรื่อง สภาพปัญหาการ  
 บริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศอังกฤษ  
 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน  
 ประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศอังกฤษ กลุ่มตัวอย่างคือ ครูผู้สอน  
 จำนวน 200 คน ปี ค.ศ. 2012 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างแบบการสุ่มอย่างง่าย  
 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่  
 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการหาค่าสหสัมพันธ์แบบพหุคูณ ผลการวิจัย  
 พบว่า ปัญหาการที่พบบ่อยส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ ด้าน ความโปร่งใส  
 ของผู้บริหารที่ไม่สามารถตรวจสอบจากบุคคลภายนอกได้ และความขัดแย้งของบุคลากร  
 ในโรงเรียนส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนทั้งสิ้น Gibson, Ivancevich and  
 Donnelly (1982, p. 27) ได้ทำการศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผล  
 ขององค์การ โดยใช้หลายเกณฑ์ คือ 1) ความสามารถในการผลิต 2) ประสิทธิภาพ  
 3) ความพึงพอใจ 4) ความสามารถในการปรับตัว และ 5) การพัฒนาและการอยู่รอด

Steers (1991, p. 32) ได้กล่าวถึงการประเมินประสิทธิผลขององค์การ  
 โดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ ซึ่งสามารถประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนได้ครอบคลุม  
 กว่า การประเมินโดยใช้เกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่ง โดยพิจารณาจาก การบรรลุเป้าหมาย  
 ของโรงเรียนซึ่งดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การจัดหาและการใช้ทรัพยากร  
 กระบวนการดำเนินงานที่ราบรื่น และความพึงพอใจในงานของผู้ร่วมงาน

Mott (1992, p. 9) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผล  
 ขององค์การ โดยพิจารณาจาก 1) ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต 2) ประสิทธิภาพ

3) ความสามารถในการปรับตัวและ 4) ความสามารถในการยืดหยุ่น

Parsons (1993, Abstract) ได้เสนอรูปแบบการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนโดยอาศัยแนวความคิดพื้นฐานของทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่นิยม ที่มีความคิดในการวัดประเมินผลขององค์กรโดยพิจารณาว่าองค์กรเป็นระบบสังคม (social system) ความอยู่รอดของสังคมจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นพื้นฐานทำให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและทุกระบบของสังคมจะต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ จึงไปสู่จุดหมายขององค์กรได้สำเร็จโดยมีหน้าที่ที่สำคัญที่ต้องพิจารณา ดังนี้

1. การปรับตัว (adaptation) เป็นหน้าที่ของระบบที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เช่น จุดประสงค์ กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง
2. การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment) เป็นการมุ่งให้เป็นระบบบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
3. การบูรณาการ (integration) เป็นการสร้างความมั่นคงของสังคมในระบบกระบวนการขององค์กร การประสานงาน ความเป็นเอกภาพ
4. การรักษาสິงซ่อนเร้นภายใน (latency) เป็นการรักษาความมั่นคงของคุณค่าของระบบการดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรม รูปแบบวัฒนธรรม การกระตุ้นการจูงใจ

Hoy & Miskel (2008, p. 428) นำเสนอตัวชี้วัดสำคัญที่แสดงถึงคุณลักษณะของควมมีประสิทธิภาพของโรงเรียนไว้ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความสำเร็จทางวิชาการ (Academic achievement) 2) ความพึงพอใจในงานของครู (Job satisfaction) และ 3) การรับรู้ต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนทั้งหมด (Overall perception of school effectiveness)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน เป็นความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากความร่วมมือของผู้บริหารโรงเรียนและครูในการดำเนินงานจัดการศึกษาทั้ง 4 ฝ่ายในโรงเรียนตามภารกิจในแผนกลยุทธ์บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ รวมทั้งความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามเอาสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางาน

บริการ หรือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น ดังนั้นเพื่อให้มองเห็นกรอบความคิด และแนวความคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับสมรรถนะจึงจะกล่าวถึงความเป็นมา และความหมาย องค์ประกอบประเภทของสมรรถนะ การกำหนดสมรรถนะ การวัดสมรรถนะ และการ ประยุกต์ใช้สมรรถนะ โดยแบ่งเป็นสมรรถนะหลักสมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะ เชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้ บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กรรวมทั้งสมรรถนะประจำสายงานเป็นคุณลักษณะ ของบุคคลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Other Characteristics) ตลอดจนคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงาน ได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น อันเกิดจากแรงจูงใจ (Motives) นิสัย (Traits) ภาพลักษณ์ ต่อตนเอง (Self-image) และบทบาททางสังคม (Social role) ที่แตกต่างกันสำหรับ ความหมายของสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษาที่ทำหน้าที่ครูผู้สอน คือ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรมของครูที่จะเป็นประโยชน์ต่อครูในการ ประกอบวิชาชีพ เพื่อก่อให้เกิดพัฒนาการของนักเรียนในทุก ๆ ด้าน ได้แก่ ด้านสติปัญญา สังคมและร่างกาย ดังนั้นการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ โรงเรียนนั้น สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียน ควรจะต้องมี เพื่อให้การดำเนินงาน การบริหารงานเกิดประสิทธิผลและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้กระบวนการเทคนิคการบริหารในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำเพราะการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ย่อมเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียน

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนของการศึกษาค้นคว้าไว้ 2 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

- 2.1 ผู้เชี่ยวชาญ
- 2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

## ตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.1 ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2563 จำนวน 2,400 คน จาก 45 โรงเรียน จำแนกเป็น

1.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 45 คน

1.1.2 ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 2,310 คน

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2563 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan (1970, pp. 607–610 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง 333 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากจำนวนโรงเรียน 45 โรงเรียน โดยจำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 106 คน และครูผู้สอน จำนวน 227 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 333 คน และใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) วิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น ดังนี้

1.2.1 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง  
เลือกทุกโรงเรียน

1.2.1.1 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 14 โรงเรียน

1.2.1.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 16 โรงเรียน

1.2.1.3 โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ จำนวน 15 โรงเรียน

1.2.2 กำหนดบุคคลที่เกี่ยวข้องของแต่ละโรงเรียนเป็นกลุ่มตัวอย่าง  
ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น ดังนี้

1.2.2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 14 โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน  
เลือกแบบเจาะจง โรงเรียนละ 1 คน จำนวน 14 คน และครูผู้สอน ใช้การสุ่มอย่างง่าย  
โรงเรียนละ 3 คน รวมจำนวน 42 คน รวมทั้งหมด 56

1.2.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 16 โรงเรียน ผู้บริหาร  
โรงเรียน เลือกแบบเจาะจง โรงเรียนละ 2 คน จำนวน 32 คน และครูผู้สอน ใช้การสุ่ม  
อย่างง่าย โรงเรียนละ 5 คน รวมจำนวน 80 คน รวมทั้งหมด 112 คน

1.2.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ จำนวน 15 โรงเรียน  
ผู้บริหารโรงเรียน เลือกแบบเจาะจง โรงเรียนละ 4 คน จำนวน 60 คน และครูผู้สอน  
ใช้การสุ่มอย่างง่าย โรงเรียนละ 7 คน รวมจำนวน 106 คน รวมทั้งหมด 165 คน  
โดยมีรายละเอียดกลุ่มตัวอย่าง ดังตาราง 1 และ 2

ตาราง 1 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 14 โรงเรียน

โรงเรียนขนาดเล็ก	กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
1. เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ ทรงครองสิริราชสมบัติครบ ๕๐ ปี จังหวัดสกลนคร	1	15	16
2. ด่านม่วงคำพิทยาคม	1	15	16
3. โพนพิทยาคม	1	15	16
4. บ้านบัวราษฎร์บำรุง	1	15	16
5. ลำปลาหางวิทยา	1	15	16
6. เทพสวัสดิ์วิทยา	1	15	16
7. ภูริทัตต์วิทยา	1	15	16
8. บะฮีพิทยาคม	1	15	16
9. ช้างมิ่งพิทยานุกูล	1	15	16
10. วาริชวิทยา	1	15	16
11. บงเหนือวิทยา	1	15	16

ตาราง 1 (ต่อ)

โรงเรียนขนาดเล็ก	กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
12.หนองแขวงวิทยา	1	15	16
13.โพธิ์ชัยทองพิทยาคม	1	10	11
14.ท่าสงครามวิทยา	1	10	11
รวม	14	210	214

ตาราง 2 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 16 โรงเรียน

โรงเรียนขนาดกลาง	กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
1. ดงมะไฟวิทยา	2	70	72
2. ท่าแร่ศึกษา	2	60	62
3. โพธิ์แสนวิทยา	4	80	84
4. เตาขอยพัฒนาศึกษา	4	80	84
5. คำเพิ่มพิทยา	2	60	62
6. ทานผู้หญิงจันทิมาพึงบารมี	2	70	72
7. ธรรมบวรวิทยา	2	80	82
8. นิคมน้ำฉนวนเจริญวิทยา	2	80	82
9. แวงพิทยาคม	2	80	82
10. หนองหลวงศึกษา	2	30	32
11. โคกสีวิทยาสรรค์	2	40	42
12. สองดาวพิทยาคม	2	40	42
13. กุดเรือคำพิทยาคาร	2	50	52
14. ศึกษาประชาสามัคคี	2	60	62
15. โพนงามศึกษา	2	60	62
16. เจริญศิลป์ศึกษาฯ	2	60	62
รวม	32	970	1,002



ตาราง 3 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ จำนวน 15 โรงเรียน

โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ	กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวมกลุ่มตัวอย่าง
1. สกลราชวิทยานุกูล	2	70	72
2. สกลนครพัฒนศึกษา	2	60	62
3. ธาตุนารายณ์วิทยา	2	80	82
4. กลุ่มมาลัยวิทยาคม	2	80	82
5. ร่มเกล้า	2	60	62
6. พังโคนวิทยาคม	2	70	72
7. กุดบากพัฒนาศึกษา	2	80	82
8. พรรณาวุฒาจารย์	2	80	82
9. มัชฌมวาริชภูมิ	2	80	82
10. เตรียมอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	2	80	82
11. สว่างแดนดิน	2	80	82
12. มัชฌมวารนิवास	2	80	82
13. คำตากลาราชประชาสงเคราะห์	2	70	72
14. บ้านม่วงพิทยาคม	2	70	72
15. อากาศอำนวยศึกษา	2	80	82
รวม	30	1,129	1,150

หมายเหตุ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2564

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 2.1 ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ

ตามวิธีของเรนซีสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) ซึ่งสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแนวตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประกอบด้วย

#### 1. สมรรถนะหลัก

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

1.2 การบริการที่ดี

1.3 การพัฒนาตนเอง

1.4 การทำงานเป็นทีม

#### 2. สมรรถนะประจำสายงาน

2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์

2.2 การสื่อสารและการจูงใจ

2.3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

2.4 การมีวิสัยทัศน์

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามตามมาตราประเมินแบบ (Rating Scale) 5 ระดับ (Likert, 1970) มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 คะแนน หมายถึง มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด

ระดับ 4 คะแนน หมายถึง มีระดับความคิดเห็น มาก

ระดับ 3 คะแนน หมายถึง มีระดับความคิดเห็น ปานกลาง

ระดับ 2 คะแนน หมายถึง มีระดับความคิดเห็น น้อย

ระดับ 1 คะแนน หมายถึง มีระดับความคิดเห็น น้อยที่สุด

## 2.2 การสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

2.2.1 ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน

2.2.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยอาศัยข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมขอบข่ายการดำเนินงานตามสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน

2.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข

2.2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะแล้วไปหาคุณภาพโดยดำเนินการ ดังนี้

2.2.4.1 นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องทั้งความเที่ยงตรงด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และด้านเนื้อหา (Content Validity) ด้านรูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่นของข้อคำถามแต่ละข้อที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ ผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

1) รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร คณบดีคณะครุศาสตร์ ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2) รองศาสตราจารย์ ดร. ธวัชชัย ไพใหญ่ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3) นายบุญเลิศศิลป์ สายทวี ครูโรงเรียนสว่างแดนดิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

4) ว่าที่ ร.ต.ดร.สุกิจ ศรีพรหม ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

5) นางประพิณพัทตร์ ชูระนนท์ ศึกษานิเทศชำนาญการพิเศษ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

โดยพบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective  
Congruence: IOC) อยู่ระหว่าง 0.60–1.00

2.2.4.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้  
(Try-out) ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย กับผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 45 คน

2.2.4.6 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ไปหาคุณภาพของเครื่องมือ  
โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจการจำแนก (discrimination) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์  
แบบเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนน  
รวม (item-total correlation) โดยตัดข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.23 ขึ้นไปมาวิเคราะห์  
หาค่าความเชื่อมั่น และวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา  
(Coefficient of alpha) ของ Cronbach พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมีค่าอำนาจ  
จำแนก .25 ถึง .96 ค่าความเชื่อมั่น .97 และด้านประสิทธิผลโรงเรียนมีค่าอำนาจจำแนก  
.51 ถึง .87 ค่าความเชื่อมั่น .92

2.2.4.7 จัดพิมพ์แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร  
โรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### 2.3 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ  
โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด มีค่าคะแนน  
5, 4, 3, 2 และ 1 ตามลำดับ

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวม  
ข้อมูล ดังต่อไปนี้

3.1 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จากกลุ่มตัวอย่าง 333 ฉบับ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง พร้อมได้กำหนดวันส่งคืน

3.2 ผู้วิจัยไปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง และแบบสอบถามกลับคืนมา 333 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3.3 รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบ

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

4.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม

4.2 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปตรวจคะแนนเป็นรายข้อตามเกณฑ์ที่กำหนด

4.3 นำคะแนนที่ได้จากข้อ 4.2 ไปวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ วิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัย

#### 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ ใช้สถิติ ดังนี้

5.1 สถิติพื้นฐาน

5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

5.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

5.2.1 การหาอำนาจจำแนก ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

5.2.2 การวัดความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach's

5.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้

5.3.1 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตาม

ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก” ใช้สถิติหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยยึดเกณฑ์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (บุญชม ศรีสะอาด, 2559, หน้า 67) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน /ประสิทธิผลโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน /ประสิทธิผลโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน /ประสิทธิผลโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.3.2 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน” ดังนี้

5.3.2.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ใช้สถิติทดสอบค่าที แบบสองกลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (Independent Samples t – test)

5.3.2.2 ขนาดของโรงเรียน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

5.3.2.3 ประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

5.3.3 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 “ประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน” ดังนี้

5.3.3.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ใช้สถิติทดสอบค่าทีแบบสองกลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (Independent Samples t – test)

5.3.3.2 ขนาดของโรงเรียน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

5.3.3.3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

5.3.4 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์กัน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน” ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation)

5.3.5 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 “มีสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนอย่างน้อย 1 สมรรถนะที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน” ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณที่ละขั้นตอน (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีวิเคราะห์ Stepwise

## **ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**

ผู้วิจัยนำผลการวิจัย เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน เลือกด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน มาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้สอนในหน่วยงานการศึกษา ประกอบด้วย นักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ครู มาสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 ท่าน แล้วสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้

## 1. ผู้เชี่ยวชาญ

1.1 นักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์การสอนระดับบัณฑิตศึกษาไม่ต่ำกว่า 10 ปี ประกอบด้วย

1.1.1 รองศาสตราจารย์ ดร. ไชยา ภาวะบุตร คณบดีคณะครุศาสตร์ ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.1.2. รองศาสตราจารย์ ดร. ธีรชัช ไพโหล อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.2 นักบริหารการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี คือ

1.2.1 ดร. วิชาญ เกษเพชร รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.2.2 นายชลาวุธ สามาอาพัฒน์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.3 นักวิชาการศึกษา หรือศึกษานิเทศก์ที่มีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี คือ

1.3.1 นางประพิณพัทธ์ ชูระนนท์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร มีประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียนไม่ต่ำกว่า 10 ปี ประกอบด้วย

1.4.1 ว่าที่ร.ต.ดร.สุกิจ ศรีพรหม ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.4.2 ดร.ภิญโญ ทองเหลา ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองหลวงศึกษา



1.4.3 ดร.ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนสว่างแดนดิน

1.5 ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีตำแหน่งไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี ประกอบด้วย

1.5.1 นางนาถฤดี หลักทอง ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนสว่างแดนดิน

1.5.2 นางกวิณาฏ เสียงเลิศ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เป็นแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยได้นำสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียนมาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน โดยนำไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องเหมาะสมก่อนนำไปใช้

## 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อเสนอแนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียนต่อไป

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

ตอนที่ 3 แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
F	แทน	ค่าที่ใช้ในการพิจารณาแบบ F (F-test)
F	แทน	ความถี่
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Square)
SS	แทน	ผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of Square)
Df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)

$\alpha$	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05
**	แทน	การทดสอบที่มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01
X	แทน	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน
Xt <sub>1</sub>	แทน	สมรรถนะหลัก
X <sub>1</sub>	แทน	การมุ่งผลสัมฤทธิ์
X <sub>2</sub>	แทน	การบริการที่ดี
X <sub>3</sub>	แทน	การพัฒนาตนเอง
X <sub>4</sub>	แทน	การทำงานเป็นทีม
Xt <sub>2</sub>	แทน	สมรรถนะประจำสายงาน
X <sub>5</sub>	แทน	การสังเคราะห์และสังเคราะห์
X <sub>6</sub>	แทน	การสื่อสารและแรงจูงใจ
X <sub>7</sub>	แทน	การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
X <sub>8</sub>	แทน	การมีวิสัยทัศน์
Y	แทน	ประสิทธิผลโรงเรียน
Y <sub>1</sub>	แทน	งานวิชาการ
Y <sub>2</sub>	แทน	งานงบประมาณ
Y <sub>3</sub>	แทน	งานบริหารงานบุคคล
Y <sub>4</sub>	แทน	งานบริหารทั่วไป
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R <sub>2</sub>	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (ค่าอำนาจพยากรณ์)
Adjusted R <sub>2</sub>	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่เปลี่ยนจากเดิมเมื่อเพิ่มตัวแปรอิสระทีละตัว (ค่าอำนาจการพยากรณ์ที่ปรับแก้แล้ว)
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\beta$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
S.E.b	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนคะแนนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ตัวแปรพยากรณ์

S.E.est	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์
Y'	แทน	สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนที่ได้จากสมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบ
Z'	แทน	ระดับสมรรถนะของผู้บริหารที่ได้จากสมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนมาตรฐาน

### ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปทั้งหมด จำนวน 333 ฉบับ โดยเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 45 คน ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 106 คน และครูผู้สอน จำนวน 227 คน ได้รับแบบสอบถามกลับมา และมีความสมบูรณ์จำนวน 333 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของทั้งหมด จากนั้นได้ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนตามที่กำหนดไว้แล้ว ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายผลการวิเคราะห์ตามขั้นตอน ดังนี้

#### ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

##### โดยการหาร้อยละ

##### ตอนที่ 2 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

##### 2.1 การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิภาพ

โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนโดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความแตกต่างกัน” โดยการหาค่าที่ (t-test ชนิด Independent Samples) ส่วนขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) กรณีพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีการของ Scheffe' (Scheffe's Method) หรือใช้วิธีของ LSD. ตามความเหมาะสม

2.3 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน” โดยการหาค่าที (t-test ชนิด Independent Samples) ส่วนขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) กรณีพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีการของ Scheffe' (Scheffe's Method) หรือใช้วิธีของ LSD. ตามความเหมาะสม

2.4 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 ที่ว่า “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันทางบวก” โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

2.5 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 6 ที่ว่า “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อย่างน้อย 1 ด้าน มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression analysis)

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการหาค่าร้อยละ (Percentage)

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังตาราง 4

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน  
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

สถานภาพการดำรงตำแหน่ง	กลุ่มตัวอย่าง (n=333)	
	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหารโรงเรียน	106	31.84
ครูผู้สอน	227	68.16
รวม	333	100.00

จากตาราง 4 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ตามสถานภาพการดำรง  
ตำแหน่ง จากการตอบแบบสอบถาม ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ  
31.83 และครูผู้สอน จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 68.16

ตาราง 5 จำนวนและร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน  
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ขนาดของโรงเรียน

ขนาดของโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง (n=333)	
	จำนวน	ร้อยละ
โรงเรียนขนาดเล็ก	56	16.82
โรงเรียนขนาดกลาง	112	33.63
โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ	165	49.55
รวม	333	100.00

จากตาราง 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก  
จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 16.82 ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน  
112 คน คิดเป็นร้อยละ 33.63 ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ จำนวน  
165 คน คิดเป็นร้อยละ 49.55

ตาราง 6 จำนวนและร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน  
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน

ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน	กลุ่มตัวอย่าง (n=333)	
	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 10 ปี	113	33.90
10-20 ปี	158	47.40
มากกว่า 20 ปี	62	18.60
รวม	333	100.00

จากตาราง 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน  
น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 33.90 ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน  
10-20 ปี จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 47.40 ประสพการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า  
20 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 18.60

## ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

2.1 การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผล  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของ  
ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน ดังตาราง 7-9

2.2.1 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
และครูผู้สอน ปรากฏดังตาราง 7-9

ตาราง 7 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนครโดยรวม

ด้าน	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าสถิติ (n=333)		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
1	สมรรถนะหลัก (Xt <sub>1</sub> )	4.23	0.61	มาก
	1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X <sub>1</sub> )	4.23	0.64	มาก
	2. การบริการที่ดี (X <sub>2</sub> )	4.20	0.65	มาก
	3. การพัฒนาตนเอง (X <sub>3</sub> )	4.20	0.65	มาก
	4. การทำงานเป็นทีม (X <sub>4</sub> )	4.17	0.68	มาก
2	สมรรถนะประจำสายงาน (Xt <sub>2</sub> )	4.20	0.65	มาก
	1. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X <sub>5</sub> )	4.18	0.68	มาก
	2. การสื่อสารและการจูงใจ (X <sub>6</sub> )	4.17	0.68	มาก
	3. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (X <sub>7</sub> )	4.19	0.72	มาก
	4. การมีวิสัยทัศน์ (X <sub>8</sub> )	4.26	0.65	มาก
โดยภาพรวม (X <sub>t</sub> )		4.21	0.61	มาก

จากตาราง 7 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยในด้านสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = .61) และสมรรถนะประจำสายงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = .65)

ตาราง 8 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร จำแนกเป็นรายด้าน

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าสถิติ (n=333)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปล ความหมาย
1.	สมรรถนะหลัก	4.23	0.64	มาก
1.1	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X <sub>1</sub> )	4.23	0.64	มาก
1	ความรู้ความเข้าใจในการวางแผนปฏิบัติงาน สอดคล้องกับนโยบายและภารกิจ	4.22	0.80	มาก



ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน	คาสถิติ (n=333)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปล ความหมาย
2	การนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน	4.14	0.77	มาก
3	การวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจ	4.24	0.83	มาก
4	การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน	4.30	0.77	มาก
5	การใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางาน	4.25	0.80	มาก
1.2 การบริการที่ดี ( $X_2$ )		4.20	0.65	มาก
6	การจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูล ความต้องการ	4.23	0.75	มาก
7	ความรวดเร็วและความเสมอภาคในการให้บริการ	4.18	0.81	มาก
8	การศึกษาผลการให้บริการเพื่อการปรับปรุง และพัฒนา	4.18	0.78	มาก
9	การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ	4.12	0.85	มาก
10	ความตั้งใจ และเต็มใจ ในการให้บริการ	4.26	0.82	มาก
1.3 การพัฒนาตนเอง ( $X_3$ )		4.20	0.65	มาก
11	การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง	4.18	0.78	มาก
12	การเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย	4.16	0.81	มาก
13	การศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมด้วยวิธีที่หลากหลาย	4.30	0.78	มาก
14	การวิเคราะห์รวบรวมองค์ความรู้ เพื่อนำไปใช้พัฒนางาน	4.22	0.82	มาก
15	การนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน	4.15	0.82	มาก
1.4 การทำงานเป็นทีม ( $X_4$ )		4.17	0.68	มาก
16	การมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น	4.25	0.78	มาก
17	การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	4.26	0.83	มาก
18	ความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	4.34	0.75	มาก
19	การปฏิบัติตนเป็นผู้นำหรือผู้ตาม ได้เหมาะสม	4.22	0.83	มาก
20	การส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจ ให้เกียรติผู้อื่น ในโอกาสที่เหมาะสม	4.33	0.71	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อ	สมรรถนะประจำสายงาน (Xt <sub>2</sub> )	ค่าสถิติ (n=333)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปล ความหมาย
2. สมรรถนะประจำสายงาน		4.20	0.65	มาก
2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X <sub>5</sub> )		4.18	0.68	มาก
21	การวิเคราะห์ความเหมาะสมของแผนงาน/ โครงการในความรับผิดชอบ	4.29	0.72	มาก
22	การจัดทำแผนพัฒนาด้านการบริหารบุคลากร ของหน่วยงานตนเอง	4.14	0.80	มาก
23	การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ	4.17	0.79	มาก
24	การจัดทำแผนพัฒนาด้านการบริหารทั่วไป ของหน่วยงานตนเอง	4.07	0.93	มาก
25	การจัดระบบตรวจสอบ และควบคุมภายใน ของหน่วยงานตนเอง	4.20	0.79	มาก
2.2 การสื่อสารและการจูงใจ (x6)		4.17	0.68	มาก
26	การเป็นผู้นำอภิปราย สรุปประเด็นในการประชุม	4.22	0.84	มาก
27	การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อการบริหาร	4.08	0.86	มาก
28	การส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษา ของสถานศึกษา องค์การภาครัฐและเอกชน	4.18	0.84	มาก
29	การให้กำลังใจ และให้เกียรติผู้อื่น	4.18	0.89	มาก
30	การโนมน้าวให้ผู้อื่นยอมรับ และเห็นด้วย	4.17	0.76	มาก
3. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (x7)		4.19	0.72	มาก
31	การประสานงานระหว่างองค์กร เพื่อพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรทางการศึกษาของหน่วยงานในสังกัด	4.22	0.82	มาก
32	การส่งเสริม สนับสนุน และสร้างเครือข่าย เพื่อจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร	4.24	0.74	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อ	สมรรถนะประจำสายงาน ( $X_{t_2}$ )	ค่าสถิติ (n=333)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปล ความหมาย
33	การนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการวางแผน เพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.21	0.82	มาก
34	การจัดระบบการพัฒนาบุคลากร	4.15	0.87	มาก
35	การจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร และความก้าวหน้าทางวิชาชีพเป็นรายบุคคล	4.13	0.90	มาก
4. การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )		4.26	0.65	มาก
36	การบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ และสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.27	0.72	มาก
37	การเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรให้ครอบคลุมทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด	4.24	0.73	มาก
38	การใช้กระบวนการมีส่วนร่วม เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.21	0.79	มาก
39	การกำหนดแนวคิด ทิศทางการปฏิบัติงานที่กว้างไกล ทันสมัย	4.33	0.80	มาก
40	การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพที่เปลี่ยนแปลง	4.24	0.79	มาก
โดยภาพรวม ( $X_{t_2}$ )		4.20	0.65	มาก

จากตาราง 8 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร สมรรถนะประจำสายงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ = 4.20) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $\bar{X}$ = 4.26) 2) ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $\bar{X}$ = 4.19) 3) ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $\bar{X}$ = 4.18) 4) ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $\bar{X}$ = 4.17)

2.2 ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนรายด้าน  
ปรากฏดังตาราง 8-13

ตาราง 9 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
โดยภาพรวม (Y)

ด้าน	ประสิทธิภาพของโรงเรียน	คาสถิติ (n=333)		แปลความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
1	งานวิชาการ (Y <sub>1</sub> )	4.23	0.72	มาก
2	งานงบประมาณ (Y <sub>2</sub> )	4.13	0.66	มาก
3	งานบริหารงานบุคคล (Y <sub>3</sub> )	4.10	0.69	มาก
4	งานบริหารงานทั่วไป (Y <sub>4</sub> )	4.16	0.67	มาก
โดยภาพรวม (Y)		4.15	0.62	มาก

จากตาราง 9 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ = 4.15) เมื่อพิจารณาเป็น  
รายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย  
3 ลำดับแรก ดังนี้ 1) งานวิชาการ ( $\bar{X}$ = 4.23) 2) งานบริหารทั่วไป ( $\bar{X}$ = 4.16)  
3) งานงบประมาณ ( $\bar{X}$ = 4.13) และ 4) งานบริหารงานบุคคล ( $\bar{X}$ = 4.10) ตามลำดับ

ตาราง 10 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
งานวิชาการ (Y<sub>1</sub>)

ข้อ	งานวิชาการ	คาสถิติ (n=333)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปล ความหมาย
1	การส่งเสริมการเรียนรู้ให้นักเรียนได้เรียนรู้และได้ ทำงานร่วมกันโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.31	0.78	มาก
2	การจัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนของ กับสภาพปัญหาชุมชน สังคม และภูมิปัญญา	4.15	0.90	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อ	งานวิชาการ	ค่าสถิติ (n=333)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
1	การส่งเสริมการเรียนรู้ให้นักเรียนได้เรียนรู้และได้ทำงานร่วมกันโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.31	0.78	มาก
2	การจัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาชุมชน สังคม และภูมิปัญญา	4.15	0.90	มาก
3	การวางแผนจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตรของสถานศึกษา	4.18	0.94	มาก
4	การจัดการเรียนการสอนซ่อมเสริมให้กับนักเรียนที่มีปัญหาในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.29	0.80	มาก
5	การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ	4.20	0.92	มาก
6	การจัดทำรายงานประจำปีเสนอหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.27	0.82	มาก
7	การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการที่ชุมชนต้องการอย่างต่อเนื่อง	4.18	0.88	มาก
8	การนิเทศติดตามผลงานการดำเนินงานการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	4.27	0.84	มาก
	โดยภาพรวม	4.23	0.72	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร งานวิชาการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.23$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ 1) การส่งเสริมการเรียนรู้ให้นักเรียนได้เรียนรู้และได้ทำงานร่วมกันโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ( $\bar{X}=4.31$ ) 2) การจัดการเรียนการสอนซ่อมเสริมให้กับนักเรียนที่มีปัญหาในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}= 4.29$ ) 3) การจัดทำรายงานประจำปีเสนอหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ( $\bar{X}= 4.27$ ) ตามลำดับ

ตาราง 11 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
งานงบประมาณ (Y<sub>2</sub>)

ข้อ	งานงบประมาณ	ค่าสถิติ (n=333)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปล ความหมาย
9	การระดมทรัพยากร ทุนเพื่อการศึกษา รวมทั้งดูแลบุคลากร การเงิน พัสดุ ทรัพย์สินของโรงเรียน ให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ	4.26	0.76	มาก
10	การดูแล บำรุงรักษา ใช้ และ จัดหา รวมทั้งการหารายได้จากการบริการของโรงเรียน ที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์และภารกิจหลักของโรงเรียน	4.11	0.89	มาก
11	การปฏิบัติงานตามที่ได้รับ การกระจายอำนาจ และมอบอำนาจ	4.19	0.82	มาก
12	การจัดทำแผนงบประมาณเพื่อเสนอขอจัดตั้งงบประมาณประจำปีของโรงเรียน	4.14	0.86	มาก
13	การจัดทำเอกสาร หลักฐานด้านการรับจ่ายเงิน และบัญชีอย่างถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	4.13	0.83	มาก
14	การตรวจสอบการใช้จ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ อย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน	4.05	0.88	มาก
15	การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล การดำเนินงานเป็นประจำและเป็นปัจจุบัน	4.00	0.81	มาก
	โดยภาพรวม	4.13	0.66	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร งานงบประมาณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.13$ )  
เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อจากมากไปหาน้อย  
3 ลำดับแรก คือ 1) การระดมทรัพยากร ทุนเพื่อการศึกษา รวมทั้งดูแลบุคลากร การเงิน  
พัสดุ ทรัพย์สินของโรงเรียนให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ( $\bar{X}= 4.26$ )

- 2) การปฏิบัติงานตามที่ได้รับการกระจายอำนาจและมอบอำนาจ ( $\bar{X}=4.19$ )  
 และ 3) การจัดทำแผนงบประมาณเพื่อเสนอขอจัดตั้งงบประมาณประจำปีของโรงเรียน  
 ( $\bar{X}=4.14$ ) ตามลำดับ

ตาราง 12 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
 งานบริหารงานบุคคล ( $Y_3$ )

ข้อ	งานบริหารงานบุคคล	คาสถิติ (n=333)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปล ความหมาย
16	การพิจารณาความดี ความชอบของบุคลากร ในโรงเรียน ด้วยความยุติธรรมโปร่งใส	4.00	0.89	มาก
17	บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการจัดการเรียนการสอน	4.18	0.76	มาก
18	มีการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่สอดคล้องกับ กฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่คณะกรรมการการศึกษา ชั้นพื้นฐานกำหนด	4.23	0.78	มาก
19	มีการจัดทำมาตรฐานภาระงานในโรงเรียน	4.14	0.80	มาก
20	มีการยกย่อง เชิดชูเกียรติ ครูและบุคลากร ทางการศึกษา ที่มีผลงานดีเด่นเป็นประจำ	4.00	0.88	มาก
21	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.09	0.89	มาก
22	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในการ ศึกษาต่อ การพัฒนาและวิจัย ตามแนวทาง ของคณะกรรมการการศึกษาชั้นพื้นฐาน	4.07	0.91	มาก
	โดยภาพรวม	4.10	0.69	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร งานบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.10$ )  
 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อจากมากไปหาน้อย  
 3 ลำดับแรก คือ 1) มีการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่สอดคล้องกับกฎระเบียบ ข้อบังคับ

ที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ( $\bar{X}=4.23$ ) 2) บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X}=4.18$ ) และ 3) มีการจัดทำมาตรฐานภาระงานในโรงเรียน ( $\bar{X}=4.14$ ) ตามลำดับ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร งานบริหารทั่วไป (Y<sub>4</sub>)

ข้อ	งานบริหารทั่วไป	ค่าสถิติ (n=333)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
23	การส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	4.21	0.78	มาก
24	การจัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรชุมชน เอกชนองค์กรวิชาชีพ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษาทางศาสนา	4.20	0.80	มาก
25	การจัดกิจกรรมประชาธิปไตย และส่งเสริมในด้านของคุณธรรม จริยธรรม ในโรงเรียน	4.05	0.87	มาก
26	การจัดกิจกรรมกีฬาและนันทนาการสำหรับชุมชน	4.08	0.80	มาก
27	การจัดทำรายงานประจำปีของโรงเรียน เพื่อเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด	4.12	0.87	มาก
28	การประชาสัมพันธ์ผลงานของโรงเรียน ให้ชุมชน ได้รับทราบ	4.13	0.78	มาก
29	การจัดกิจกรรมบริการสุขอนามัยโภชนาการและ กิจกรรมอื่น ๆ เพื่อช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง	4.27	0.81	มาก
30	การประเมินผลการดำเนินงานบริหารทั่วไป อย่างถูกต้อง	4.20	0.84	มาก
	โดยภาพรวม	4.16	0.67	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร งานบริหารทั่วไป โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.16$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อจากมากไปหาน้อย



3 ลำดับแรก คือ 1) การจัดกิจกรรมบริการสุขอนามัยโภชนาการและกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง ( $\bar{X}=4.27$ ) 2) การส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ( $\bar{X}=4.21$ ) 3) การจัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรชุมชน เอกชน องค์กรวิชาชีพ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษาทางศาสนา ( $\bar{X}=4.20$ ) ตามลำดับ

2.3 การเปรียบเทียบ สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปรากฏดังตาราง 14-18

ตาราง 14 การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง

สมรรถนะของ ผู้บริหารโรงเรียน	ตำแหน่ง				t	Sig.
	ผู้บริหารโรงเรียน (n=106)		ครูผู้สอน (n=227)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. สมรรถนะหลัก	4.21	.61	4.21	0.61	7.65**	.00
1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.28	.63	4.21	0.65	6.33**	.00
1.2 การบริการที่ดี	4.19	.60	4.20	0.67	9.61**	.00
1.3 การพัฒนาตนเอง	4.21	.60	4.20	0.67	7.17**	.00
1.4 การทำงานเป็นทีม	4.26	.68	4.30	0.65	5.12**	.00
2. สมรรถนะประจำสายงาน						
2.1 การวิเคราะห์ และสังเคราะห์	4.20	.70	4.17	0.67	5.36**	.00
2.2 การสื่อสารและการจูงใจ	4.18	.73	4.18	0.67	6.12**	.00
2.3 การพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากร	4.15	.75	4.21	0.67	6.90**	.00
2.4 การมีวิสัยทัศน์	4.21	.67	4.28	0.64	7.89**	.00
โดยภาพรวม	4.20	.61	4.21	0.61	7.48**	.00

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 14 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยภาพรวม และรายด้านทุกด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 15 การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

สมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. สมรรถนะหลัก	ระหว่างกลุ่ม	15.558	2	7.779	82.034**	.00
	ภายในกลุ่ม	33.379	330	.095		
	รวม	48.937	332			
1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	19.546	2	9.773	65.761**	.00
	ภายในกลุ่ม	52.312	330	.149		
	รวม	71.858	332			
1.2 การบริการที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	17.407	2		57.095**	.00
	ภายในกลุ่ม	53.659	330	8.704		
	รวม	71.066	332	.152		
1.3 การพัฒนาตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	12.746	2	6.373	53.526**	.00
	ภายในกลุ่ม	41.910	330	.119		
	รวม	54.656	332			
1.4 การทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	13.686	2	6.843	54.973**	.00
	ภายในกลุ่ม	43.818	330	.124		
	รวม	57.504	332			
2. สมรรถนะประจำ สายงาน	ระหว่างกลุ่ม	13.901	2	6.950	43.665**	.00
	ภายในกลุ่ม	56.029	330	.159		
	รวม	69.929	332			

ตาราง 15 (ต่อ)

สมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
2.1 การวิเคราะห์ และสังเคราะห์	ระหว่างกลุ่ม	13.901	2	6.950	43.665**	.00
	ภายในกลุ่ม	56.029	330	.159		
	รวม	69.929	332			
2.2 การสื่อสาร และการจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	29.586	2	14.793	65.268**	.00
	ภายในกลุ่ม	79.781	330	.227		
	รวม	109.366	332			
2.3 การพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	30.726	2	15.363	94.833**	.00
	ภายในกลุ่ม	57.025	330	.162		
	รวม	87.751	332			
2.4 การมีวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	18.690	2	9.345	66.217**	.00
	ภายในกลุ่ม	49.677	330	.141		
	รวม	68.367	332			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	18.756	2	9.378	84.319**	.00
	ภายในกลุ่ม	39.149	330	.111		
	รวม	57.904	332			

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 15 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านและรายแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีการของ Scheffe' หรือ LSD. ตามความเหมาะสม

ตาราง 16 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสมรรถนะของผู้บริหาร  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครจำแนกตาม  
ขนาดของโรงเรียน

สมรรถนะของ ผู้บริหารโรงเรียน	วิธีการ เปรียบเทียบ	ขนาดของ โรงเรียน	ขนาดของโรงเรียน			
				ขนาด เล็ก	ขนาด กลาง	ขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ
1.4 การพัฒนา ตนเอง	Scheffe'		$\bar{X}$	4.38	3.99	4.38
		เล็ก	4.38	-	.39*	-.00
		กลาง	3.99	-	-	-.39*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.38	-	-	-
2. สมรรถนะประจำ สายงาน	Scheffe'		$\bar{X}$	4.46	3.93	4.41
		เล็ก	4.46	-	.53*	.05
		กลาง	3.93	-	-	-.48*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.41	-	-	-
2.1 การวิเคราะห์ และสังเคราะห์	Scheffe'		$\bar{X}$	4.31	3.95	4.38
		เล็ก	4.31	-	.36*	-.07
		กลาง	3.95	-	-	-.43*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.38	-	-	-
2.2 การสื่อสาร และการจูงใจ	Scheffe'		$\bar{X}$	4.53	3.93	4.48
		เล็ก	4.53	-	.60*	.05
		กลาง	3.93	-	-	-.55*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.48	-	-	-

ตาราง 16 (ต่อ)

สมรรถนะของ ผู้บริหารโรงเรียน	วิธีการ เปรียบเทียบ	ขนาดของ โรงเรียน	ขนาดของโรงเรียน			
				ขนาด เล็ก	ขนาด กลาง	ขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ
2.3 การพัฒนา ศักยภาพของ บุคลากร	Scheffe'		$\bar{X}$	4.58	3.95	4.50
		เล็ก	4.58	-	.63*	.08
		กลาง	3.95	-	-	-.55*
		ใหญ่/ใหญ่ พิเศษ	4.50	-	-	-
2.4 การมี วิสัยทัศน์	Scheffe'		$\bar{X}$	4.43	3.90	4.27
		เล็ก	4.43	-	.53*	.16*
		กลาง	3.90	-	-	-.37*
		ใหญ่/ใหญ่ พิเศษ	4.27	-	-	-
โดยรวม	Scheffe'		$\bar{X}$	4.47	3.98	4.41
		เล็ก	4.47	-	.49*	.06
		กลาง	3.98	-	-	-.43*
		ใหญ่/ใหญ่ พิเศษ	4.41	-	-	-

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 16 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก ได้แก่ พัฒนาตนเอง สมรรถนะประจำสายงาน ได้แก่ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ การมีวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็น สูงกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดกลาง ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็น ต่ำกว่า

ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 17 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตาม  
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

สมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. สมรรถนะหลัก	ระหว่างกลุ่ม	13.854	2	6.927	69.499**	.00
	ภายในกลุ่ม	35.083	330	.100		
	รวม	48.937	332			
1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	10.733	2	5.366	30.902**	.00
	ภายในกลุ่ม	61.126	330	.174		
	รวม	71.858	332			
1.2 การบริการที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	19.859	2	9.929	68.255**	.00
	ภายในกลุ่ม	51.207	330	.145		
	รวม	71.066	332			
1.3 การพัฒนาตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	9.581	2	4.791	37.410**	.00
	ภายในกลุ่ม	45.075	330	.128		
	รวม	54.656	332			
1.4 การทำงาน เป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	16.653	2	8.326	71.745**	.00
	ภายในกลุ่ม	40.851	330	.116		
	รวม	57.504	332			

ตาราง 17 (ต่อ)

สมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
2. สมรรถนะประจำ สายงาน	ระหว่างกลุ่ม	18.587	2	9.293	61.026**	.00
	ภายในกลุ่ม	53.605	330	.152		
	รวม	72.192	332			
2.1 การวิเคราะห์ และสังเคราะห์	ระหว่างกลุ่ม	11.972	2	5.986	36.357**	.00
	ภายในกลุ่ม	57.957	330	.165		
	รวม	69.929	332			
2.2 การสื่อสาร และการจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	19.660	2	9.830	38.572**	.00
	ภายในกลุ่ม	89.706	330	.255		
	รวม	109.366	332			
2.3 การพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	22.735	2	11.367	61.543**	.00
	ภายในกลุ่ม	65.016	330	.185		
	รวม	87.751	332			
2.4 การมีวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	23.372	2	11.686	91.419**	.00
	ภายในกลุ่ม	44.995	330	.128		
	รวม	68.367	332			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	16.068	2	8.034	67.596**	.00
	ภายในกลุ่ม	41.836	330	.119		
	รวม	57.904	332			

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 17 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก ได้แก่ พัฒนาตนเอง สมรรถนะประจำสายงาน ได้แก่ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ การมีวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดกลาง ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็น ต่ำกว่า

ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 18 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผล โรงเรียน	วิธีการ เปรียบเทียบ	ขนาดของ โรงเรียน	ขนาดของโรงเรียน			
				ขนาด เล็ก	ขนาด กลาง	ขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ
งานวิชาการ	Scheffe'		$\bar{X}$	4.42	4.10	4.25
		เล็ก	4.42	-	0.32*	0.17
		กลาง	4.10	-	-	-0.15
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.25	-	-	-
งานงบประมาณ	Scheffe'		$\bar{X}$	4.18	3.99	4.20
		เล็ก	4.18	-	0.19	-0.02
		กลาง	3.99	-	-	-0.21*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.20	-	-	-
งานบริหารงาน บุคคล	LSD.		$\bar{X}$	4.14	3.90	4.22
		เล็ก	4.14	-	.63*	.14
		กลาง	3.90	-	-	-.49*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.22	-	-	-
งานบริหาร ทั่วไป	LSD.		$\bar{X}$	4.19	3.97	4.27
		เล็ก	4.19	-	0.22*	-0.08
		กลาง	3.97	-	-	-0.30*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.27	-	-	-



ตาราง 19 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสมรรถนะของผู้บริหาร  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตาม  
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

สมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน	ประสบการณ์ ในการ ปฏิบัติงาน	น้อยกว่า 10 ปี		10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
		$\bar{X}$	4.38	4.02	4.47
1. สมรรถนะหลัก	น้อยกว่า 10 ปี	4.38	-	.36*	-.09*
	10-20 ปี	4.02	-	-	-.45*
	มากกว่า 20 ปี	4.47	-	-	-
1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์		$\bar{X}$	4.40	4.10	4.52
	น้อยกว่า 10 ปี	4.40	-	.30*	-.12
	10-20 ปี	4.10	-	-	-.42*
	มากกว่า 20 ปี	4.52	-	-	-
1.2 การบริการที่ดี		$\bar{X}$	4.40	3.96	4.48
	น้อยกว่า 10 ปี	4.40	-	.44*	-.08
	10-20 ปี	3.96	-	-	-.52*
	มากกว่า 20 ปี	4.48	-	-	-
1.3 การพัฒนาตนเอง		$\bar{X}$	4.37	4.07	4.45
	น้อยกว่า 10 ปี	4.37	-	.30*	-.08
	10-20 ปี	4.07	-	-	-.38*
	มากกว่า 20 ปี	4.45	-	-	-
1.4 การทำงานเป็นทีม		$\bar{X}$	4.35	3.94	4.42
	น้อยกว่า 10 ปี	4.35	-	.41*	-.07
	10-20 ปี	3.94	-	-	-.48*
	มากกว่า 20 ปี	4.42	-	-	-

ตาราง 19 (ต่อ)

สมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน	ประสบการณ์ ในการ ปฏิบัติงาน	น้อยกว่า 10 ปี		10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
		$\bar{X}$	4.32	3.94	4.49
2. สมรรถนะประจำสายงาน	น้อยกว่า 10 ปี	4.32	-	.38*	-.17*
	10-20 ปี	3.94	-	-	-.55*
	มากกว่า 20 ปี	4.49	-	-	-
2.1 การวิเคราะห์ และสังเคราะห์		$\bar{X}$	4.20	3.98	4.45
	น้อยกว่า 10 ปี	4.20	-	.22*	-.25*
	10-20 ปี	3.98	-	-	-.47*
	มากกว่า 20 ปี	4.45	-	-	-
2.2 การสื่อสาร และการจูงใจ		$\bar{X}$	4.33	3.98	4.56
	น้อยกว่า 10 ปี	4.33	-	.35*	-.23*
	10-20 ปี	3.98	-	-	-.58*
	มากกว่า 20 ปี	4.56	-	-	-
2.3 การพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากร		$\bar{X}$	4.40	3.98	4.58
	น้อยกว่า 10 ปี	4.40	-	.42*	-.18*
	10-20 ปี	3.98	-	-	-.60*
	มากกว่า 20 ปี	4.58	-	-	-
2.4 การมีวิสัยทัศน์		$\bar{X}$	4.34	3.83	4.38
	น้อยกว่า 10 ปี	4.34	-	.51	-.04
	10-20 ปี	3.83	-	-	-.55*
	มากกว่า 20 ปี	4.38	-	-	-
โดยรวม		$\bar{X}$	4.35	3.98	4.48
	น้อยกว่า 10 ปี	4.35	-	.37*	-.13*
	10-20 ปี	3.98	-	-	-.50*
	มากกว่า 20 ปี	4.48	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 19 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามประสบการณ์ในการ  
 ปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวม สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน ได้แก่  
 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร  
 ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี มีความ  
 คิดเห็น สูงกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี  
 แต่มีความคิดเห็น ต่ำกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน  
 มากกว่า 20 ปี ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี  
 มีความคิดเห็น ต่ำกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน  
 มากกว่า 20 ปี การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี พัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม ผู้บริหาร  
 โรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็น  
 สูงกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี  
 ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี ความคิดเห็น  
 ต่ำกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 20 ปี  
 และการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน  
 10-20 ปี มีความคิดเห็น ต่ำกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์  
 ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3. การเปรียบเทียบ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน  
 สภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ปรากฏ  
 ดังตาราง 20-22

ตาราง 20 การเปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง

ประสิทธิผลโรงเรียน	สภาพการดำรงตำแหน่ง				t	Sig.
	ผู้บริหารโรงเรียน (n=106)		ครูสอน (n=227)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
งานวิชาการ	4.21	0.75	4.24	0.71	-0.37	0.71
งานงบประมาณ	4.10	0.62	4.14	0.68	-0.59	0.55
งานบริหารงานบุคคล	4.04	0.66	4.13	0.70	-1.08	0.28
งานบริหารทั่วไป	4.13	0.50	4.17	0.73	-0.50	0.62
โดยภาพรวม	4.12	0.58	4.17	0.64	-0.69	0.49

จากตาราง 20 ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยภาพรวม  
และรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 21 การเปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ประสิทธิผล โรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. งานวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	3.85	2	1.93	3.77*	0.02
	ภายในกลุ่ม	168.75	330	0.51		
	รวม	172.60	332			
2. งานงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	33.617	2	1.63	3.83*	0.02
	ภายในกลุ่ม	60.279	330	0.43		
	รวม	93.896	332			

ตาราง 21 (ต่อ)

ประสิทธิผล โรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
3. งานบริหารงาน บุคคล	ระหว่างกลุ่ม	27.898	2	3.35	7.34**	0.00
	ภายในกลุ่ม	68.590	330	0.46		
	รวม	96.487	332			
4. งานบริหาร ทั่วไป	ระหว่างกลุ่ม	3.27	2	3.18	7.42**	0.00
	ภายในกลุ่ม	140.91	330	0.43		
	รวม	144.18	332			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	24.296	2	2.23	5.91**	0.00
	ภายในกลุ่ม	45.938	330	0.38		
	รวม	70.234	332			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 21 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนครจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวม แตกต่างกัน  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่างานบริหารงาน  
บุคคลและงานบริหารทั่วไปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนงาน  
วิชาการและงบประมาณแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงทำการ  
ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีการของ Scheffe' หรือ LSD. ตามความ  
เหมาะสม

ตาราง 22 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็น ประสิทธิภาพโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามขนาด  
ของโรงเรียนเป็นรายคู่

ประสิทธิผล โรงเรียน	วิธีการ เปรียบเทียบ	ขนาดของ โรงเรียน	ขนาดของโรงเรียน			
				ขนาด เล็ก	ขนาด กลาง	ขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ
งานวิชาการ	Scheffe'		$\bar{X}$	4.42	4.10	4.25
		เล็ก	4.42	-	0.32*	0.17
		กลาง	4.10	-	-	-0.15
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.25	-	-	-
งานงบประมาณ	Scheffe'		$\bar{X}$	4.18	3.99	4.20
		เล็ก	4.18	-	0.19	-0.02
		กลาง	3.99	-	-	-0.21*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.20	-	-	-
งานบริหารงาน บุคคล	LSD.		$\bar{X}$	4.14	3.90	4.22
		เล็ก	4.14	-	.63*	.14
		กลาง	3.90	-	-	-.49*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.22	-	-	-
งานบริหาร ทั่วไป	LSD.		$\bar{X}$	4.19	3.97	4.27
		เล็ก	4.19	-	0.22*	-0.08
		กลาง	3.97	-	-	-0.30*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.27	-	-	-

ตาราง 22 (ต่อ)

ประสิทธิผล โรงเรียน	วิธีการ เปรียบเทียบ	ขนาดของ โรงเรียน	ขนาดของโรงเรียน			
				ขนาด เล็ก	ขนาด กลาง	ขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ
โดยภาพรวม	LSD.		$\bar{X}$	4.23	3.99	4.24
		เล็ก	4.23	-	.37*	-0.09
		กลาง	3.99	-	-	-.46*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.24	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 22 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็น ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพโรงเรียนงานวิชาการ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็กสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษและโรงเรียนขนาดกลาง ประสิทธิภาพโรงเรียนงานงบประมาณ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขนาดกลาง ประสิทธิภาพโรงเรียนงานบริหารงานบุคคล พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง ประสิทธิภาพโรงเรียนงานบริหารทั่วไป พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 23 การเปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลโรงเรียน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. งานวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	5.83	2	2.91	5.76**	0.00
	ภายในกลุ่ม	166.78	330	0.51		
	รวม	172.60	332			
2. งานงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	8.28	2	4.14	10.05**	0.00
	ภายในกลุ่ม	135.90	330	0.41		
	รวม	144.18	332			
3. งานบริหารงานบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	9.37	2	4.69	10.46**	0.00
	ภายในกลุ่ม	147.77	330	0.45		
	รวม	157.14	332			
4. งานบริหารทั่วไป	ระหว่างกลุ่ม	11.54	2	5.77	13.98**	0.00
	ภายในกลุ่ม	136.23	330	0.41		
	รวม	147.77	332			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	8.16	2	4.08	11.14**	0.00
	ภายในกลุ่ม	120.91	330	0.37		
	รวม	129.07	332			

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 23 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวม แตกต่างกัน  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย  
รายคู่ตามวิธีการของ Scheffe' หรือ LSD. ตามความเหมาะสม



ตาราง 24 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็น ประสิทธิภาพโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครจำแนกตาม  
ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผล โรงเรียน	วิธีการ เปรียบเทียบ	ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน	ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน			
				น้อยกว่า 10 ปี	10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
งานวิชาการ	LSD.		$\bar{X}$	4.41	4.13	4.16
		น้อยกว่า 10 ปี	4.41	-	0.29*	0.25*
		10-20 ปี	4.13	-		-0.04
		มากกว่า 20 ปี	4.16	-	-	-
งานงบประมาณ	Scheffe'		$\bar{X}$	4.28	3.96	4.27
		น้อยกว่า 10 ปี	4.28	-	0.32*	0.01
		10-20 ปี	3.96	-		-0.31*
		มากกว่า 20 ปี	4.27	-	-	-
งานบริหารงาน บุคคล	Scheffe'		$\bar{X}$	4.30	3.93	4.18
		น้อยกว่า 10 ปี	4.30	-	0.37*	0.12
		10-20 ปี	3.93	-		-0.25*
		มากกว่า 20 ปี	4.18	-	-	-
งานบริหาร ทั่วไป	Scheffe'		$\bar{X}$	4.37	3.39	4.24
		น้อยกว่า 10 ปี	4.37	-	0.41*	0.13
		10-20 ปี	3.97	-		-0.28*
		มากกว่า 20 ปี	4.24	-	-	-
โดยภาพรวม	LSD.		$\bar{X}$	4.30	3.93	4.18
		น้อยกว่า 10 ปี	4.30	-	0.37*	0.12
		10-20 ปี	3.93	-		-0.25*
		มากกว่า 20 ปี	4.18	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 24 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็น ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพโรงเรียนงานวิชาการ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปีสูงกว่าผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี ประสิทธิภาพโรงเรียนงานงบประมาณ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี สูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี ประสิทธิภาพโรงเรียนงานบริหารงาน บุคคล พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 10 ปีสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี ประสิทธิภาพ โรงเรียนงานบริหารทั่วไป พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนที่มีประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปีสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนที่มี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 การศึกษาความสัมพันธ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ผลปรากฏดังตาราง 25



ตาราง 25 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน

ตัวแปร	X <sub>t</sub>	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>	X <sub>8</sub>	Y <sub>t</sub>	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>
X <sub>t</sub>	1													
X <sub>1</sub>	.901**	1												
X <sub>2</sub>	.910**	.867**	1											
X <sub>3</sub>	.911**	.853**	.827**	1										
X <sub>4</sub>	.909**	.775**	.813**	.818**	1									
X <sub>5</sub>	.926**	.782**	.805**	.804**	.794**	1								
X <sub>6</sub>	.932**	.771**	.787**	.804**	.812**	.903**	1							
X <sub>7</sub>	.930**	.792**	.803**	.766**	.827**	.863**	.898**	1						
X <sub>8</sub>	.937**	.802**	.801**	.843**	.849**	.851**	.872**	.875**	1					
Y <sub>t</sub>	.791**	.705**	.710**	.741**	.696**	.685**	.765**	.752**	.763**	1				
Y <sub>1</sub>	.878**	.771**	.815**	.799**	.811**	.767**	.821**	.823**	.849**	.851**	1			
Y <sub>2</sub>	.664**	.581**	.587**	.604**	.572**	.589**	.659**	.651**	.640**	.938**	.711**	1		
Y <sub>3</sub>	.695**	.626**	.625**	.664**	.601**	.596**	.682**	.659**	.658**	.950**	.740**	.870**	1	
Y <sub>4</sub>	.635**	.581**	.550**	.624**	.541**	.535**	.619**	.598**	.625**	.913**	.634**	.852**	.860**	1

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



จากตาราง 25 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม ( $Y_t$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{XtYt} = 0.791$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม ( $X_{t1}$ ) กับประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม ( $Y_t$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{Xt1Yt} = 0.767$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียน ( $X_{t1}$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานวิชาการ ( $Y_1$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ( $r_{Xt1Y_1} = 0.827$ )

ความสัมพันธ์รายด้านย่อยของสมรรถนะหลักกับประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม ( $Y_t$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงขึ้นไป คือ ด้านบริการที่ดี ( $X_2$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{X2Y_t} = 0.710$ ) และ ด้านพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{X3Y_t} = 0.741$ )

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม ( $X_{t2}$ ) กับประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม ( $Y_t$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{XtY_t} = 0.778$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารโรงเรียน ( $X_{t2}$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานวิชาการ ( $Y_1$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ( $r_{Xt2Y_1} = 0.855$ )

ความสัมพันธ์รายด้านย่อยของสมรรถนะประจำสายงานกับประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม ( $Y_t$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงขึ้นไป คือ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{X6Y_t} = 0.765$ ) ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{X7Y_t} = 0.752$ ) และ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{X8Y_t} = 0.763$ )

ดังนั้น จึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 5 ที่ว่า “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันทางบวก”

ตาราง 26 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ด้านงานวิชาการ ( $Y_1$ )

สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน	ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานวิชาการ ( $Y_1$ )	
	Pearson's Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. สมรรถนะหลัก	.857**	สูง
1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_1$ )	.771**	สูง
2) บริการที่ดี ( $X_2$ )	.815**	สูง
3) พัฒนาตนเอง ( $X_3$ )	.799**	สูง
4) การทำงานเป็นทีม ( $X_4$ )	.811**	สูง
2. สมรรถนะประจำสายงาน	.855**	สูง
5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ )	.767**	สูง
6) การสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ )	.821**	สูง
7) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ )	.823**	สูง
8) การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )	.849**	สูง
สมรรถนะของผู้บริหารโดยรวม ( $X_t$ )	.878**	สูง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 26 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านงาน  
วิชาการ ( $Y_1$ ) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $R_{X_tY_1}=0.878^{**}$ )  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเป็น  
รายด้าน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ  
ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนด้านงานวิชาการ ( $Y_1$ ) ดังนี้ สมรรถนะด้านการมีวิสัยทัศน์  
( $X_8$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงสุด ( $R_{X_8Y_1}=0.849^{**}$ ) และด้านการวิเคราะห์  
และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับต่ำสุด ( $R_{X_5Y_1}=0.767^{**}$ )  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 27 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ด้านงานงบประมาณ ( $Y_2$ )

สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน	ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานงบประมาณ ( $Y_2$ )	
	Pearson's Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. สมรรถนะหลัก ( $X_{t1}$ )	.629**	ปานกลาง
1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_1$ )	.581**	ปานกลาง
2) บริการที่ดี ( $X_2$ )	.587**	ปานกลาง
3) พัฒนาตนเอง ( $X_3$ )	.604**	ปานกลาง
4) การทำงานเป็นทีม ( $X_4$ )	.572**	ปานกลาง
2. สมรรถนะประจำสายงาน ( $X_{t2}$ )	.666**	ปานกลาง
5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ )	.589**	ปานกลาง
6) การสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ )	.659**	ปานกลาง
7) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ )	.651**	ปานกลาง
8) การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )	.640**	ปานกลาง
สมรรถนะของผู้บริหารโดยรวม ( $X_t$ )	.664**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 27 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
ด้านงบประมาณ ( $Y_2$ ) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง  
( $R_{X_tY_2}=0.664^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาสมรรถนะ  
ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนรายด้านมี  
ความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนด้านงานงบประมาณ ( $Y_2$ ) ดังนี้  
สมรรถนะด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงสุด  
( $R_{X_6Y_2}=0.849^{**}$ ) และด้านการทำงานเป็นทีม ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์กันทางบวก  
อยู่ในระดับต่ำสุด ( $R_{X_4Y_2}=0.572^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



ตาราง 28 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ด้านงานบริหารงานบุคคล ( $Y_3$ )

สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน	ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานบริหารงานบุคคล ( $Y_3$ )	
	Pearson's Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. สมรรถนะหลัก	.675**	ปานกลาง
1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_1$ )	.626**	ปานกลาง
2) บริการที่ดี ( $X_2$ )	.625**	ปานกลาง
3) พัฒนาตนเอง ( $X_3$ )	.664**	ปานกลาง
4) การทำงานเป็นทีม ( $X_4$ )	.601**	ปานกลาง
2. สมรรถนะประจำสายงาน	.681**	ปานกลาง
5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ )	.596**	ปานกลาง
6) การสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ )	.682**	ปานกลาง
7) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ )	.659**	ปานกลาง
8) การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )	.658**	ปานกลาง
สมรรถนะของผู้บริหารโดยรวม ( $X_t$ )	.695**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 28 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
ด้านบริหารงานบุคคล ( $Y_3$ ) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปาน  
กลาง ( $R_{X_tY_3}=0.695^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาสมรรถนะ  
ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนรายด้านมี  
ความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนด้านบริหารงานบุคคล ( $Y_3$ )  
ดังนี้ สมรรถนะด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับ  
สูงสุด ( $R_{X_6Y_3}=0.682^{**}$ ) และด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์กัน  
ทางบวกอยู่ในระดับต่ำสุด ( $R_{X_5Y_3}=0.596^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อยู่ในหัวข้อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตาราง 29 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ด้านงานบริหารทั่วไป ( $Y_4$ )

สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน	ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานบริหารทั่วไป ( $Y_4$ )	
	Pearson's Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. สมรรถนะหลัก ( $X_{t1}$ )	.616**	ปานกลาง
1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_1$ )	.581**	ปานกลาง
2) บริการที่ดี ( $X_2$ )	.550**	ปานกลาง
3) พัฒนาตนเอง ( $X_3$ )	.624**	ปานกลาง
4) การทำงานเป็นทีม ( $X_4$ )	.541**	ปานกลาง
2. สมรรถนะประจำสายงาน ( $X_{t2}$ )	.623**	ปานกลาง
5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ )	.535**	ปานกลาง
6) การสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ )	.619**	ปานกลาง
7) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ )	.598**	ปานกลาง
8) การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )	.625**	ปานกลาง
สมรรถนะของผู้บริหารโดยรวม ( $X_t$ )	.635**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 29 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
ด้านงานบริหารทั่วไป ( $Y$ ) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง  
( $R_{X_t Y_3} = 0.635^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาสมรรถนะ  
ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนรายด้านมี  
ความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนด้านงานบริหารทั่วไป ( $Y$ ) ดังนี้  
สมรรถนะด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงสุด  
( $R_{X_8 Y_4} = 0.625^{**}$ ) และด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์กันทางบวก

อยู่ในระดับต่ำสุด ( $RX5Y4=0.535^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.685 ถึง 0.765 อยู่ในหัวข้อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตาราง 30 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน (X)	ประสิทธิผลโรงเรียน (Y)				
	ประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม (Y <sub>1</sub> )	ด้านงานวิชาการ (Y <sub>1</sub> )	ด้านงานงบประมาณ (Y <sub>2</sub> )	ด้านงานบริหารงานบุคคล (Y <sub>3</sub> )	ด้านงานบริหารทั่วไป (Y <sub>4</sub> )
1. สมรรถนะหลัก (X <sub>t1</sub> )	สูง (0.765)	สูง (0.857)	ปานกลาง (0.629)	ปานกลาง (0.675)	ปานกลาง (0.616)
1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X <sub>1</sub> )	ปานกลาง (0.705)	สูง (0.771)	ปานกลาง (0.581)	ปานกลาง (0.626)	ปานกลาง (0.581)
1.2 บริการที่ดี (X <sub>2</sub> )	สูง (0.710)	สูง (0.815)	ปานกลาง (0.587)	ปานกลาง (0.625)	ปานกลาง (0.550)
1.3 พัฒนาตนเอง (X <sub>3</sub> )	สูง (0.741)	สูง (0.799)	ปานกลาง (0.604)	ปานกลาง (0.664)	ปานกลาง (0.624)
1.4 การทำงานเป็นทีม (X <sub>4</sub> )	ปานกลาง (0.696)	สูง (0.811)	ปานกลาง (0.572)	ปานกลาง (0.601)	ปานกลาง (0.541)

ตาราง 30 (ต่อ)

สมรรถนะของ ผู้บริหารโรงเรียน (X)	ประสิทธิผลโรงเรียน (Y)				
	ประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม (Y <sub>t</sub> )	ด้านงานวิชาการ (Y <sub>1</sub> )	ด้านงานประมาณ (Y <sub>2</sub> )	ด้านงานบริหารงานบุคคล (Y <sub>3</sub> )	ด้านงานบริหารทั่วไป (Y <sub>4</sub> )
2. สมรรถนะประจำ สายงาน (X <sub>t2</sub> )	สูง (0.778)	สูง (0.855)	ปานกลาง (0.666)	ปานกลาง (0.681)	ปานกลาง (0.623)
5) การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ (X <sub>5</sub> )	ปานกลาง (0.685)	สูง (0.767)	ปานกลาง (0.589)	ปานกลาง (0.596)	ปานกลาง (0.535)
6) การสื่อสารและการ จูงใจ (X <sub>6</sub> )	สูง (0.765)	สูง (0.821)	ปานกลาง (0.659)	ปานกลาง (0.682)	ปานกลาง (0.619)
7) การพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากร (X <sub>7</sub> )	สูง (0.752)	สูง (0.823)	ปานกลาง (0.651)	ปานกลาง (0.659)	ปานกลาง (0.598)
8) การมีวิสัยทัศน์ (X <sub>8</sub> )	สูง (0.763)	สูง (0.849)	ปานกลาง (0.640)	ปานกลาง (0.658)	ปานกลาง (0.625)
สมรรถนะของผู้บริหาร โดยรวม (X <sub>t</sub> )	สูง (0.791)	สูง (0.878)	ปานกลาง (0.664)	ปานกลาง (0.695)	ปานกลาง (0.635)

จากตาราง 30 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับสูงอย่างเป็นทางการ คือ 1) ด้านบริการที่ดี (X<sub>2</sub>) 2) ด้านพัฒนาตนเอง (X<sub>3</sub>) 3) ด้านการสื่อสารและการจูงใจ (X<sub>6</sub>) 4) ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (X<sub>7</sub>) และ 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์ (X<sub>8</sub>) มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับต่ำสุด ( $R_{X_5Y_4}=0.535^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.685 ถึง 0.765

2.5 การทดสอบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยการหาค่าอำนาจพยากรณ์โดยรวม (Y) ปรากฏดังตาราง

ตาราง 31 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม (Y)

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sub>2</sub>	Adjusted R <sub>2</sub>	b	S.E.b	$\beta$	t	Sig.
การสื่อสารและการ จูงใจ (X <sub>6</sub> )	0.77	0.59	0.58	0.35	0.09	0.39	4.19**	0.00
การพัฒนาตนเอง (X <sub>3</sub> )	0.79	0.63	0.63	0.30	0.06	0.31	4.88**	0.00
การพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากร (X <sub>7</sub> )	0.80	0.64	0.64	0.21	0.07	0.25	3.00**	0.00
การวิเคราะห์และ สังเคราะห์ (X <sub>5</sub> )	0.81	0.66	0.65	0.28	0.08	0.30	3.70**	0.00
การมีวิสัยทัศน์ (X <sub>8</sub> )	0.81	0.66	0.66	0.20	0.08	0.20	2.46**	0.01

$$\alpha = 0.865 \quad S.E.est = \pm 0.36557$$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 31 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 8 ด้าน พบว่า มีจำนวน 5 ด้านที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ (X<sub>6</sub>) ด้านพัฒนาตนเอง (X<sub>3</sub>) ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (X<sub>7</sub>) ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X<sub>5</sub>) การมีวิสัยทัศน์ (X<sub>8</sub>)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ (X<sub>6</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.77 ด้านพัฒนาตนเอง (X<sub>3</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.79 ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (X<sub>7</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.80 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X<sub>5</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.81

และด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.81 ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ได้ร้อยละ 66 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.36557$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y't = 0.865 + 0.35X_6 + 0.30X_3 + 0.21X_7 + 0.28X_5 + 0.20X_8$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z'Yt = 0.39Z_6 + 0.031Z_3 + 0.25Z_7 + 0.30Z_5 + 0.20Z_8$$

ดังนั้น จึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 6 ที่ว่า “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อย่างน้อย 1 ด้าน มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” และการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนเป็นรายด้านปรากฏดังตาราง 32-35

ตาราง 32 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานวิชาการ ( $Y_1$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sub>2</sub>	Adjusted R <sub>2</sub>	b	S.E.b	$\beta$	t	Sig.
การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )	0.85	0.72	0.72	0.42	0.07	0.37	6.11**	0.00
บริการที่ดี ( $X_2$ )	0.88	0.77	0.77	0.35	0.06	0.31	6.39**	0.00
การสื่อสารและการ จูงใจ ( $X_6$ )	0.88	0.78	0.78	0.33	0.07	0.31	4.64**	0.00
การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ( $X_5$ )	0.89	0.79	0.79	0.21	0.07	0.20	3.11**	0.00
การทำงานเป็นทีม ( $X_4$ )	0.89	0.79	0.79	0.16	0.06	0.15	2.77**	0.01

$$\alpha = 0.174 \quad S.E.est = \pm 0.33087$$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 32 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 8 ด้าน พบว่า มีจำนวน 5 ด้าน

ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานวิชาการ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) ด้านบริการที่ดี ( $X_2$ ) ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) และด้านการทำงานเป็นทีม ( $X_4$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.85 ด้านบริการที่ดี ( $X_2$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.88 ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.88 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.89 และด้านการทำงานเป็นทีม ( $X_4$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.89 ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ได้ร้อยละ 79 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.33087$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_1' = 0.174 + 0.42X_8 + 0.35X_2 + 0.33X_6 + 0.21X_5 + 0.16X_4$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$ZY_1' = 0.37Z_8 + 0.31Z_2 + 0.31Z_6 + 0.20Z_5 + 0.15Z_4$$

ตาราง 33 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานงบประมาณ ( $Y_2$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sub>2</sub>	Adjusted R <sub>2</sub>	b	S.E.b	$\beta$	t	Sig.
การสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ )	0.66	0.43	0.43	0.29	0.10	0.30	2.96**	0.00
การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )	0.67	0.45	0.45	0.20	0.09	0.19	2.11*	0.04
การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ )	0.68	0.46	0.45	0.20	0.09	0.21	2.10*	0.04

$$\alpha = 1.272 \quad S.E.est = \pm 0.48688$$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 33 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 8 ด้าน พบว่า มีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานงบประมาณ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) และมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) และด้านการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.66 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.67 และด้านการพัฒนา ศักยภาพ ของบุคลากร ( $X_7$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.68 ซึ่งตัวแปร ทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ได้ร้อยละ 45 และมีความ คลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.33087$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y'_2 = 0.174 + 0.42X_8 + 0.35X_2 + 0.33X_6 + 0.21X_5 + 0.16X_4$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z'_2 = 0.37Z_8 + 0.31Z_2 + 0.31Z_6 + 0.20Z_5 + 0.15Z_4$$

ตาราง 34 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจ พยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานบุคคล ( $Y_3$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sub>2</sub>	Adjusted R <sub>2</sub>	b	S.E.b	$\beta$	t	Sig.
การสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ )	0.68	0.47	0.46	0.47	0.11	0.46	4.27**	0.00
พัฒนาตนเอง ( $X_3$ )	0.71	0.50	0.50	0.39	0.07	0.37	5.48**	0.00
การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ )	0.72	0.52	0.51	0.33	0.10	0.33	3.43**	0.00
การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ )	0.73	0.53	0.52	0.23	0.09	0.24	2.70**	0.01

$$\alpha = 0.947 \quad S.E.est = \pm 0.47672$$



\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 34 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 8 ด้าน พบว่า มีจำนวน 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานงบประมาณ ได้อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) ด้านพัฒนา ตนเอง ( $X_3$ ) ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) และด้านการพัฒนาศักยภาพของ บุคลากร ( $X_7$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.68 ด้านพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.71 ด้านการวิเคราะห์และ สังเคราะห์ ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.72 และด้านการ พัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.73 ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ได้ร้อยละ 52 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.47672$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y'_3 = 0.947 + 0.47X_6 + 0.39X_3 + 0.33X_5 + 0.23X_7$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z'_3 = 0.46Z_6 + 0.37Z_3 + 0.33Z_5 + 0.24Z_7$$

ตาราง 35 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจ พยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานบริหารงานทั่วไป ( $Y_4$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sub>2</sub>	Adjusted R <sub>2</sub>	b	S.E.b	$\beta$	t	Sig.
การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )	0.63	0.39	0.39	0.26	0.10	0.25	2.59**	0.01
พัฒนาตนเอง ( $X_3$ )	0.65	0.42	0.42	0.34	0.08	0.34	4.18**	0.00
การสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ )	0.66	0.44	0.43	0.44	0.11	0.45	4.21**	0.00
การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ )	0.68	0.46	0.45	0.35	0.10	0.35	3.50**	0.00

$$\alpha = 1.242 \quad S.E.est = \pm 0.49543$$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 35 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 8 ด้าน พบว่า มีจำนวน 4 ด้านที่ สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานงบประมาณ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) ด้านพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) ด้านการ สื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) และด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) โดยมีค่า สัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.63 ด้านพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) โดยมีค่า สัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.65 ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.66 และด้านการวิเคราะห์และ สังเคราะห์ ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.68 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ได้ร้อยละ 45 และมีความ คลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.49543$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y'_3 = 1.242 + 0.26X_8 + 0.34X_3 + 0.44X_6 + 0.35X_5$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z'_3 = 0.25Z_8 + 0.34Z_3 + 0.45Z_6 + 0.35Z_5$$

### ตอนที่ 3 แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ผลการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ทั้ง 8 ด้าน พบว่า มี 5 ด้าน สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) ด้านพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ ) ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )

แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ในด้านที่ต้องนำไปหา แนวทางพัฒนา ซึ่งผู้วิจัยนำ สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ

โรงเรียน จำนวน 5 ด้าน จัดทำแบบสัมภาษณ์ เพื่อไปหาแนวทางพัฒนาโดยการสัมภาษณ์

ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน จากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางพัฒนา  
ดังนี้

1. สรุปรูปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการสื่อสารและการ  
จูงใจ ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ดังกล่าวสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีองค์ความรู้มีวิธีการและหลักในการ  
สื่อสารเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและการจูงใจในโรงเรียนและองค์กรไว้อย่างชัดเจน...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2565)

“ผู้บริหารโรงเรียนควรมีหลักการสื่อสารที่ดีเพื่อกำหนดเป้าหมาย  
ที่ชัดเจน กำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ และการวัดผลการปฏิบัติงาน การเทียบงาน  
การเทียบวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ  
และการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์และเกิด  
ประสิทธิผลสูงสุดต่อผู้เรียน ต่อโรงเรียน ต่อชุมชนท้องถิ่น...”

(ธวัชชัย ไพโหล, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2565)

“ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริม สนับสนุนครู นักเรียน  
ด้านความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออก เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม  
ให้ทุกฝ่ายได้ร่วมวางแผนเพื่อพัฒนาองค์กร เป็นสังคมกัลยาณมิตร ทำงานอย่างมีความสุข  
มีความสามัคคี...”

(วิชาญ เกษเพชร, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“ผู้บริหารโรงเรียนควรทำความเข้าใจวัฒนธรรมในปัจจุบัน  
และความท้าทายที่ต้องเผชิญ การสร้างค่านิยมที่ดีร่วมในองค์กร การวางแผนและการ  
สร้างกลยุทธ์สู่การปฏิบัติงาน การสร้างการมีส่วนร่วม มอบบทบาทและให้ความสำคัญ  
ในฐานะสมาชิกของทีมงาน การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดวัฒนธรรม  
องค์กรที่ดีตาม ประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนางาน...”

(ชลาวุธ สามาอาพัฒน์, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่ม

ความสำเร็จของงาน...”

(ประพิณพัคตร์ ชูระนนท์, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องมีเจตยีน มีทักษะในการสื่อสาร  
สร้างความเข้าใจ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ภายใต้คุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมประเพณี  
อันดีงามขององค์กร การดำเนินการ PLC ให้เกิดการใฝ่รู้...”

(สุกิจ ศรีพรหม, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อให้งาน  
บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์...”

(ภิญโญ ทองเหลา, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีทักษะในการสื่อสารที่ดี มีองค์ความรู้  
ใหม่ ๆ อยู่เสมอและแนะนำวิธีการทำงานแก่เพื่อนร่วมงานได้ทุกเรื่องเมื่อเกิดปัญหา...”

(ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน  
อันจะทำให้เกิดผลได้จริง...”

(นาถฤดี หลักทอง, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรนำผลการปฏิบัติงานมาใช้พัฒนางาน  
อย่างเป็นระบบ...”

(กวินนาฏ เสียงเลิศ, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

จากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนา ดังนี้

ตาราง 36 การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ด้านการสื่อสารและการจูงใจ

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลโรงเรียน	ไวยา ภาวะบุตร	อรัชชัย ไพเทิล	วิษณุ เกษเพชร	ชลาวัณย์ สามีอาพัฒนา	ประพัฒน์พัทธ์ ฐระนนท์	สุกิจ ศรีพรหม	ภิญโญ ทองเหลา	ณรงค์ฤทธิ์ เคนไชยวงศ์	นาถฤดี หล้าทอง	กนิษฐานันท์ เสียงเลิศ	รวม
1. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีองค์ ความรู้และหลักในการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และการจูงใจในโรงเรียน และองค์กร	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓		7
2. ผู้บริหารโรงเรียนควรมี หลักการสื่อสารที่ดีเพื่อ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน	✓								✓	✓	3
3. ผู้บริหารโรงเรียนควร ส่งเสริม สนับสนุนครู นักเรียน ด้านความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิดกล้าทำ กล้าแสดงออก	✓	✓			✓			✓	✓		5
4. ผู้บริหารโรงเรียนควรทำ ความเข้าใจวัฒนธรรม ในปัจจุบัน		✓	✓					✓			3
5. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการ นำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้เพื่อ เพิ่มความสำเร็จของงาน	✓		✓	✓					✓		4

ตาราง 36 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา สมรรถนะของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล โรงเรียน	โชทยา ภาวะบุตร	ศิวชัย ไพโรจน์	วิษญู เกษเพชร	ชลภาวุธ สยามาตาพัฒนา	ประพิณพัทธ์ ภูระนนท์	สุกัญญา ศรีพรหม	ธิญญา ทองเหลา	นงศรัทธา เคนไชยวงศ์	นาถฤดี หัตถทอง	กวิณมาถู เสียงเลิศ	รวม
6. ผู้อำนวยการ สถานศึกษาต้องมีจุดยืน มีทักษะในการสื่อสาร สร้างความเข้าใจ ปฏิบัติ ตนเป็นแบบอย่างที่ดี			✓			✓		✓			3
7. ผู้อำนวยการ สถานศึกษาต้องสร้าง ความเข้าใจ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี	✓		✓			✓		✓			4
8. ผู้บริหารโรงเรียนควรมี เป้าหมายในการปฏิบัติงาน			✓		✓			✓			3
9. ผู้บริหารโรงเรียนควรมี ทักษะในการสื่อสารที่ดี มีองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอและแนะนำวิธีการ ทำงานแก่เพื่อนร่วมงาน	✓			✓			✓				3
10. ผู้บริหารโรงเรียน ควรส่งเสริมการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจนอันจะทำให้ เกิดผลได้จริง		✓			✓			✓		✓	4

จากตารางที่ 36 วิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. ด้านการสื่อสารและการจูงใจ

1.1 บริหารโรงเรียนควรมีองค์ความรู้วิธีการและหลักในการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและการจูงใจในโรงเรียนและองค์กรไว้อย่างชัดเจน

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีหลักการสื่อสารที่ดีเพื่อกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ และการวัดผลการปฏิบัติงาน การเทียบงาน การเทียบวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ และการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อผู้เรียน

2. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการพัฒนาตนเอง ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังคำสัมภาษณ์ดังนี้

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองเข้ารับการอบรม ฝึกฝนทักษะ ความรู้ให้กับตนเองอยู่เสมอ...”

(ไชยา ภวะบุตร, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ทั้งในโรงเรียนและชุมชน มีการจัดอบรมหรือส่งเสริมบุคลากรร่วมอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพและพัฒนางาน ...”

(ธวัชชัย ไพไธล, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริม สนับสนุน และสร้างเครือข่ายประสานงานระหว่างองค์กรในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของหน่วยงาน...”

(วิชาญ เกษเพชร, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีส่วนร่วมคิด ทำ และตัดสินใจในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ให้คำแนะนำในการเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหา และนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้วางแผนเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง...”

(ชลารุช สามาอาพัฒน์, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีคิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ จะต้องคิดหาวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ อยู่เสมอ...”

(ประพิณพัทธ์ ฐระนนท์, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร  
สามารถที่จะเป็นแบบอย่างที่ดี ในการประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เป็น  
แบบอย่าง ไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่การงาน แสวงหาผลประโยชน์ ให้ตนเองไม่ว่าจะทางตรง  
หรือทางอ้อม...”

(สุกิจ ศรีพรหม, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีเพิ่มพูนวิสัยทัศน์ นักบริหารมืออาชีพ  
จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล สามารถมองเห็นภาพ ในอนาคตและแนวทาง  
ที่จะแก้ไขปัญหาคือเป็นอย่างไร...”

(ภิญโญ ทองเหลา, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความพร้อมทางด้านข้อมูลข่าวสาร  
สารสนเทศ (Command of Basic Facts) ต้องรู้ความเคลื่อนไหว ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและ  
นอกองค์กร โดยมีข้อมูลและสารสนเทศ ช่วยในการดำเนินการและบริหารงานให้บังเกิด  
ประสิทธิภาพสูงสุด...”

(ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรู้ทางวิชาชีพ (Relevant  
Professional Knowledge) เป็นความรู้ที่รวมถึงความรู้ทางเทคนิค เช่น เทคโนโลยี  
สารสนเทศ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ทางการบริหาร เช่น หลักการทฤษฎีการบริหาร  
การวางแผน การจัดองค์กร หลักสูตร การสอน การวัดผลประเมินผลอย่างต่อเนื่อง...”

(นาถฤดี หลักทอง, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรู้เท่าทันในสถานการณ์  
(Continuing Sensitivity to Events) สามารถปรับตัวและสนอง ได้ฉับไวและต่อเนื่องกับ  
สถานการณ์รอบด้าน และดำเนินบทบาทได้อย่าง เหมาะสม รวดเร็ว และเข้าใจความรู้สึก  
ของคนรอบข้าง...”

(กรวินาฏ เสียงเลิศ, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)



ตาราง 37 การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนครด้านการพัฒนาตนเอง

แนวทางการพัฒนา สมรรถนะของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล โรงเรียน	ไชยา ภาวะบุตร	ชัชชัย ไพฑูริ	วิชาญ เกษเพชร	ชลาวัณ สามาอาพัฒนา	ประพัฒน์พัทธ์ ฐระนนท์	สุกิจ ศรีพรหม	ภิญโญ ทองเหลา	ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์	นาถดี หัสกาทอง	กริณนาฏ เสียงเลิศ	รวม
1. ผู้บริหารโรงเรียนควร ตระหนักและให้ ความสำคัญกับการพัฒนา ตนเองเข้ารับการอบรม ฝึกฝนทักษะ	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓		7
2. ผู้บริหารโรงเรียน ควรสร้างองค์กรแห่งการ เรียนรู้	✓								✓	✓	3
3. ผู้บริหารโรงเรียน ควรส่งเสริม สนับสนุน และสร้างเครือข่าย การพัฒนาศักยภาพของ บุคลากรของหน่วยงาน	✓	✓			✓			✓	✓		5
4. ผู้บริหารโรงเรียนควรมี ส่วนร่วมคิด ทำ และตัดสินใจในการพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง		✓	✓					✓			3
5. ผู้บริหารโรงเรียนควรมี คิดสร้างสรรค์วิธีการ ทำงานใหม่ ๆ	✓		✓	✓							3

จากตาราง 37 วิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนา ดังนี้

## 2. ด้านการพัฒนาตนเอง

2.1 บริหารโรงเรียนควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองเข้ารับการอบรม ฝึกฝนทักษะ ความรู้ให้กับตนเองอยู่เสมอ

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ทั้งในโรงเรียนและชุมชน มีการจัดอบรมหรือส่งเสริมบุคลากรรวมอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพและพัฒนางาน

3. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ดังกล่าว ดังนี้

“...ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องส่งเสริมพลัง ความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ผ่านกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ต่าง ๆ เช่น การอบรม สัมมนา การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีโครงการ/นโยบายพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งเป็นรายบุคคลและทีมงาน ใช้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ PLC มีผู้รับผิดชอบโครงการพัฒนาบุคลากร มีการติดตาม ประเมินผล การพัฒนาบุคลากร การให้ขวัญและกำลังใจที่ยุติธรรม มีการสร้างระบบเครือข่ายในการพัฒนาบุคลากร...”

(ธวัชชัย ไพไธล, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร โดยการส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรม ประชุมและสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อที่บุคลากรจะได้พัฒนาตนเองให้มีศักยภาพและทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน...”

(วิชาญ เกษเพชร, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างส่วนร่วมและการกระจายอำนาจ การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (ID-Plan) มีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรโดยใช้รูปแบบที่หลากหลายเหมาะสม เช่น การประชุม สัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ ประชุมออนไลน์ การปฏิบัติงานตามสภาพจริงโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม กระบวนการ PLC การกระจายอำนาจการติดตามประเมินทักษะการปฏิบัติงาน การสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน...”

(ชลวุธ สามาอาพัฒน์, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องเข้าใจหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่งเสริมความรู้ จิตใจ สวัสดิการ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และผ่านกระบวนการ PLC ในการช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร...”

(ประพิณพัทตร์ ชูระนนท์, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนสำรวจปัญหาของบุคลากรในองค์กร วางแผนแก้ไขการพัฒนาบุคลากร ดำเนินการพัฒนาบุคลากร และการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร...”

(สุกิจ ศรีพรหม, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มพูนประสบการณ์ ความรู้ เช่น การอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ มีการวางแผนการพัฒนาและกำกับติดตามผลการพัฒนา...”

(ภิญโญ ทองเหลา, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผ่านกระบวนการวางแผนการพัฒนา และมีการนิเทศติดตามให้ความช่วยเหลือ...”

(ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคอยสนับสนุนให้บุคลากร ได้รับการพัฒนาทุกรูปแบบ สร้างวิสัยทัศน์ร่วมและเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่ไม่ดีของผู้ร่วมงานให้เป็นคนที่สามารถพร้อมรับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา...”

(นาถฤดี หลักทอง, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ และให้การเสริมแรงบุคลากรที่เป็นต้นแบบในการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และมีความวิริยะอุตสาหะในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่แก่บุคลากรทั้งหลายให้เกิดผลดีแก่ทางราชการ...”

(กวิณนาฏ เสียงเลิศ, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

ตาราง 38 การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนครด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน	ไชยา ภภาวะบุตร	ชัชชัย ไพเทโส	ศิษยาณู เกษเพชร	ชลาวัณย์ สามาอาพัฒนา	ประพัฒน์พัทธ์ ธุระนนท์	สุกิจ ศรีพรหม	ภิญโญ ทองเหลา	ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์	นาถฤดี หลักทอง	กวิณนาฏ เสียงเลิศ	รวม
1.1 ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องส่งเสริมพลังความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย			✓		✓	✓		✓	✓		5
2. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีโครงการ/นโยบายพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	✓								✓	✓	3
3. ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการ	✓				✓			✓	✓		4

พัฒนาบุคลากร										
--------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ตาราง 38 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา สมรรถนะของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล โรงเรียน	ไชยา ภาวะบุตร	ชัชชัย ไทเทิล	วิภาณี เกษเพชร	ชลลภาธ สามาอาพัฒนา	ประพัฒน์พัทธ์ ฐระนนท์	สุกัญ ศรีพรหม	ภิญโญ ทองเสลา	นงศรัณย์ เคนไชยวงศ์	นาถฤดี หล้าทอง	กวิณนาฏ เสียงเลิศ	รวม
4. ผู้บริหารโรงเรียนควร สร้างส่วนร่วมและการ กระจายอำนาจ พัฒนา บุคลากรโดยใช้รูปแบบ ที่หลากหลาย		✓	✓					✓			3

จากตาราง 38 วิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนา ดังนี้

### 3. ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

3.1 ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องส่งเสริมพลัง ความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ผ่านกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ต่าง ๆ เช่น การอบรม สัมมนา การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

3.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีโครงการ/นโยบายพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งเป็นรายบุคคลและทีมงาน ใช้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ PLC มีผู้รับผิดชอบโครงการพัฒนาบุคลากร มีการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาบุคลากร การให้ขวัญและกำลังใจที่ยุติธรรม มีการสร้างระบบเครือข่ายในการพัฒนาบุคลากร

4. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังคำสัมภาษณ์ดังนี้

“...ผู้บริหารโรงเรียนตั้งมีความสามารถในการคิดที่ตีง  
องค์ประกอบต่าง ๆ มาหลอมรวมกันภายใต้โครงร่างใหม่อย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่  
ที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างไปจากเดิม...”

(ไชยา ภาวะบุตรชัชชัย, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างแนวคิดใหม่ เป็นการพัฒนาและคิดค้นแนวคิดใหม่ ถ้าเราสามารถคิดสังเคราะห์ได้ดี จะทำให้พัฒนาความคิดหรือสิ่งใหม่ ๆ ...”

(ธวัชชัย ไพโหล, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรจําแนกความเห็นในประเด็นปัญหาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและการจัดเก็บข้อโต้แย้งที่มีตรรกะที่สนับสนุนในแต่ละฝ่าย ...”

(วิชาญ เกษเพชร, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถในการประเมินข้อมูลและความเห็นอย่างมีระบบ มีเป้าหมายที่ชัดเจนและถูกต้องและด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพ...”

(ชลวรุธ สามาอาพัฒน์, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรใช้วิธีแก้ไขปัญหามากหลายมิติและหลายตรรกะมากกว่าการแก้แบบมิติเดียว ตรรกะเดียว หรือใช้ความรู้คิดยาวไปทางเดียว จะต้องใช้ความสามารถสร้างทางเลือกหลายทางที่นำไปสู่การชั่งใจตัดสินใจที่ปราศจากการเอนเอียง...”

(ประพิณพัทตร์ ชูระนนท์, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรกระบวนการทางจิตที่ใช้ในการวิเคราะห์หรือประเมินข้อมูล ข้อมูลดังกล่าวอาจเก็บรวบรวมจากการสังเกตการณ์ ประสบการณ์การใช้เหตุผล หรือจากการสื่อความ การคิดวิเคราะห์ที่มีพื้นฐานของมันเป็นเองทางคุณค่าแห่งพุทธปัญญาที่ล้าลึกไปจากการแบ่งเรื่องราวโดยรวมถึง ความกระฉ่างแจ้ง ความแม่นยำ การมีพยานหลักฐาน การครบถ้วนและการมีความยุติธรรม...”

(สุกิจ ศรีพรหม, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีกระบวนการที่มีเหตุผลและที่สะท้อนถึงการชั่งใจตัดสินใจในสิ่งต่าง ๆ กระบวนการนี้ให้ความสำคัญในความเป็นเอกเทศและกึ่งเอกเทศในการตัดสินใจ การคิดวิเคราะห์ยังรวมถึงความสามารถในการจัดการกับความ

คลุมเครือซึ่งเป็นเรื่องที่มีประจำในบทบาทและประสบการณ์ของมนุษย์ทั่วไป...”

(ภิญโญ ทองเหลา, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการสื่อสารภายในสถานศึกษา  
ที่ชัดเจน...”

(ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการพิจารณาแยกสิ่งใดสิ่งหนึ่งออก  
เป็นส่วน ๆ เพื่อทำ ความเข้าใจแต่ละส่วนให้แจ่มแจ้ง...”

(นาถฤดี หลักทอง, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการวิเคราะห์บททวนและปรับปรุง  
วิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อประสิทธิผลที่เกิดขึ้นของงาน...”

(กวินนาฏ เสียงเลิศ, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

ตาราง 39 การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนครด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์

แนวทางการพัฒนา สมรรถนะของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล โรงเรียน	ไชยา ภวะบุตร	ชัชชัย โพธิ์ใส	วิชาญ เกษเพชร	ชลาวัณย์ สยามาพัฒนา	ประพิณพัทธ์ บุระนนท์	สุกัญ ศรีพรหม	ภิญโญ ทองเหลา	ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์	นาถฤดี หลักทอง	กวินนาฏ เสียงเลิศ	รวม
1. ผู้บริหารโรงเรียนต้องมี ความสามารถในการคิด ที่ดัดองค์ประกอบต่าง ๆ มาหลอมรวมกันภายใต้ โครงร่างใหม่อย่างเหมาะสม	✓				✓			✓	✓		4
2. ผู้บริหารโรงเรียนควร สร้างแนวคิดใหม่ เป็นการพัฒนาและคิดค้น แนวคิดใหม่									✓	✓	2

3. ผู้บริหารโรงเรียนควร การจำแนกความเห็นใน ประเด็นปัญหาจากทุกฝ่าย		✓			✓				✓		3
---	--	---	--	--	---	--	--	--	---	--	---

จากตาราง 39 วิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนา ดังนี้

#### 4. ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์

4.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความสามารถในการคิดที่ดั่งองค์ประกอบต่าง ๆ มาหลอมรวมกันภายใต้โครงร่างใหม่อย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างไปจากเดิม

4.2 ผู้บริหารควรสร้างแนวคิดใหม่ เป็นการพัฒนาและคิดค้นแนวคิดใหม่ ถ้าเราสามารถคิดสังเคราะห์ได้ดี จะทำให้พัฒนาความคิดหรือสิ่งใหม่ ๆ ควบคู่การจำแนกความเห็นในประเด็นปัญหาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและการจัดเก็บข้อโต้แย้งที่มีตรรกะที่สนับสนุนในแต่ละฝ่าย

5. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการมีวิสัยทัศน์  
ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังคำสัมภาษณ์นี้ด้านกรมีวิสัยทัศน์

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณลักษณะที่โดดเด่น และเหมาะสม มีความรู้ในหลักการเชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรม จริยธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาในยุคใหม่เพื่อนำพาองค์กร ประสบความสำเร็จ...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องถ่ายทอดความรู้ วัฒนธรรม ฝึกทักษะ อาชีพ เสริมสร้างคุณธรรมอันพึงประสงค์เพื่อการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และฝึกทักษะชีวิตอันจำเป็นในการดำรงชีวิตให้กับนักเรียน สรรค์สร้างบุคลิกภาพทางสังคมให้แก่ นักเรียน เพื่อให้สามารถปรับตัวในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น...”

(ธวัชชัย ไพโหล, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรต้องมีวิสัยทัศน์ใน การที่จะทำให้อโรงเรียนเตรียมพร้อมที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนไปสู่อนาคตที่ต้องการ และสามารถแบ่งปันวิสัยทัศน์ไปพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(วิชาญ เกษเพชร, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)



“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีส่วนร่วมคิด ทำ และตัดสินใจในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ให้คำแนะนำในการเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหา

และนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้วางแผนเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง...”

(ชลวุธ สามาอาพัฒน์, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างหลักการทั้งเชิงบวก เชิงรุกและวิธีการ ดูแลเอาใจใส่ ต้องให้เวลาในการพบปะพูดคุยกับนักเรียน ครูและ ผู้ปกครองรับรู้ และคุณค่าของพวกเขาโดยการพัฒนา ความสัมพันธ์ที่แท้จริงให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องสร้างสุขภาพตนเอง สวัสดิการและระดับพลังงานให้พร้อมเสมออยู่เสมอ...”

(ประพิณพัทธ์ ธุระนนท์, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมี ความกล้าที่จะต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ ยากลำบาก ซึ่งสถานการณ์เหล่านี้มักจะอยู่ใน ความสงบเสมอ และมีความมั่นใจในการรักษาขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นในชุมชนโรงเรียน...”

(สุกิจ ศรีพรหม, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงความมุ่งมั่นและความทุ่มเท (dedication) อย่างจริงจัง เพื่อผลักดันให้กับ ครูและนักเรียนเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และอย่ายอมแพ้ (Never give up) เพื่อให้ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้...”

(ภิญโญ ทองเหลา, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และมีส่วนร่วมของบุคลากรในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย...”

(นงศรักษ์ เคนไชยวงศ์, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับ ผู้เรียน และบุคคลภายนอก เพราะ โรงเรียนเป็นศูนย์กลางทางการเรียน และกิจกรรม บรรยากาศ มีความสำคัญที่เอื้อต่อการเรียนการสอน...”

(นาถฤดี หลักทอง, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความก้าวหน้าในสังคม ซึ่งส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อ ความเป็นอยู่ของมนุษย์ในหลายด้านทำให้ทุกคนต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง...”

(กวิณนาฏ เสียงเลิศ, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

ตาราง 40 การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อ  
ประสิทธิผลการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนครด้านการมีวิสัยทัศน์

แนวทางการพัฒนา สมรรถนะของผู้บริหาร ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผล โรงเรียน	ไชยา ภาวะบุตร	ชัชชัย ไทเทล	วิษญู เกษเพชร	ชลาวัณ สามาอาพัฒนา	ประพิณพัทธ์ คุระนงนที	สุกัญ ศรีพรหม	ภิญโญ ทองเหลา	นงศรัทษ์ เคนไชยวงศ์	นาถฤดี หลักทอง	กวิณนาฏ เสียงเลิศ	รวม
1. ผู้บริหารโรงเรียนควรมี คุณลักษณะ ที่โดดเด่น และเหมาะสม มีความรู้ ในหลักการเชิงทฤษฎี		✓			✓			✓	✓		4
2. ผู้บริหารโรงเรียน ต้องถ่ายทอดความรู้ วัฒนธรรม ฝึกทักษะอาชีพ เสริมสร้างคุณธรรม									✓	✓	2
3. ผู้บริหารโรงเรียน ควรต้องมีวิสัยทัศน์ในการ ที่จะทำให้โรงเรียน เตรียมพร้อมที่ดีที่สุด สำหรับนักเรียนไปสู่ อนาคตที่ต้องการ	✓							✓	✓		3

4. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีส่วนร่วมคิด ทำ และตัดสินใจในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง		✓	✓								2
--	--	---	---	--	--	--	--	--	--	--	---

จากตาราง 40 วิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนา ดังนี้

#### 5. ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์

5.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณลักษณะ ที่โดดเด่น และเหมาะสม มีความรู้ในหลักการเชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรม จริยธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาในยุคใหม่เพื่อนำพาคณะกร ประกอบความสำเร็จ

5.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีส่วนร่วมคิด ทำ และตัดสินใจในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ให้คำแนะนำในการเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหา และนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้วางแผนเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และขอเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งผู้วิจัย ได้สรุปผลการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะในการวิจัย

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน
3. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน

จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน

6. เพื่อหาอำนาจพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน

7. เพื่อหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

### สมมติฐานของการวิจัย

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก

2. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน

3. ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน

4. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันทางบวก

5. มีสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อย่างน้อย 1 สมรรถนะที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.1 ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2564 จำนวน 2,400 คน จาก 45 โรงเรียน จำแนกเป็น

1.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 83 คน

1.1.2 ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 3,017 คน

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2564 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง 333 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากจำนวนโรงเรียน 45 โรงเรียน โดยจำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 106 คน และครูผู้สอน จำนวน 227 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 333 คน และใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling)

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) จำนวน 333 ฉบับ ใช้สำหรับผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งค่าอำนาจจำแนกสมรรถนะของ

ผู้บริหารโรงเรียนมีค่าอำนาจจำแนก .25 ถึง .96 ค่าความเชื่อมั่น .97 และด้านประสิทธิผลโรงเรียนมีค่าอำนาจจำแนก .51 ถึง .87 ค่าความเชื่อมั่น .92

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยได้ส่งแบบสอบถามไปทุกโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างพร้อมกับขอความอนุเคราะห์ทางโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่งแบบสอบถามคืน โดยผู้วิจัยได้แนบซองเปล่าพร้อมติดแสตมป์จำหน่ายซองถึงผู้วิจัยโดยแจ้งระยะเวลาส่งคืนภายใน 15 วัน ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม กรณีที่ได้รับเอกสารไม่ครบหรือไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยเดินทางไปติดต่อขอรับแบบสอบถามด้วยตนเองเพื่อสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมเป็นกรณีไป ทั้งนี้เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่มีข้อมูลถูกต้อง สมบูรณ์และครบทั้งหมด

### 4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- 4.1 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ใช้สถิติหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
- 4.2 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 และ 3 กรณีสถานการณ์ภาพการดำรงตำแหน่ง ใช้สถิติทดสอบค่าทีแบบ สองกลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (Independent Samples t - test) กรณีขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการทำงาน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA)
- 4.3 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)
- 4.4 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณที่ละขั้นตอน (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีวิเคราะห์ Stepwise

**ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**

ผู้วิจัยนำผลการวิจัย ได้การคัดเลือกตัวแปรเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน เลือกด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน มาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน จากนั้นนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

## สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร สรุปผลการวิจัยดังนี้

### 1.1 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน และประสิทธิผลของโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.21$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

#### 1.1.1 สมรรถนะหลัก พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.23$ )

พิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\bar{X}= 4.23$ ) การพัฒนาตนเอง ( $\bar{X}= 4.20$ ) การบริการที่ดี ( $\bar{X}= 4.20$ ) การทำงานเป็นทีม ( $\bar{X}= 4.17$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ตามแผนปฏิบัติงาน ( $\bar{X}= 4.30$ ) ความตั้งใจ และเต็มใจในการให้บริการ ( $\bar{X}= 4.26$ ) การใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางาน ( $\bar{X}=4.25$ ) การวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจ ( $\bar{X}=4.24$ ) การจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ ( $\bar{X}=4.23$ ) ความรู้ความเข้าใจในการวางแผนปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบายและภารกิจ ( $\bar{X}=4.22$ ) ความรวดเร็วและความเสมอภาคในการให้บริการ ( $\bar{X}=4.18$ ) การศึกษาผลการให้บริการ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา ( $\bar{X}=4.18$ )

#### 1.1.2 สมรรถนะประจำสายงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.18$ )

พิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมีวิสัยทัศน์ ( $\bar{X}= 4.26$ ) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $\bar{X}= 4.19$ ) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $\bar{X}= 4.18$ ) การสื่อสารและการจูงใจ ( $\bar{X}= 4.17$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การกำหนดแนวคิด ทิศทางการปฏิบัติงานที่กว้างไกล ทันสมัย ( $\bar{X}=4.33$ ) การวิเคราะห์ความเหมาะสมของแผนงาน/โครงการ ในความรับผิดชอบ ( $\bar{X}=4.29$ ) การบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ และสถานการณ์ปัจจุบัน

1.2 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.15$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับ



ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ งานวิชาการ ( $\bar{X}= 4.23$ ) งานบริหารทั่วไป ( $\bar{X}= 4.16$ ) งานงบประมาณ ( $\bar{X}= 4.13$ ) และงานบริหารงานบุคคล ( $\bar{X}= 4.10$ ) ตามลำดับ

#### 1.2.1 งานวิชาการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.23$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ การส่งเสริมการเรียนรู้ให้นักเรียนได้เรียนรู้และได้ทำงานร่วมกันโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ( $\bar{X}=4.31$ ) การจัดการเรียนการสอนซ่อมเสริมให้กับนักเรียนที่มีปัญหาในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}= 4.29$ ) การนิเทศติดตามผลงานการดำเนินงานการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ( $\bar{X}= 4.27$ ) ตามลำดับ

#### 1.2.2 งานงบประมาณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.13$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ การระดมทรัพยากร เพื่อการศึกษา รวมทั้งดูแลบุคลากร การเงิน พัสดุ ทรัพย์สินของโรงเรียนให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ( $\bar{X}= 4.26$ ) การปฏิบัติงานตามที่ได้รับการกระจายอำนาจและมอบอำนาจ ( $\bar{X}=4.19$ ) การจัดทำแผนงบประมาณเพื่อเสนอขอจัดตั้งงบประมาณประจำปีของโรงเรียน ( $\bar{X}=4.14$ ) ตามลำดับ

#### 1.2.3 งานบริหารทั่วไป โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.16$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ การจัดกิจกรรมบริการสุชนอนามัยโภชนาการและกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง ( $\bar{X}=4.27$ ) การส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ( $\bar{X}=4.21$ ) การประเมินผลการดำเนินงานบริหารทั่วไป อย่างถูก ( $\bar{X}=4.20$ ) ตามลำดับ

#### 1.2.4 งานบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.10$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่สอดคล้องกับกฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ( $\bar{X}=4.23$ ) บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X}=4.18$ ) มีการจัดทำมาตรฐานภาระงานในโรงเรียน ( $\bar{X}=4.14$ ) ตามลำดับ

### 2. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า

2.1 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนจำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.2 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนจำแนก ตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็น สูงกว่า ผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดกลาง ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียน ขนาดกลาง มีความคิดเห็น ต่ำกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูผู้สอนจำแนก ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวม รายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง พบว่า โดยภาพรวม สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน ได้แก่ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสาร และการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็น สูงกว่าผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี แต่มีความคิดเห็น ต่ำกว่า ผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 20 ปี ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี มีความคิดเห็น ต่ำกว่าผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตาม สภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า

3.1 ประสิทธิภาพโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนจำแนก ตามสภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.2 ประสิทธิภาพโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและ ครูผู้สอนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน

โรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็น สูงกว่าผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดกลาง ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นต่ำกว่าผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.3 ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง โดยภาพรวม งานงบประมาณ งานบริหารทั่วไป พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็น สูงกว่าผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี แต่มีความคิดเห็นต่ำกว่าผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี มีความคิดเห็น ต่ำกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี ส่วนงานวิชาการ งานบริหารงานบุคคล ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวม (X) มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับประสิทธิภาพโรงเรียน โดยรวม (Y) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.767 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโดยรวม (X) มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับประสิทธิภาพโรงเรียน ทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 8 ด้าน พบว่า มีจำนวน 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ได้อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) ด้านพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ ) ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.77 ด้านพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.79 ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.80 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.81 และด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.81 ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ได้ร้อยละ 66 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.36557$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y't = 0.865 + 0.35X_6 + 0.30X_3 + 0.21X_7 + 0.28X_5 + 0.20X_8$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z't = 0.39Z_6 + 0.31Z_3 + 0.25Z_7 + 0.30Z_5 + 0.20Z_8$$

6. แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีจำนวน 5 ด้าน ที่ต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) ด้านพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ ) ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) โดยมีรายละเอียดดังนี้

6.1 ด้านการสื่อสารและการจูงใจ โดยผู้บริหารโรงเรียนควรมีองค์ความรู้ มีวิธีการและหลักในการสื่อสารเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและการจูงใจในโรงเรียน และองค์กรไว้อย่างชัดเจน และผู้บริหารโรงเรียนควรมีหลักการสื่อสารที่ดีเพื่อกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ และการวัดผลการปฏิบัติงาน การเทียบงาน การเทียบวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ และการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อผู้เรียน

6.2 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยผู้บริหารโรงเรียนควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองเข้ารับการอบรม ฝึกฝนทักษะ ความรู้ให้กับตนเอง อยู่เสมอผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ทั้งในโรงเรียนและชุมชน มีการจัดอบรมหรือส่งเสริมบุคลากรกรรวมอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ และพัฒนางาน ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริม สนับสนุน และสร้างเครือข่ายประสานงาน ระหว่างองค์กรในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของหน่วยงานและผู้บริหารโรงเรียน ควรมีส่วนร่วมคิด ทำ และตัดสินใจในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ให้คำแนะนำในการเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหา และนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้วางแผน เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6.3 ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้อง ส่งเสริมพลัง ความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมาย ผ่านกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ต่าง ๆ เช่น การอบรม สัมมนา การศึกษา ต่อในระดับที่สูงขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนควรมีโครงการ/นโยบายพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งเป็นรายบุคคลและทีมงาน ใช้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ PLC มีผู้รับผิดชอบโครงการพัฒนาบุคลากร มีการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาบุคลากร การให้ขวัญและกำลังใจที่ยุติธรรม มีการสร้างระบบเครือข่ายในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร โดยการส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรม ประชุมและสัมมนาทางวิชาการ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อที่บุคลากรจะได้พัฒนาตนเองให้มีศักยภาพและทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการปฏิบัติงาน

6.4 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยผู้บริหารโรงเรียนควรมี ความสามารถในการคิดที่ตีงองค์ประกอบต่าง ๆ มาหลอมรวมกันภายใต้โครงร่างใหม่ อย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างไปจากเดิม ควรสร้างแนวคิด ใหม่ เป็นการพัฒนาและคิดค้นแนวคิดใหม่ ถ้าเราสามารถคิดสังเคราะห์ได้ดี จะทำให้ พัฒนาความคิดหรือสิ่งใหม่ ๆ ควรการจำแนกความเห็นในประเด็นปัญหาจากทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้องและการจัดเก็บข้อโต้แย้งที่มีตรรกะที่สนับสนุนในแต่ละฝ่าย

6.5 ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณลักษณะ ที่โดดเด่น และเหมาะสม มีความรู้ในหลักการเชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรม จริยธรรม

และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาในยุคใหม่เพื่อนำพาคณะกร ประกอบ  
ความสำเร็จ ถ่ายทอดความรู้ วัฒนธรรม ผูกทักษะอาชีพ เสริมสร้างคุณธรรมอันพึง  
ประสงค์เพื่อการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และฝึกทักษะชีวิตอันจำเป็นในการดำรงชีวิต  
ให้กับนักเรียน สรรค์สร้างบุคลิกภาพทางสังคมให้แก่ นักเรียน เพื่อให้สามารถปรับตัวใน  
การติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ผู้บริหารโรงเรียนควรมีส่วนร่วมคิด ทำ และตัดสินใจในการ  
พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ให้คำแนะนำในการเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหา  
และนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้วางแผนเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
โรงเรียน และครูผู้สอน ผู้วิจัยอภิปรายผลตามผลการวิจัย ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน และประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
และครูผู้สอน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหาร  
โรงเรียนมีการศึกษาผลการให้บริการเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา มีความเสมอภาค  
ในการให้บริการ การจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ  
การนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติงานการปฏิบัติงานให้บรรลุ  
เป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ นพดลย์ เพชระ (2559, หน้า 14) ได้ให้  
ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง ลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีผลทำให้บุคคล  
นั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดี ส่งผลให้องค์กรพัฒนาขึ้นตามเป้าประสงค์  
สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปัทมา เฟือกสีทอง (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง  
ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล  
โรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล  
โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิฑูล ไชยศิริ (2560,  
บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่องสมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนบรือวิทยาคาร การศึกษานี้มีความมุ่งหวังเพื่อศึกษาและ  
เปรียบเทียบความ คิดเห็นของครู โรงเรียนบรือวิทยาคารเกี่ยวกับสมรรถนะหลักทางการ

บริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) ด้านการพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ภาสกร หมั่นสา (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ตามความเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน พบว่า โดยภาพรวมและ รายด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนมีการจัดทำแผนการจัดการ เรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการที่ชุมชนต้องการอย่างต่อเนื่อง การระดม ทรัพยากร ทุนเพื่อการศึกษา รวมทั้งดูแลบุคลากร การเงิน พัสดุ ทรัพย์สินของโรงเรียน ให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ มีการยกย่อง เชิดชูเกียรติ ครูและบุคลากร ทางการศึกษา ที่มีผลงานดีเด่นเป็นประจำ จัดกิจกรรมบริการชุมชนน่ายกย่องและการ และกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิริวรรณ เหล่าหวาน (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ พลังอำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลการวิจัยพบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก 2. ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ พัทธิโรจน์ กมลโรจน์ศิริ (2557, หน้า 12) สรุปว่า ประสิทธิผลโรงเรียนหมายถึง ผลที่เกิดจากการกำหนดนโยบาย และแนวปฏิบัติของโรงเรียนที่ทำให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านพุทธิศึกษา จริยศึกษา และการปฏิบัติ ส่งผลให้นักเรียนเกิดการพัฒนาทั้งทางร่างกาย อารมณ์สังคม และสติปัญญา มีลักษณะนิสัย มีทักษะ มีบุคลิกภาพและมีเจตคติที่เหมาะสมกับการ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุขสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เขษมสร ไข่งศรี (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ผลการวิจัย พบว่า

การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษา เขต 41 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก  
 โดยค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน  
 และมาตรฐานการศึกษา ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านการแนะแนว ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการ  
 บริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษา เขต 41 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก  
 โดยค่าเฉลี่ยมาก คือ ด้านครูผู้สอนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านสื่อวัสดุ อุปกรณ์และ  
 เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สอดคล้องกับลัดดา อ่ำสอาด (2556, หน้า 39) กล่าวไว้ว่า  
 ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินงานจัดการศึกษา  
 ของโรงเรียนเอกชน ตามภารกิจในแผนกลยุทธ์ บรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์  
 ประกอบด้วย ความสำเร็จ 4 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จด้านผู้รับบริการ ความสำเร็จ  
 ด้านการเงิน ความสำเร็จด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และความสำเร็จด้านกระบวนการ  
 ภายใน และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิรัตน์ พงษ์มิตร (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย  
 เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักเขตพื้นที่  
 การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านผู้บริหาร ด้านครู  
 ด้านหลักสูตร ด้านบรรยากาศ ด้านทรัพยากร และด้านนักเรียน ส่งผลต่อประสิทธิผลของ  
 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
 ประสิทธิภาพการบริการของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
 เขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตาม  
 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า

2.1 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ตามสภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า  
 โดยภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนและ  
 ครูผู้สอนมีการรับรู้เกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารในปัจจุบันหลายช่องทางได้แก่ การอบรม  
 สัมมนา ในรูปแบบปกติและแบบออนไลน์ อีกทั้งยังมีสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถศึกษา  
 ความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารได้ทุกที่ทุกเวลาตามที่ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน  
 ต้องการ และในปัจจุบันมีการเสริมสร้างสมรรถนะตามการประเมิน ข้าราชการครูและ  
 บุคลากรทางการศึกษา ว.ปา ทำให้การรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนไม่แตกต่างกัน



สอดคล้องกับ ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2558, หน้า 8) ที่กล่าวไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะ ความสามารถของบุคคลที่แสดงออกมาในเชิงพฤติกรรม ที่ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานหรือ กระทำสิ่งต่าง ๆ ได้ตามมาตรฐานและส่งผลให้องค์การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้ตามวัตถุประสงค์ ประสงค์ ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ ซึ่งสามารถวัดและ สังเกตเห็นได้ว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ทักษะและลักษณะอื่น ๆ ที่โดดเด่นกว่าบุคคล อื่น ๆ ในองค์การ และสอดคล้องกับ ทิพวัลย์ อ่างคำ (2561, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาสมรรถนะ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ผลการศึกษาพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศ มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือพบว่า โดยภาพรวมสมรรถนะ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.84) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีสมรรถนะ ทางการบริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.87) รองลงมาคือ สมรรถนะตามตำแหน่งงาน ( $\bar{X}$  = 4.86)

2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของ ผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ไม่แตกต่างกัน 3) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาภาคเหนือที่มีขนาดแตกต่างกัน

2.2 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวม รายด้านและรายข้อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ โรงเรียนที่มีบุคลากรจำนวนมากจะต้องมีระบบในการบริหารที่มีความ รัดกุมมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก และต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ และประสบการณ์ในการบริหารงานที่มาก เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษามี ประสิทธิภาพสูง เนื่องจากปัญหาและอุปสรรคในการบริหารของโรงเรียนขนาดใหญ่ก็จะมี มากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ความใกล้ชิดและความเป็นกันเองในการบริหาร ก็มีเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานด้วยกันเป็นส่วนใหญ่ แต่ในขณะเดียวกันโรงเรียนขนาดเล็ก จะมีความเป็นกันเองในการบริหารงาน และเข้าถึงผู้บริหารได้ดีกว่าโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ สอดคล้องกับ พรพนา พาโคกทม (2553, หน้า 9-10) กล่าวว่าสมรรถนะ คือ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จ สูงกว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ดังนี้ 1) ความรู้

(Knowledge) คือ สิ่งที่ต้องการต้องการให้ “รู้” เช่น ความรู้ความเข้าใจ ในกฎหมายปกครอง  
 2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการต้องการให้ “ทำ” เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยี  
 การบริหารสมัยใหม่ เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความ  
 ชำนาญในการใช้งาน และ 3) พหุตินิสัยที่พึงปรารถนา (Attributes) คือ สิ่งที่ต้องการต้องการ  
 ให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กรและความมุ่งมั่นในความสำเร็จ  
 สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกลงไปในชีวิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมี  
 อยู่แล้วจะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่ต้องการ และสอดคล้องกับ คู่มือการ  
 กำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน (2553, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า  
 หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะเฉพาะตามหน้าที่ปฏิบัติ  
 ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันตามสายงาน หน่วยงาน และส่วนราชการ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถ  
 ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

2.3 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน  
 พบว่า โดยภาพรวม รายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจ  
 เป็นเพราะ ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่าจะมองปัญหา  
 ได้ดีและรอบด้านกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย  
 เนื่องจากประสพการณ์จะทำให้เกิดการเรียนรู้และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ดี ซึ่งปัญหาอาจจะ  
 ได้พบเจอซ้ำ ๆ และเคยแก้ไขปัญหามาก่อนและมีทางเลือกในการดำเนินการแก้ไขที่  
 หลากหลายตามบริบทของพื้นที่ ตามบุคคล และมีเครือข่ายทางการบริหารช่วยเหลือ  
 ซึ่งผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยอาจจะแก้ไขปัญหาได้  
 แต่ส่วนใหญ่ต้องใช้ระยะเวลา และอาจจะขาดเครือข่ายที่คอยให้การช่วยเหลือ ทำให้มี  
 ความคิดเห็นแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้อง นพดลย์ เพชระ (2559, หน้า 14) ที่กล่าวไว้ว่า  
 สมรรถนะไว้ว่า หมายถึง ลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงาน  
 ในความรับผิดชอบของตนได้ดี ส่งผลให้องค์กรพัฒนาขึ้นตามเป้าประสงค์โดยภาพรวม  
 รายด้านและรายข้อ ไม่แตกต่างกัน ตามขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวม รายด้านและ  
 รายข้อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง  
 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นสูงกว่า ผู้บริหาร  
 โรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดกลาง ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียน  
 ขนาดกลาง มีความคิดเห็น ต่ำกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดใหญ่/  
 ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตาม ประสพการณ์

ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวม และรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า

3.1 ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามสภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยภาพรวม และรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ โรงเรียนขนาดใหญ่มีบุคลากรมาก ดังนั้นในการปฏิบัติงานจึงได้รับผิดชอบ งานเฉพาะงานทำให้งานมีประสิทธิภาพมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กที่มีบุคลากรจำนวนน้อยและจำกัด บุคลากรหนึ่งคนอาจต้องได้รับผิดชอบงานหลายงาน ทำให้งานมีประสิทธิภาพน้อย ทำให้ความคิดเห็นแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับ พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์ (2563, บทคัดย่อ) ที่ได้ ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีสถานภาพตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็น แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.2 ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในแต่ละโรงเรียนมีจำนวนบุคลากรตามขนาดของโรงเรียนที่ไม่เท่ากันซึ่งอาจทำให้ การปฏิบัติงานล่าช้า เกิดประสิทธิภาพไม่เท่ากัน มีการรับรู้ต่างกัน สอดคล้องกับ สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, หน้า 41) ที่กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนเป็นความสามารถ ในการบริหารโรงเรียนที่ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ที่กำหนดไว้ และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับ

สิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับ วัชพงษ์ อึ้งวงศ์ (2561, บทคัดย่อ) ที่ศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการศึกษาพบว่าประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับ วิมาลย์ สีทอง (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาพบว่าประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและประเภทโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.3 ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่าโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีการรับรู้ต่างกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาคิดว่าตนเองมีการรับรู้มากกว่าครูผู้สอน เนื่องจากได้รับความรู้ ผ่านการประชุม สัมมนา เยอะกว่าครูผู้สอน และอีกทั้งเป็นผู้ที่คอยให้คำปรึกษาหารือในทุกด้านของสถานศึกษา จึงมีความคิดเห็นแตกต่างจากครู ซึ่งสอดคล้องกับ นิษานันท์ ราวัน (2560, หน้า 41) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานด้านกระบวนการบริหารจัดการเรียนการสอน การนิเทศภายในโรงเรียน การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์การดำเนินงานของโรงเรียน หรือตามขอบข่ายงานทั้ง 4 ด้านในการบริหารงานของโรงเรียน สอดคล้องกับ ณรงค์ฤทธิ์ นามเหลา (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงาน และครูผู้สอน จำแนกตามที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน โรงเรียนที่ปฏิบัติงาน ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับ สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล

โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการศึกษา  
ประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตาม  
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
ที่ระดับ .01

4. ความสัมพันธ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็น  
ของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน พบว่า ตัวแปรที่ศึกษาส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กัน  
ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารและ  
ครูผู้สอนคิดเห็นตรงกันว่าถ้าสมรรถนะของผู้บริหารดีจะส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
ที่ดีตามด้วย เพราะสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนา  
ตนเอง ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ และด้านอื่น ๆ  
ด้านซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของวิรัตน์ พงษ์มิตร (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย  
เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านผู้บริหาร ด้านครู  
ด้านหลักสูตร ด้านบรรยากาศ ด้านทรัพยากร และด้านนักเรียน ส่งผลต่อประสิทธิผล  
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมอยู่ใน  
ระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน  
3.1) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนกับประสิทธิผลการ  
บริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า  
ปัจจัยด้านบรรยากาศ ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านครูผู้สอน  
ปัจจัยด้านนักเรียน และปัจจัยด้านหลักสูตร มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับมาก

5. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
และครูผู้สอน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
และครูผู้สอน ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 8 ด้าน พบว่า มีจำนวน 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ได้อย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ )

ด้านพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ ) ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน เห็นความสำคัญในการ สื่อสารและการจูงใจ ด้านพัฒนาตนเอง ด้านการพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากร ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ การมี วิสัยทัศน์ จึงทำให้สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวม ทั้ง 5 ด้าน สามารถพยากรณ์ได้ดีที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ วิรัตน์ พงษ์มิตร (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านผู้บริหาร ด้านครู ด้านหลักสูตร ด้านบรรยากาศ ด้านทรัพยากร และด้านนักเรียน ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

3.1) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนกับประสิทธิผล การบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศ ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านครูผู้สอน ปัจจัยด้านนักเรียน และปัจจัยด้านหลักสูตร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมาก กับประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.2) การสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหาร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยใช้ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นตัว พยากรณ์ พบว่า ปัจจัยด้านหลักสูตร ( $X_6$ ) ปัจจัยด้านทรัพยากร ( $X_5$ ) ปัจจัยด้านผู้บริหาร ( $X_1$ ) ปัจจัยด้านนักเรียน ( $X_3$ ) และปัจจัยด้านครูผู้สอน ( $X_2$ ) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารของโรงเรียน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ( $R$ ) เท่ากับ .882 สามารถรวมพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ได้ร้อยละ 77.80 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นภัทร ทรัพย์ชม (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ตัวพยากรณ์ที่ดีในการ พยากรณ์ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_1$ )

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ( $X_3$ )  
ด้านการให้การสนับสนุน ( $X_5$ ) และด้านการจูงใจ ( $X_6$ )

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ด้านพัฒนาตนเอง ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ และด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษา และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนา ในรูปแบบต่าง ๆ รองลงมาคือ การมีวิสัยทัศน์ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ ดังนั้นควรมีการส่งเสริมสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านดังกล่าว เพื่อให้ประสิทธิผลโรงเรียนมีประสิทธิภาพ

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ในด้านสมรรถนะหลัก คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาตนเอง การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม ตามลำดับ ส่วนด้านสมรรถนะประจำสายงาน คือ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การสื่อสารและการจูงใจ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ และการมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลควรมีการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และเสริมสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน เพื่อให้สามารถนำไปพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรนำสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ไปทำการวิจัยในรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ต่อไป

2.2 ควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน เช่น วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพื่อเป็นสารสนเทศในการใช้ข้อมูลในการพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียน

2.3 ควรศึกษาสมรรถนะหลักของครู เช่น ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มความสำเร็จของงาน เพื่อเพิ่มพูนความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อทำให้ได้ผลการวิจัยที่หลากหลาย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อประสิทธิผลในโรงเรียน

2.4 ควรศึกษาสมรรถนะประจำสายงานของครู ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่หลากหลายซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานภายในโรงเรียนต่อไป



บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กนก ศิริมี. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*, 7(2), 53-60
- กนกวรรณ สารโป. (2558). สภาพและปัญหาการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- กระทรวงมหาดไทย กรมการปกครอง. (2549). *ความรู้เรื่องสมรรถนะและการกำหนดสมรรถนะประจำตำแหน่งปลัดอำเภอ*. กรุงเทพฯ: กรมการปกครอง.
- กระทรวงมหาดไทย. (2549). *เอกสารความรู้เรื่องสมรรถนะและการกำหนดสมรรถนะประจำตำแหน่งปลัดอำเภอ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย*. (เอกสารประกอบการประชุม). กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- ขจรศักดิ์ ศิริมัย. (2553). *เรื่อนำรู้เกี่ยวกับสมรรถนะ*. (เอกสารประกอบคำสอน). กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- เชษมสร ไข่งศรี. (2558). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- จำลอง โคตรพัฒน์ (2555). *สภาพปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จิตติพร จิตตรี. (2557). *ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครศรีธรรมราช.

- จิรวดี กระแสโลม. (2557). การศึกษาการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1: กรณี  
โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม:  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จิระ อกศิลป์. (2552). คู่มือเตรียมสอบผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ  
สถานศึกษาสังกัด สพฐ. ชัยภูมิ: ศูนย์ติว อ.จิระดิวิเตอร์.
- เจษฎา นกน้อย. (2552). แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพฯ:  
ว.พรินท์ (1996).
- ณัฐา สันถวาน. (2554). การพัฒนาตัวชี้วัดสมรรถนะของครูผู้สอนห้องเรียนเด็กพิเศษ  
เรียนร่วมโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 2.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ณรงฤทธิ์ นามเหลา. (2560). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ดวงหทัย ฐูปบุตร. (2555). ศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และความต้องการ  
จำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัยรังสิต:  
การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารศึกษาสังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญ  
กรุงเทพมหานคร. วารสารครุศาสตร์, 12(7), 2425-2434.
- ธนภัทร วันทาพงษ์. (2559). ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด.  
วารสารบัณฑิตศึกษา, 13(60), 141-149.
- ธนัสสรณ์ พลอยทับทิม. (2559). การศึกษาสภาพสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- ธารีรัตน์ กลยณี. (2556). ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- นพดลย์ เพชระ. (2555). *แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของครูโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมแบบ AIC โรงเรียนวัดโคกทราง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- นพมาศ อินงาม. (2557). *การศึกษาการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3: กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นภัทร ทรัพย์ชม. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นิรัชกร ทองน้อย. (2556). *การพัฒนากระบวนการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นิยม ณะกาแก้ว. (2554). *สมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยการศึกษาเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปวีณา ฉุยกลม. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน*. สังกัดเมืองพัทยา. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
- ปิยนุช คำพินิจ. (2557). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระราชทานในจังหวัดศรีสะเกษ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล. (2549). *การค้นหาและวิเคราะห์เจาะลึก Competency ภาคปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เอชอาร์เซ็นเตอร์.
- พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์รักษ์ (2563). ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*, 8(32),168–181.
- พรทิพย์ บุญณสะ. (2555). *การพัฒนาสมรรถนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- พรพนา พาโคกทม. (2553). *สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พร้อมพิไล บัวสุวรรณ. (2562). *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1*. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*, 6(3),185–192
- พลสันต์ โพธิ์ศรีทอง. (2549). *บนเส้นทางที่สร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: เอส แอนด์ จี กราฟ พิค.
- พัชรินทร์ ปัญจมณี. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี. *โรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดปทุมธานี*, 3(2),1–10
- พัทธโรจน์ กมลโรจน์สิริ. (2557). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พิมลพรรณ गुलासा. (2558). *สภาพปัญหาและแนวทางในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พิศิษฎ์ แสงสุพิน. (2553). *สมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มหาสารคาม เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- ภัทรพร อะพรรัมย์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอกบินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2550). การจัดการและการบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภูวิศา ชูชัยญะ. (2556). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอัครกุ่มป์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รสสุคนธ์ ถิ่นทวี. (2555). ประสิทธิภาพโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัตนา ตั้งศิริชัยพงษ์. (2555). สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน และโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ อิทธิพลของสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารครุศาสตร์, 40(1), 87-99
- รัศมี สีหะนันท์. (2551). การประเมินสมรรถนะความเป็นครู ของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- รุ่งรัชชดาพร เวหะชาติ. (2550). การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ลัดดา อ่ำสอาด. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- วรรณชัย จองแก. (2559). การปฏิบัติตามสมรรถนะประจำสายงานของครู โรงเรียนวังเหนือวิทยา อำเภอวังเหนือ จังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วานิชย์ สาขามุละ. (2549). ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- วิมลรัตน์ ศรีสำอังก์. (2558). สมรรถนะหลักทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 5(2), 80-87
- วิรัตน์ พงษ์มิตร. (2557). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิมาน สีทอง. (2563). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิมาน วรรณคำ. (2553). *การพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. ดุษฎีนิพนธ์ ค.ด. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. (2557). *คู่มือการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- ลัดตบุษย์ โพธิ์รุท (2564). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*, 10(38), 42-50
- สำนักงานข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือสมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20. (2560). *แผนและนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20*. อุตรดิตถ์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2548). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2555). *รายงานการสังเคราะห์สถานการณ์และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.



- สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ. (2554). *คู่มือเส้นทางครุมี้ออาชีพสำหรับครูผู้ช่วย*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สุนันทา เลานันท์. (2556). *การพัฒนาองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ดีดี บุ๊คส์โตร์.
- สุรัชย์ พรหมพันธุ์. (2554). *ข้าทะเลสมรรถนะเพื่อการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส.
- สุระศักดิ์ พอกสูงเนิน. (2562). *สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1*. *วารสารบัณฑิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 17(1), 44-51
- สุริพร โพธิ์ภักดี. (2558). *สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12*. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*, 8(1), 47-53.
- สุวิมล ศรีรงค์. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- โสภิต ม่วงทอง. (2555). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ในภาคตะวันออก*. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*, 7(1), 18-19.
- อานนท์ ศักดิ์วีระวิทย์. (2547). *แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency: เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง*. *Chulalongkon Review*, 16: 57-72.
- อารีวรรณ น้อยดี. (2553). *การศึกษาศมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- Adegbemile, Oluwadare. (2011). Principals' Competency Needs for Effective Schools' Administration In Nigeria. Nigeria: *Journal of Education and Practice*. Vol 2, No 4, 2011.
- Angela, M. Allen. (2011). *Academic Optimism and Instructional Leadership in Urban Elementary School*. Doctor's Thesis. Virginia The College of William and Mary, Bloom. (1956). *The biochemical basis of new apharmacology*. New York : Oxford University.

- Castetter, William B. (1992). *The Personnel Function in Education Administration*. New York: Macmillan Publishing.
- Davis, G.A., and Thomas, M.A. (1989). *Effective schools and effective teachers*. Boston: Allyn and Bacon.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J.M., & Donnelly, J.K. (1982). *Organization: Behavior structure, process*. Texas: Business Publication.
- Goodhart, H. (2010). *The Instrument and expressive Characteristics of Public Secondary School and Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Hoy, W.K., & Miskel, C.G.. (2008). *Educational administration: Theory research and practice*. 8th ed. New York.: McGraw – Hill.
- Kenneth Tanner. (2010). *The influence of School Architecture on Academic Achievement, Journal of Education Administration*. 38(3): 309–330; April–June, 2010.
- Klein Joseph. (2012). “Academic Optimism and Community Engagement in USA Schools,” *Journal of Educational Management*. 26(5): 77–78; October – December, 2012.
- Krejcie, R.V., and Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Marmon, D.H. (2002). *Core Competencies of Professional Service Providers in Federally Funded Education Programs*. Tennessee: The University of Tennessee.
- Marzano. (2001). *Designing a new taxonomy of educational objectives*. London: Sage.
- McClelland, D.C. (1975). *A Competency Model for Human Resource Management Specialists to be Used in the Delivery of the Human Resource Management Cycle*. Boston: Mcber.
- Mott, P.E. (1992). *The characteristic of effective organization*. New York: Harper and Row.

- Person, J. L. (1993). "An Examination of The Relationship Between Participative Management and Perceived Institutional Effectiveness in North Carolina Community Colleges." *Dissertation Abstracts International*, 53 (05): 1351-A. Scott (1998).
- Sergiovanni, T. J. (1991). *The Principalsip: A Reflective Practice Perspective*. 2nded. (Needham Heights: Allyn & Bacon.
- Spencer, M & Spencer, M.S. (1993). *Competence at work: Models for Superiors Performance*. New Yor: John Wiley & Sons.
- Steers, R. M. (1977). *Organizational Effectiveness: A Behavioral View*. CA: Goodyears Publishing.
- Thompson, J. (1998). "Strategic competency and Performance Outcomes," *Journal of Workplace Learning*. 10(5): 219-231.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ



**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย**  
**รายนามผู้เชี่ยวชาญ**

- |                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร   | คณบดีคณะครุศาสตร์<br>ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต<br>และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต<br>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพลีไหล | อาจารย์ประจำหลักสูตร<br>ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต<br>และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต<br>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร            |
| 3. นางประพิณพัทธ์ ฐระนนท์            | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ<br>รองผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตาม<br>และประเมินผลการจัดการศึกษา<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา<br>สกลนคร    |
| 4. ว่าที่ ร.ต.ดร.สุกิจ ศรีพรหม       | ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา<br>อำเภอสว่างแดนดิน สำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  |
| 5. นายบุญเลิศศิลป์ สายทวี            | ครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนสว่างแดนดิน<br>อำเภอสว่างแดนดิน สำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  |



**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน  
ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**

- |                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร   | คณบดีคณะครุศาสตร์<br>ประธานหลักสูตรครุศาสตร์ดุขฎี<br>บัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตร<br>มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร<br>การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ<br>สกลนคร   |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร. ธวัชชัย ไพไพหล | อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตร<br>ดุขฎีบัณฑิต และหลักสูตร<br>ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย<br>ราชภัฏสกลนคร   |
| 3. ดร.วิชาญ เกษเพชร                  | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร   |
| 4. นายชลาวุธ สามาอาพัฒน์             | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร   |
| 5. นางประพิณพัถร์ ฐระนนท์            | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษาสกลนคร  |
| 6. ว่าที่ ร.ต.ดร.สุกิจ ศรีพรหม       | ผู้อำนวยการ ชำนาญการพิเศษ<br>โรงเรียนเตรียมอุดมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ<br>อำเภอสว่างแดนดิน<br>จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร |

7. ดร.ภิญโญ ทองเหลา  
 ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
 โรงเรียนหนองหลวงศึกษา  
 อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษาสกลนคร
9. ดร.ณรงค์รักษ์ เคนไชวงษ์  
 ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
 โรงเรียนสว่างแดนดิน อำเภอสว่าง  
 แดนดิน จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขต  
 พื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
9. นางนาถฤดี หลักทอง  
 ครูชำนาญการพิเศษ  
 โรงเรียนสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน  
 จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร
10. นางกวิณนาฏ เสียงเลิศ  
 ครูชำนาญการพิเศษ  
 โรงเรียนเตรียมอุดมภาคตะวันออก  
 เชียงเหนือ อำเภอสว่างแดนดิน  
 จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขต  
 พื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๑๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๑๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพไพล

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๑๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางประพิณพัทธ์ ฐระนนท์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๑๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษา  
ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์  
เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน  
เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ  
และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบ  
เครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๕

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๑๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายบุญเลิศศิลป์ สายทวี

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๕๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนครพนมวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยคุณ)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าอุเทน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริศา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริศา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนธาตุพนม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริศา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริศา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาแก

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริศา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริศา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาทม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริศา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริศา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาหว้า

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริศา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริศา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวังยาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริศา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริศา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนปลาปลาก

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพสนสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเรณูนคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริศา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริศา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนด้านม่วงคำพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรปัญญาธรรม)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพนพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวราษฎร์บำรุง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพสวัสดิ์วิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนข้างมิ่งพิทยานุกูล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนดงมะไฟวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน ท่าแร่ศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเต่างอยพัฒนศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนแสวงพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพนงามศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสกลนครพัฒนศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวานรนิวาส

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอากาศอำนวยศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับความยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรชัยคุณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา  
เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.วิชาญ เกษเพชร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๔๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นายชลารุท สามาอาพัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางประทีปพัฑฒร์ จูระนนท์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา  
เรียน ว่าที่ร้อยตรี ดร.สุกิจ ศรีพรหม  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา  
เรียน ดร.ภิญโญ ทองเหลา  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.คิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา  
เรียน ดร.ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๒๒๔๑๑๓๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรชัยคุณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางนาถฤดี หลักทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริศา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๔๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริศา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางกวิณนาฏ เสียงเลิศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สารिका รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ไปรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สารिका โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามในการวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครและแบบสอบถามนี้สำหรับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

2. แบบสอบถามชุดนี้มีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มากที่สุด มากปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

3. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามทุกข้อ ตามความเป็นจริง และจะเป็นพระคุณอย่างสูง ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม เพื่อให้ผลการวิจัยถูกต้อง เชื่อถือได้ คำตอบของท่าน ผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ แล้วนำเสนอในภาพรวม ซึ่งจะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใด แต่การวิจัยนี้เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนต่อไป

ปนัดดา สาริตา

นักศึกษาปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



## ตอนที่ 1

## ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ( ) ที่เห็นว่าตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
  - ( ) ผู้บริหารโรงเรียน
  - ( ) ครูผู้สอน
2. ขนาดของโรงเรียน
  - ( ) โรงเรียนขนาดเล็ก
  - ( ) โรงเรียนขนาดกลาง
  - ( ) โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
  - ( ) น้อยกว่า 10 ปี
  - ( ) 10-20 ปี
  - ( ) มากกว่า 20 ปี

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**

**คำชี้แจง** โปรดอ่านแบบสอบถามในแต่ละข้ออย่างชัดเจน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  
ช่องขวามือที่แสดงถึงระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของท่าน  
โดยมีเกณฑ์ ดังนี้

- ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน มากที่สุด ให้ 5 คะแนน
- ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน มาก ให้ 4 คะแนน
- ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ปานกลาง ให้ 3 คะแนน
- ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน น้อย ให้ 2 คะแนน
- ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน น้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

**ตัวอย่างแบบสอบถาม**

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
0	1. สมรรถนะหลัก 1.1 มุ่งผลสัมฤทธิ์ 1.1.1 ความรู้ความเข้าใจในการ วางแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ นโยบายและภารกิจ	✓				

จากตัวอย่างในข้อ 0 ท่านพิจารณาเห็นว่าข้อความนั้น มีสมรรถนะของผู้บริหาร  
โรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนมากที่สุด ท่านจึงกา ✓ ในช่องหมายเลข 5

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	1. สมรรถนะหลัก					
	1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์					
1	ความรู้ความเข้าใจในการวางแผน ปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย และภารกิจ					
2	การนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิ ภาพการปฏิบัติงาน					
3	การวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจ					
4	การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ตามแผนปฏิบัติงาน					
5	การใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนางาน					
	1.2 บริการที่ดี					
6	การจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐาน ของข้อมูลความต้องการ					
7	ความรวดเร็วและความเสมอภาค ในการให้บริการ					
8	การศึกษาผลการให้บริการเพื่อการ ปรับปรุงและพัฒนา					
9	การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ					
10	ความตั้งใจ และเต็มใจ ในการให้บริการ					
	1.3 พัฒนาตนเอง					
11	การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง					
12	การเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย					

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
13	การศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยวิธี ที่หลากหลาย					
14	การวิเคราะห์ รวบรวมองค์ความรู้ เพื่อนำไปใช้พัฒนางาน					
15	การนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการ พัฒนางาน					
1.4 การทำงานเป็นทีม						
16	การมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น					
17	การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น					
18	ความเต็มใจให้ความร่วมมือ ในการปฏิบัติงาน					
19	การปฏิบัติตนเป็นผู้นำหรือผู้ตาม ได้เหมาะสม					
20	การส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจ ให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม					
2. สมรรถนะประจำสายงาน						
2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์						
21	การวิเคราะห์ความเหมาะสมของแผนงาน/ โครงการ ในความรับผิดชอบ					
22	การจัดทำแผนพัฒนาด้านการบริหาร บุคลากรของหน่วยงานตนเอง					
23	การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ					
24	การจัดทำแผนพัฒนาด้านการบริหารทั่วไป ของหน่วยงานตนเอง					

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
25	การจัดระบบตรวจสอบ และควบคุม ภายในของหน่วยงานตนเอง					
	2.2 การสื่อสารและการจูงใจ					
26	การเป็นผู้นำอภิปราย สรุปประเด็น ในการประชุม					
27	การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อการบริหาร					
28	การส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษา ของสถานศึกษา องค์การภาครัฐและเอกชน					
29	การให้กำลังใจ และให้เกียรติผู้อื่น					
30	การโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับ และเห็นด้วย					
	2.3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร					
31	การประสานงานระหว่างองค์กร เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทางการศึกษาของหน่วยงานในสังกัด					
32	การส่งเสริม สนับสนุน และสร้างเครือข่าย เพื่อจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร					
33	การนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ ในการวางแผน เพื่อพัฒนาบุคลากร อย่างต่อเนื่อง					
34	การจัดระบบการพัฒนาบุคลากร					
35	การจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนา บุคลากร และความก้าวหน้าทางวิชาชีพ เป็นรายบุคคล					

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	<b>2.4 การมีวิสัยทัศน์</b>					
36	การบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ และสถาน การณ์ปัจจุบัน เพื่อการ กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร					
37	การเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรให้ครอบคลุมทิศ ทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด					
38	การใช้กระบวนการมีส่วนร่วม เพื่อเปิด โอกาสให้บุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ขององค์กร					
39	การกำหนดแนวคิด ทิศทางการปฏิบัติงาน ที่กว้างไกล ทันสมัย					
40	การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับ สภาพที่เปลี่ยนแปลง					

### ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

**คำชี้แจง** โปรดอ่านแบบสอบถามในแต่ละข้ออย่างชัดเจน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  
ช่องขวามือที่แสดงถึงระดับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของท่านโดยมีเกณฑ์ ดังนี้

ระดับ ประสิทธิผลโรงเรียน มากที่สุด ให้ 5 คะแนน

ระดับ ประสิทธิผลโรงเรียน มาก ให้ 4 คะแนน

ระดับ ประสิทธิผลโรงเรียน ปานกลาง ให้ 3 คะแนน

ระดับ ประสิทธิผลโรงเรียน น้อย ให้ 2 คะแนน

ระดับ ประสิทธิผลโรงเรียน น้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

#### ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อที่	ประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
0	1. งานวิชาการโรงเรียนมีการวางแผน จัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับ หลักสูตรสถานศึกษา	✓				

จากตัวอย่างในข้อ 0 ท่านพิจารณาเห็นว่าข้อความนั้น โรงเรียนมีการวางแผน  
จัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา ในระดับมากที่สุด  
ท่านจึงกา ✓ ในช่องหมายเลข 5

ข้อที่	ประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	1. งานวิชาการ					
1	การส่งเสริมการเรียนรู้ให้นักเรียนได้เรียนรู้และได้ทำงานร่วมกันโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
2	การจัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาชุมชน สังคม และภูมิปัญญา					
3	การวางแผนจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตรของสถานศึกษา					
4	การจัดการเรียนการสอนซ่อมเสริมให้กับนักเรียนที่มีปัญหาในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
5	การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ					
6	การจัดทำรายงานประจำปีเสนอหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
7	การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการที่ชุมชนต้องการอย่างต่อเนื่อง					
8	การนิเทศติดตามผลงานการดำเนินงานการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ					



ข้อที่	ประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	2. งานงบประมาณ					
9	การระดมทรัพยากร ทู่นเพื่อการศึกษา รวมทั้งดูแลบุคลากร การเงิน พัสดุ ทรัพย์สินของโรงเรียนให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ					
10	การดูแล บำรุงรักษา ใช้อ้ และจัดการรวมทั้งการหารายได้จากการบริการของโรงเรียน ที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์และภารกิจหลักของโรงเรียน					
11	การปฏิบัติงานตามที่ได้รับ การกระจายอำนาจและมอบอำนาจ					
12	การจัดทำแผนงบประมาณเพื่อเสนอขอจัดตั้งงบประมาณประจำปีของโรงเรียน					
13	การจัดทำเอกสาร หลักฐานด้านการรับจ่ายเงิน และบัญชีอย่างถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน					
14	การตรวจสอบการใช้จ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ อย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน					
15	การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล การดำเนินงานเป็นประจำ และเป็นปัจจุบัน					

ข้อที่	ประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	3. งานบริหารงานบุคคล					
16	การพิจารณาความดี ความชอบของบุคลากรในโรงเรียน ด้วยความยุติธรรม โปร่งใส					
17	บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีความรู้ ความ สามารถ และทักษะในการจัดการเรียนการสอน					
18	มีการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่สอดคล้องกับกฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด					
19	มีการจัดทำมาตรฐานภาระงานในโรงเรียน					
20	มีการยกย่อง เชิดชูเกียรติ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลงานดีเด่นเป็นประจำ					
21	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา					
22	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในการศึกษาต่อ การพัฒนาและวิจัยตามแนวทางของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน					
	4. งานบริหารทั่วไป					
23	การส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา					

ข้อที่	ประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
24	การจัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร ชุมชน เอกชน องค์กรวิชาชีพ องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษา ทางศาสนา					
25	การจัดกิจกรรมประจำปีโดยและ ส่งเสริมในด้านของคุณธรรมจริยธรรม ในโรงเรียน					
26	การจัดกิจกรรมกีฬาและนันทนาการ สำหรับชุมชน					
27	การจัดทำรายงานประจำปีของโรงเรียน เพื่อเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด					
28	การประชาสัมพันธ์ผลงานของโรงเรียน ให้ชุมชนได้รับทราบ					
29	การจัดกิจกรรมบริการสุขอนามัย โภชนาการและกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง					
30	การประเมินผลการดำเนินงานบริหาร ทั่วไปอย่างถูกต้อง					

ขอเสนอแนะ.....  
 .....  
 .....  
 .....

ภาคผนวก ง

หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์





COA NO. ๑๘๗/๒๕๖๔

IEC NO. HE ๖๔-๑๗๘

### คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ขอรับรองว่าโครงการวิจัยเรื่อง : สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร (Competency of school Administrators Affecting the school Effectiveness Under the Secondary Educational Service Area Office Sakon Nakhon)

หัวหน้าโครงการวิจัย : นางสาวบัณฑิตา สาริกา

หน่วยงานต้นสังกัด : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

เอกสารที่รับรอง

๑. แบบฟอร์มโครงการวิจัย
๒. เอกสารชี้แจงอาสาสมัครที่เข้าร่วมโครงการวิจัย
๓. แบบแสดงความยินยอมให้ทำการวิจัยจากอาสาสมัคร
๔. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล

รับรอง ณ วันที่ ๒ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

สุธาสินี คุปตะบุตร

(นางสาวสุธาสินี คุปตะบุตร)  
ประธานกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

วันหมดอายุ วันที่ ๒ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๕

ทั้งนี้ การรับรองนี้มีเงื่อนไขดังที่ระบุไว้ด้านหลังทุกข้อ

สำนักงานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่อยู่ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ ๖๘๐ ถ.นิคม ต.ธาตุเชิงชุม อ.เมืองสกลนคร จ.สกลนคร รหัสไปรษณีย์ ๔๗๐๐๐ โทรศัพท์ ๐๔๒-๙๗๐-๑๕๔

ภาคผนวก จ

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)





ตาราง 41 สรุปการพิจารณาความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถามเพื่อการวิจัย  
เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของกรรมการ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน								
1. สมรรถนะหลัก								
1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
1.2 การบริการที่ดี								
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
1.3 การพัฒนาตนเอง								
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 41 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของกรรมการ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
<b>1.4 การทำงานเป็นทีม</b>								
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>2. สมรรถนะประจำสายงาน</b>								
<b>2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์</b>								
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>2.2 การสื่อสารและการจูงใจ</b>								
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>2.3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร</b>								
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 41 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของกรรมการ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
<b>2.4 การมีวิสัยทัศน์</b>								
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพโรงเรียน</b>								
<b>1. งานวิชาการ</b>								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>2. งานงบประมาณ</b>								
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 41 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของกรรมการ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
<b>3. งานบริหารงานบุคคล</b>								
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>4. งานบริหารทั่วไป</b>								
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ภาคผนวก ฉ

คำอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น



ตาราง 42 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

สมรรถนะหลัก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .465 - .700 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .805	1	.515
	2	.682
	3	.465
	4	.700
	5	.631
1.2 ด้านการบริการที่ดี ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .716 - .806 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .789	6	.676
	7	.403
	8	.539
	9	.649
	10	.608
1.3 ด้านการพัฒนาตนเอง ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .815 - .855 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .861	11	.593
	12	.729
	13	.749
	14	.749
	15	.609
4. ด้านการทำงานเป็นทีม ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .854 - .880 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .888	16	.738
	17	.670
	18	.717
	19	.772
	20	.764
ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .403 - .772 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับ เท่ากับ .975		

จากตาราง 42 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .403 - .772 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก เท่ากับ .975 เมื่อพิจารณารายด้าน ดังนี้

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .465 - .700 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .805
2. ด้านการบริการที่ดีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง.716 - .806 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .789
3. ด้านการพัฒนาตนเอง ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .815 - .855 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .861
4. ด้านการทำงานเป็นทีม ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .854 - .880 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .888



ตาราง 43 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่น  
 ของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

สมรรถนะประจำสายงาน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
<b>2.1 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์</b>	1	.683
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .659 – .773	2	.723
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .871	3	.773
	4	.680
	5	.659
<b>2.2 ด้านการสื่อสารและการจูงใจ</b>	6	.700
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .630 – .772	7	.630
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .862	8	.647
	9	.772
	10	.667
<b>2.3 ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร</b>	11	.847
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .792 – .861	12	.821
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .934	13	.861
	14	.803
	15	.792
<b>2.4 ด้านการมีวิสัยทัศน์</b>	16	.725
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .670 – .789	17	.670
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .887	18	.789
	19	.753
	20	.705
ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .630 – .861 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เกี่ยวกับ เท่ากับ .889		

จากตาราง 43 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .630 - .861 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะประจำสายงาน เท่ากับ .889 เมื่อพิจารณารายด้าน ดังนี้

5. ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง.659 - .773 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .871
6. ด้านการสื่อสารและการจูงใจค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง.630 - .772 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .862
7. ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .792 - .861และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .934
7. ด้านการพัฒนาตนเอง ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .815 - .855 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .861
8. ด้านการมีวิสัยทัศน์ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง.670 - .789 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .887

ตาราง 44 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ประสิทธิผลโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
<b>3.1 งานวิชาการ</b>	1	.746
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .585 - .873	2	.769
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .924	3	.799
	4	.873
	5	.652
	6	.846
	7	.585
	8	.714
<b>3.2 งานงบประมาณ</b>	1	.583
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .583 - .758	2	.670
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .883	3	.629
	4	.743
	5	.737
	6	.758
	7	.613
<b>3.3 งานบริหารงานบุคคล</b>	1	.578
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .509 - .767	2	.509
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .841	3	.532
	4	.567
	5	.767
	6	.607
	7	.613

ตาราง 44 (ต่อ)

ประสิทธิผลโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
3.4 งานบริหารทั่วไป	1	.700
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .601 - .836	2	.709
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .917	3	.836
	4	.804
	5	.761
	6	.601
	7	.665
	8	.748

จากตาราง 44 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .509 - .873 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน เท่ากับ .922 เมื่อพิจารณารายด้าน ดังนี้

1. งานวิชาการ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง.585 - .873 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .924
2. งานงบประมาณ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .583 - .758 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .883
3. งานบริหารงานบุคคล ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .509 - .767 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .841
4. งานบริหารทั่วไป ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง.601 - .836 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .917

ภาคผนวก ช

ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์



**Correlations**

		X	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	Y	y1	y2	y3	y4
X	Pearson Correlation	1	.901**	.910**	.911**	.909**	.926**	.932**	.930**	.937**	.791**	.878**	.664**	.695**	.635**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
x1	Pearson Correlation	.901**	1	.867**	.853**	.775**	.782**	.771**	.792**	.802**	.705**	.771**	.581**	.626**	.581**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
x2	Pearson Correlation	.910**	.867**	1	.827**	.813**	.805**	.787**	.803**	.801**	.710**	.815**	.587**	.625**	.550**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
x3	Pearson Correlation	.911**	.853**	.827**	1	.818**	.804**	.804**	.766**	.843**	.741**	.799**	.604**	.664**	.624**
	Sig. (2-tailed)														
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
x4	Pearson Correlation	.909**	.775**	.813**	.818**	1	.794**	.812**	.827**	.849**	.696**	.811**	.572**	.601**	.541**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
x5	Pearson Correlation	.926**	.782**	.805**	.804**	.794**	1	.903**	.863**	.851**	.685**	.767**	.589**	.596**	.535**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
x6	Pearson Correlation	.932**	.771**	.787**	.804**	.812**	.903**	1	.898**	.872**	.765**	.821**	.659**	.682**	.619**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
x7	Pearson Correlation	.930**	.792**	.803**	.766**	.827**	.863**	.898**	1	.875**	.752**	.823**	.651**	.659**	.598**



	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
x8	Pearson Correlation	.937**	.802**	.801**	.843**	.849**	.851**	.872**	.875**	1	.763**	.849**	.640**	.658**	.625**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
Y	Pearson Correlation	.791**	.705**	.710**	.741**	.696**	.685**	.765**	.752**	.763**	1	.851**	.938**	.950**	.913**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
y1	Pearson Correlation	.878**	.771**	.815**	.799**	.811**	.767**	.821**	.823**	.849**	.851**	1	.711**	.740**	.634**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
y2	Pearson Correlation	.664**	.581**	.587**	.604**	.572**	.589**	.659**	.651**	.640**	.938**	.711**	1	.870**	.852**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
y3	Pearson Correlation	.695**	.626**	.625**	.664**	.601**	.596**	.682**	.659**	.658**	.950**	.740**	.870**	1	.860**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
y4	Pearson Correlation	.635**	.581**	.550**	.624**	.541**	.535**	.619**	.598**	.625**	.913**	.634**	.852**	.860**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Model Summary<sup>f</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.765 <sup>a</sup>	.585	.584	.40215
2	.794 <sup>b</sup>	.630	.628	.38039
3	.802 <sup>c</sup>	.643	.639	.37438
4	.809 <sup>d</sup>	.655	.651	.36838
5	.813 <sup>e</sup>	.661	.656	.36557

a. Predictors: (Constant), x6

b. Predictors: (Constant), x6, x3

c. Predictors: (Constant), x6, x3, x7

d. Predictors: (Constant), x6, x3, x7, x5

e. Predictors: (Constant), x6, x3, x7, x5, x8

f. Dependent Variable: Y

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.241	.137		9.093	.000
	x6	.699	.032	.765	21.613	.000
2	(Constant)	.904	.140		6.465	.000
	x6	.437	.051	.479	8.497	.000
	x3	.340	.054	.356	6.321	.000
3	(Constant)	.883	.138		6.412	.000
	x6	.248	.075	.271	3.304	.001
	x3	.309	.054	.324	5.753	.000
	x7	.224	.066	.260	3.417	.001
4	(Constant)	.937	.136		6.868	.000
	x6	.387	.084	.424	4.596	.000
	x3	.360	.055	.377	6.559	.000
	x7	.280	.067	.324	4.201	.000

	x5	.259	.075	.280	3.437	.001
5	(Constant)	.865	.138		6.243	.000
	x6	.354	.085	.388	4.188	.000
	x3	.295	.060	.309	4.884	.000
	x7	.214	.071	.248	3.001	.003
	x5	.277	.075	.301	3.697	.000
	x8	.196	.080	.203	2.460	.014

a. Dependent Variable: Y

ภาคผนวก ช

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของ  
ผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร



**แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้เชี่ยวชาญ**  
**แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ**  
**ประสิทธิผลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**  
**สกลนคร**

---

ชื่อผู้วิจัย นางสาวปนัดดา สาริตา นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประธานที่ปรึกษา ผศ.ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน

ชื่อผู้สัมภาษณ์ .....

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ .....

สถานที่สัมภาษณ์ .....

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์ .....

เริ่มสัมภาษณ์เวลา ..... จบการสัมภาษณ์เวลา .....

**ประเด็นคำถาม**

1. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญท่านมีหลักการข้อเสนอแนะหรือแนวทางใดที่จะพัฒนา  
 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการพัฒนาตนเองที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
 อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญท่านมีหลักการข้อเสนอแนะหรือแนวทางใดที่จะพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญท่านมีหลักการข้อเสนอแนะหรือแนวทางใดที่จะพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสื่อสารและการจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญท่านมีหลักการข้อเสนอแนะหรือแนวทางใดที่จะพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนอย่างไร

.....

.....

.....

.....



5. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญท่านมีหลักการข้อเสนอแนะหรือแนวทางใดที่จะพัฒนา  
สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ลง

ชื่อ.....

(.....)

ผู้เชี่ยวชาญ

ภาคผนวก ฅ

ภาพประกอบการวิจัยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อหา  
แนวทางพัฒนา





ภาพประกอบ 6 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร คณบดีคณะครุศาสตร์  
 อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตร  
 ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
 สกลนคร จังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 7 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล อาจารย์ประจำหลักสูตร  
 ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา  
 การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 8 สัมภาษณ์ ดร.วิชาญ เกษเพชร รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 9 สัมภาษณ์ นายชลารุท สามาอาพัฒน์ รองผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 10 สัมภาษณ์ นางประไพณพักร์ ชูระนนท์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร



ภาพประกอบ 11 สัมภาษณ์ ดร.สุกิจ ศรีพรหม ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา  
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



ภาพประกอบ 12 สัมภาษณ์ ดร.กัญญา ทองเหลา ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองหลวงศึกษา



ภาพประกอบ 13 สัมภาษณ์ ดร.นงครัตักษ์ เคนไชยวงศ์ ผู้อำนวยการชำนาญกาฎพิเศษ  
โรงเรียนสว่างแดนดิน



ภาพประกอบ 14 สัมภาษณ์ นางนาถฤดี หลักทอง ครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนสว่างแดนดิน  
อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 15 สัมภาษณ์ นางกวิณนาฏ เสียงเลิศ ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



ประวัติย่อของผู้วิจัย



## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวพรทิพา สีหาคุณ
วัน เดือน ปีเกิด	วัน 29 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2535
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	245 หมู่ 5 บ้านนาคำ ตำบลบ้านค้อ อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม 48190
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านเหล่าโพนค้อเหล่าราษฎร์วิทยา ตำบลเหล่าโพนค้อ อำเภอโคกศรีสุพรรณ จังหวัดสกลนคร 47280 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2559	ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ) สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยนครพนม
พ.ศ. 2565	ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม) สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2562	รับราชการ ตำแหน่งครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านเหล่าโพนค้อ เหล่าราษฎร์วิทยา ตำบลเหล่าโพนค้อ อำเภอโคกศรีสุพรรณ จังหวัดสกลนคร 47280 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
พ.ศ. 2565	รับตำแหน่ง ครู คศ. 1 โรงเรียนบ้านเหล่าโพนค้อ เหล่าราษฎร์วิทยา ตำบลเหล่าโพนค้อ อำเภอโคกศรีสุพรรณ จังหวัดสกลนคร 47280 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1



สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

วิทยานิพนธ์

ของ

ปนัดดา สาริกา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

SCHOOL ADMINISTRATORS' COMPETENCY AFFECTING SCHOOL  
EFFECTIVENESS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE SAKON NAKHON

BY  
PANADDA SARIKA

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Master of Education Degree in Educational Administration  
at Sakon Nakhon Rajabhat University

March 2022

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ ปนัดดา สาริตา

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย ไพใหญ่) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ดร.ประภัสร สุภาสอน) กรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ  
(ดร.บัณฑิต นารณโคษา) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)  
ประธานหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 25 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ชื่อเรื่อง	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
ผู้วิจัย	ปนัดดา สาริศา
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญพิศ ธรรมรัตน์ ดร.ประภัสสร สุภาสอน
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2565

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษา เปรียบเทียบ หาความสัมพันธ์  
อำนาจพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร และหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ  
ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่  
ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
ปีการศึกษา 2564 จำนวน 333 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 106 คน  
และครูผู้สอน จำนวน 227 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie &  
Morgan และใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling)  
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ  
ประกอบด้วย แบบสอบถามด้านสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนก  
.403 - .861 มีค่าความเชื่อมั่นด้านสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเท่ากับ .889  
แบบสอบถามด้านประสิทธิผลโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนก .509 - .995 มีค่าความเชื่อมั่น  
ด้านประสิทธิผลโรงเรียนเท่ากับ .922 และแบบสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางสมรรถนะของ  
ผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่  
ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ t-test ชนิด  
Independent samples การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)  
การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product-  
Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน  
(Stepwise Multiple Regression Analysis)

### ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. ประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. ความสัมพันธ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน พบว่า ตัวแปรที่ศึกษาส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
5. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน มีจำนวน 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การสื่อสารและการจูงใจ ( $x_6$ ) การพัฒนาตนเอง ( $x_3$ ) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $x_7$ ) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $x_5$ ) การมีวิสัยทัศน์ ( $x_8$ ) โดยมีอำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 66 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.36557$
6. แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน มีจำนวน 5 ด้าน คือ 1) ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีทักษะการสื่อสาร และโน้มน้าวจูงใจที่ดี มีความเข้าใจในมุมมองของทุกฝ่าย 2) ด้านการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการจัดทำคู่มือพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารในการพัฒนาตนเอง มีการอบรม และมีการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ 3) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย และมีการนิเทศ กำกับ ติดตามส่งเสริม สนับสนุนและให้กำลังใจแก่บุคลากรที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ 4) ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีกระบวนการคิดแยกและออกพิจารณา โดยมีจุดหมายปลายทางเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการบริหารงานที่ดี 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ซึ่งเป็นภาพของความสำเร็จในองค์กรต่อไป

**คำสำคัญ:** สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ประสิทธิผลโรงเรียน



<b>TITLE</b>	School Administrators' Competency Affecting School Effectiveness under the Secondary Educational Service Area Office Sakon Nakhon
<b>AUTHOR</b>	Pnadda Sarika
<b>ADVISORS</b>	Asst. Prof. Dr. Ploenpit Thummarat Dr. Praphat Suphason
<b>DEGREE</b>	M.Ed. (Education Administration)
<b>INSTITUTION</b>	Sakon Nakhon Rajabhat University
<b>YEAR</b>	2022

## ABSTRACT

The purposes of this research were to examine, compare, determine the relationship, and identify the predictive power of school administrators' competency affecting school effectiveness. The sample group, obtained through multi-stage random sampling, consisted of 106 school administrators and 227 teachers working under the Secondary Educational Service Area Office Sakon Nakhon in the academic year 2021, yielding a total of 333 participants. The Krejcie & Morgan table was also applied for determining the sample size. The tools for data collection were two sets of 5-point scale questionnaires, comprising a set on school administrators' competency with the discriminative power values ranging from .403 to .861 and the reliability of .889, and a set on school effectiveness with the discriminative power values ranging from .509 to .995 and the reliability of .922, and a structured interview from examining guidelines for developing school administrators competency. Statistics for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test for Independent Samples, One-Way ANOVA, Pearson's product-moment correlation coefficient, and Stepwise multiple regression analysis.

The findings were as follows:

1. The school administrator's competency and school effectiveness were overall at a high level.

2. The competency of school administrators as perceived by participants, classified by positions, school sizes, and work experience, was different at the .01 level of significance overall.

3. The school effectiveness as perceived by participants, classified by positions, school sizes, and work experience, was different at the .01 level of significance overall.

4. The school administrators' competency and the school's effectiveness had a positive relationship at the highest level with the .01 level of significance.

5. The five aspects of school administrators' competency consisting of Communication and Motivation ( $x_6$ ), Self-development ( $x_3$ ), Personnel Potential Development ( $x_7$ ), Analysis and Synthesis ( $x_5$ ), and Vision ( $x_8$ ), could predict the school effectiveness with the predictive power of 66 percent and the standard error of estimate of  $\pm 0.36557$ .

6. The proposed guidelines for developing school administrators' competency consisted of five aspects: 1) Communication and Motivation, school administrators should have good communication and persuasion skills, and understand all parties' perspectives, 2) Self-development, school administrators should establish a user manual for administrators' core competencies development for self-development, provide training, and implement innovations, 3) Personnel Potential Development, school administrators should encourage personnel self-improvement through a variety of methods, set up supervision, and provide moral support for personnel success, 4) Analysis and Synthesis, school administrators should have synthesis thinking to create a better understanding of school administration, and 5) Vision, school administrators should be a leader in setting a broader vision and use the participation process of all stakeholders to achieve organizational success.

**Keywords:** Competency of school Administrators, School Effectiveness

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ .....	1
ภูมิหลัง .....	1
คำถามของการวิจัย .....	6
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	7
สมมติฐานของการวิจัย .....	7
ความสำคัญของการวิจัย .....	8
ขอบเขตของการวิจัย .....	9
กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	13
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	19
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ .....	20
ความหมายและความสำคัญของสมรรถนะ .....	20
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ .....	22
องค์ประกอบของสมรรถนะ .....	26
ประเภทของสมรรถนะ .....	28
ระดับและการประเมินสมรรถนะ .....	33
สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน .....	34
สมรรถนะหลัก .....	34
สมรรถนะประจำสายงาน .....	43
ประสิทธิผลโรงเรียน .....	50
ความหมายของประสิทธิผลโรงเรียน .....	50
ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน .....	56
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	62
โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	62

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา .....	62
ทิศทางการพัฒนาการศึกษา .....	63
อำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร .....	65
สภาพปัจจุบันและปัญหา .....	66
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	67
งานวิจัยในประเทศ.....	67
งานวิจัยต่างประเทศ.....	80
<b>3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>85</b>
ตอนที่ 1 สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	86
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	86
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	89
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	92
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	93
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	93
ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร .....	95
ผู้เชี่ยวชาญ .....	96
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	97
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	97

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
<b>4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....</b>	<b>99</b>
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	99
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล .....	101
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหำร้อยละ .....	101
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	102
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย .....	104
ตอนที่ 3 แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร .....	145
<b>5 สรุปผล อภิปรายผล และขอเสนอแนะ.....</b>	<b>163</b>
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	163
สมมติฐานการวิจัย .....	164
วิธีดำเนินการวิจัย .....	165
ตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร .....	165
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	165
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	165
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	166
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	166
ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร .....	166
สรุปผลการวิจัย .....	167

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
อภิปรายผลการวิจัย .....	173
ข้อเสนอแนะ .....	186
ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลจากการวิจัยไปใช้ .....	182
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป .....	183
<b>บรรณานุกรม .....</b>	<b>185</b>
<b>ภาคผนวก .....</b>	<b>197</b>
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ .....	199
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ .....	205
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	249
ภาคผนวก ง หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ .....	263
ภาคผนวก จ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) .....	267
ภาคผนวก ฉ ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น .....	273
ภาคผนวก ช ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ .....	281
ภาคผนวก ซ แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนา ..	289
ภาคผนวก ฌ ภาพประกอบการวิจัย .....	295
<b>ประวัติย่อของผู้วิจัย .....</b>	<b>303</b>

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
1 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก .....	87
2 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง .....	88
3 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ .....	89
4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร สถานภาพการดำรงตำแหน่ง .....	103
5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ขนาดของโรงเรียน .....	103
6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน .....	104
7 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม .....	105
8 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกเป็นรายด้าน .....	105
9 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร โดยรวม (Y) .....	109
10 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร โดยรวม (Y <sub>1</sub> ) .....	109
11 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร โดยรวม (Y <sub>2</sub> ) .....	111

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
12	ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร โดยรวม (Y <sub>3</sub> ) ..... 112
13	ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร โดยรวม (Y <sub>4</sub> ) ..... 113
14	การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามสถานะภาพการดำรง ตำแหน่ง ..... 114
15	การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน ..... 115
16	การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสมรรถนะของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน ..... 117
17	การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตาม ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ..... 119
18	การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสมรรถนะของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร จำแนกตาม ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ..... 121
19	การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสมรรถนะของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ..... 122
20	การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสมรรถนะของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ..... 125



## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
21 การเปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนครจำแนกตามขนาดของโรงเรียน .....	125
22 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นประสิทธิผล โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนเป็นรายคู่ .....	127
23 การเปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนครจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน .....	129
24 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน .....	130
25 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน .....	132
26 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ด้านงานวิชาการ (Y <sub>1</sub> ) .....	134
27 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ด้านงบประมาณ (Y <sub>2</sub> ) .....	135
28 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ด้านงานบริหารงานบุคคล (Y <sub>3</sub> ) .....	136
29 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ด้านงานบริหารทั่วไป (Y <sub>4</sub> ) .....	137

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า	
30	สรุปความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	138
31	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม (Y) .....	140
32	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนด้านงานวิชาการ (Y <sub>1</sub> ) .....	141
33	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนด้านงานงบประมาณ (Y <sub>2</sub> ) .....	142
34	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนด้านงานบุคคล (Y <sub>3</sub> ) .....	143
35	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนด้านงานทั่วไป (Y <sub>4</sub> ) .....	144
36	การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการสื่อสารและการจูงใจ .....	148
37	การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการพัฒนาตนเอง .....	152
38	การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร .....	155
39	การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ .....	158

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
40 การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการมีวิสัยทัศน์ .....	161
41 สรุปการพิจารณาความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	269
42 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	275
43 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	277
44 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	279

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	12
2 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ .....	25
3 การกำหนดสมรรถนะ .....	29
4 การบริหารแบบการมุ่งผลสัมฤทธิ์ .....	35
5 การวัดผลการปฏิบัติงาน .....	36
6 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร .....	297
27 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธล .....	297
8 สัมภาษณ์ ดร.วิชาญ เกษเพชร .....	298
9 สัมภาษณ์ นายชลารุช สามาอาพัฒน์ .....	298
10 สัมภาษณ์ นางประพิณพัทตร์ ชูระนนท์ .....	299
11 สัมภาษณ์ ดร. สุกิจ ศรีพรหม .....	299
12 สัมภาษณ์ ดร.ภิญโญ ทองเหลา .....	300
13 สัมภาษณ์ ดร.ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์ .....	300
14 สัมภาษณ์ นางนาถฤดี หลักทอง .....	301
15 สัมภาษณ์ นางกวิณนาฏ เสียงเลิศ .....	301

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาประเทศ เพราะการศึกษาทำให้พลเมืองของประเทศเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ อันจะก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่ตนเองและประเทศชาติ ดังนั้น ประเทศใดที่ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างเท่าเทียมทั่วถึง ประเทศนั้นย่อมมีความเจริญก้าวหน้าทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม การศึกษาจึงเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความเจริญก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคมและเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า ไม่มีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใด ๆ ที่จะใช้พัฒนาชีวิตคนให้ดีขึ้น และมีประสิทธิภาพมากไปกว่าการศึกษา เพราะการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยทำให้คนได้พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ตลอดชีวิต สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 6 ที่กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มีความภูมิใจในความเป็นไทย ความเป็นสากล ทั้งนี้เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน (วานิชย์ สาขามุละ, 2549, หน้า 1)

การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ได้ประกาศในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง พ.ศ. 2552 ในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2552 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้ทำการรณรงค์เร่งสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาอย่างเร่งด่วนที่เป็นรูปธรรมให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องได้เข้าใจตรงกัน มีการเสริมสร้างความรู้ด้านกฎหมายที่จำเป็น เพื่อผลักดันและขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จควบคู่ไปกับการจัดทำข้อเสนอนโยบายสู่ความสำเร็จของการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) เป็น 3 เสาหลัก และ 4 ใหม่ คือ

เป้าหมาย 3 ประการ ได้แก่ 1) พัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาและเรียนรู้ของคนไทย 2) เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้ และ 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและจัดการศึกษา และนโยบายหลัก 4 ใหม่ ได้แก่ ประเด็นหลักที่ 1 กระบวนการเรียนรู้ใหม่ พัฒนาผู้เรียนมีทักษะวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ เทคโนโลยี ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่นและเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งปรับหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนการสอน และประเมินผลรูปแบบใหม่ ตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนตลอดชีวิต ประเด็นหลักที่ 2 ครูยุคใหม่ ครูพันธุ์ใหม่ ครูสาขาขาดแคลน พัฒนาทักษะครูด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ เทคโนโลยี ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่นและเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ครอบคลุมถึงครูทุกระดับทุกประเภท เร่งรัดผลิตครูพันธุ์ใหม่ รวมทั้งเร่งผลิตครูสาขาขาดแคลน และครูวิชาชีพด้วยวิธีการที่หลากหลาย ประเด็นหลักที่ 3 สถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ใหม่ สนับสนุนโรงเรียนดีประจำตำบล อำเภอ จังหวัด และพัฒนาคุณภาพด้วยระบบเครือข่าย สร้างโอกาสการเข้าถึงมาตรฐานการศึกษาและเทคโนโลยีสารสนเทศที่เท่าเทียมกัน ทั้งประเทศและมีข้อตกลงอย่างเป็นทางการ (MOU) ระหว่างผู้บริหาร ครู เขตพื้นที่ การศึกษา สถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการจัดการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนอย่างหลากหลาย ประเด็นหลักที่ 4 การบริหารจัดการใหม่ เพิ่มประสิทธิภาพและลดความสูญเปล่าของโรงเรียนขนาดเล็กด้วยมาตรการที่เหมาะสม สร้างแรงจูงใจเพื่อให้มีผู้เรียนอาชีวศึกษาเพิ่มขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555, หน้า 36-39)

การปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาส่งผลสะท้อนต่อคุณภาพการศึกษา ให้มีความเหมาะสมกับหลักการในการดำเนินการศึกษาของชาติและการจัดการศึกษา ตามนโยบายแผนการศึกษา แผนปฏิบัติราชการ มีจุดมุ่งหมายที่จะเปลี่ยนแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น ซึ่งประกอบด้วย สาระสำคัญเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ สถานศึกษาเป็นหน่วยปฏิบัติทำหน้าที่ดำเนินการจัดการศึกษา มีภาระความรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ปฏิบัติภารกิจตามแผนและนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้ได้มาตรฐาน และตัวชี้วัดการบริหารจัดการศึกษาเป็นไปอย่างครอบคลุมและถูกต้อง ภารกิจในการดำเนินการนำแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ ดำเนินไปพร้อมกับการส่งเสริมสนับสนุนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความเข้าใจในเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาที่ชัดเจนและถูกต้อง ตรงกันการบริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาจะมีโอกาสในการตัดสินใจมากขึ้น หลักการกระจายอำนาจทางการศึกษา ที่ให้สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่รับผิดชอบการบริหารงานโรงเรียนโดยตรง เป็นเรื่องที่สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะต้องปรับตัวอย่างมาก ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้ เข้าใจ และมีทักษะเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน การบริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียน จะต้องเกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายต้องรู้และเข้าใจการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดี จนสามารถดำเนินการให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผล ในขณะเดียวกัน ก็สนองความต้องการความสนใจ ศักยภาพของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่น รวมทั้งสามารถพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีการเรียนรู้ที่เหมาะสม ตลอดจนการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่เพียงพอ (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2550, หน้า 4-5)

ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ที่มียุทธศาสตร์อย่างแท้จริงต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน ถึงแม้ว่าผู้บริหารโรงเรียนจะไม่ได้มีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับผู้เรียนในชั้นเรียนก็ตาม แต่ถ้าผู้บริหารปฏิบัติตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียนที่มุ่งเน้นเป้าหมายความสำเร็จทางวิชาการของผู้เรียนมีความมุ่งมั่น และสื่อสารวิสัยทัศน์ให้คณะครูเข้าใจตรงกันว่าโรงเรียนมีเป้าหมายอย่างไร ส่งเสริมให้ครูคิดนอกกรอบ และแสวงหาแนวทางแก้ปัญหาจัดการเรียนการสอนของตน โดยใช้เทคนิควิธีสอนที่แปลกใหม่ และกระตุ้นให้คณะครูมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วม และร่วมกันแสวงหาวิธีการทำงานเพื่อไปสู่เป้าหมายร่วมกัน โดยแสดงความคาดหวังต่อผลการทำงานของครูในระดับสูง ตลอดจนการรู้จักและเข้าใจถึงความต้องการและให้ความช่วยเหลือครูแต่ละคนให้พัฒนาตน พัฒนางาน ก็จะทำให้ครูเข้าใจความมุ่งหมายในการจัดการศึกษา ก็จะทำให้ครูพึงพอใจและเกิดความผูกพันกับงานกับวิชาชีพครู และผูกพันต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนในที่สุด ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงควรใช้สมรรถนะในการบริหารโรงเรียน เนื่องจากสมรรถนะมีสาระหลักอยู่ที่การมุ่งยกระดับการทำงานของครูให้มีความพยายามเพิ่มขึ้น ซึ่งจะทำให้ครูมีความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานด้วยความเสียสละทุ่มเท เพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งก็คือ ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนนั่นเอง (สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา, 2555, หน้า 134)

สมรรถนะของผู้บริหารเป็นความสามารถทางการบริหารที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลได้นั้น จะต้องอาศัยทั้งความรู้ความสามารถของตนและตัวบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สามารถทำงานจนสำเร็จตามความคาดหวังที่ตั้งไว้

โดยคุณลักษณะที่อ้างถึงเหล่านี้เกิดหลอมรวมกลายเป็นสมรรถนะของตัวบุคคลขึ้นได้ ดังนั้นจะเห็นว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ (อารีวรรณ น้อยดี, 2553, หน้า 15) โดยมุ่งหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน (พิศิษฐ์ แสงสุพิน, 2553, หน้า 5) และเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของชาติให้สูงขึ้น ควรที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถนำทักษะต่าง ๆ ที่สำคัญและจำเป็นไปใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง (สำนักงานพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ, 2554, หน้า 79) สมรรถนะของผู้บริหารเป็นความสามารถทางการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาใช้สมรรถนะตามกรอบแนวคิดการกำหนดสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะเจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพ ดังนี้ 1) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 1.1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 1.2) การบริการที่ดี 1.3) การบริพัฒนาตนเอง 1.4) การทำงานเป็นทีมและ 2) สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย 2.1) การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ 2.2) การสื่อสารและการจูงใจ 2.3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 2.4) การมีวิสัยทัศน์ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2548, หน้า 2) นับเป็นบทบาทสำคัญในการบริหาร และจัดการศึกษา จำเป็นต้องมี ศักยภาพ สมรรถภาพ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา ตลอดจนความรู้ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้การดำเนินการจัดการศึกษา บรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมาย (ภูวิศา ชูธัญญา, 2556, หน้า 3)

การบริหารสถานศึกษา มีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่คุณภาพของผู้เรียน การบริหารโรงเรียนเป็นแหล่งพัฒนาประชากรของประเทศที่สำคัญยิ่งเป็นหน่วยงาน ที่ใช้ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ จำนวนมากมาย หากการจัดการบริหารงานในโรงเรียน ขาดประสิทธิภาพ ผลผลิตของโรงเรียนคือ นักเรียนที่สำเร็จออกไปย่อมมีประสิทธิภาพต่ำ ซึ่งส่งผลกระทบต่อพัฒนาประเทศย่อมล่าช้าตามไปด้วย ซึ่งเป็นผลผลิตของการจัดการศึกษา การบริหารโรงเรียนตามนโยบายของรัฐเป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งกำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการทั้ง 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป (ธีระ รุญเจริญ, 2550,



หน้า 57) จากงานทั้ง 4 งาน พบว่า งานวิชาการมีความสำคัญที่สุดจะเห็นได้จาก นักวิชาการหลาย ๆ ท่าน ได้นำเสนอว่า ในการบริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญ ในการบริหารงานวิชาการมากที่สุด เช่น ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 120) ระบุว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้เวลาในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิผล ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มากขึ้น แต่ในการบริหารโรงเรียนมีปัจจัยต่าง ๆ มากมาย ที่เป็นตัวทำให้เกิดประสิทธิผลมากน้อยเป็นแนวคิดของ จำลอง โคตรพัฒน์ (2555, หน้า 1-2) ที่ระบุปัจจัยในการบริหารโรงเรียนต้องสามารถใช้ทรัพยากรต่าง ๆ คือ Man (บุคคล) Money (งบประมาณ) Material (วัสดุ/อุปกรณ์) และ Management (การบริหารจัดการ) ดังนั้น ปัจจัยด้านตัวบุคคลไม่ว่าจะเป็น ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน และปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งหมายถึง วัสดุ อุปกรณ์ บุคคล งบประมาณ

จากการศึกษาผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการศึกษา ที่ผ่านมา ซึ่งพบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 45 โรงเรียน มีผลการสอบ O-net อยู่ในระดับต่ำกว่าของค่าเฉลี่ยระดับประเทศ ในหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้ และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งเป็นผล มาจากการจัดการศึกษาที่ยังไม่ได้ดำเนินการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สาเหตุเนื่องจากขาดระบบการบริหารจัดการที่ดี ทั้งด้านครูผู้สอนและผู้เรียน เพื่อให้ สถานศึกษาดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จะนำข้อมูลในการกำหนด นโยบาย แนวทางแผนงานกำกับติดตาม แผนปฏิบัติการของโรงเรียนรวมถึงแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียน อันจะส่งผลถึงคุณภาพการศึกษาให้เกิดการพัฒนา อย่างต่อเนื่องและเป็นการเปรียบเทียบความก้าวหน้าในการจัดการศึกษาเพื่อยกระดับ มาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร, 2559, หน้า 19)

ด้วยความสำคัญของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิผลด้านการ จัดการศึกษา และต้องการยกผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยสมรรถนะ ของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครซึ่งเป็นเรื่องที่ควรศึกษาอย่างยิ่ง เพื่อเป็นข้อมูล

ในการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานโรงเรียน และใช้เป็นแนวทางในการวางแผนปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน และพัฒนาบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและเป็นข้อมูลในการบริหารโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพดีขึ้นต่อไป

### คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามการวิจัย ไว้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน อยู่ในระดับใด
2. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
3. ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
4. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร
5. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน
6. แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน
5. เพื่อหาอำนาจพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน
6. เพื่อหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

## สมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก
2. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนก

ตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน

3. ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ การดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน

4. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนมีความสัมพันธ์กันทางบวก

5. มีสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อย่างน้อย 1 สมรรถนะที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน

### ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. ผลการวิจัยนี้จะทำให้ทราบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและระดับ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร

2. ทำให้ทราบข้อแตกต่างของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและระดับ ประสิทธิภาพโรงเรียน ระหว่างสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

3. ผลการวิจัยจะเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ให้สูงขึ้น

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

### 1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.1 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ตามกรอบแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2558, หน้า 443-444)

#### 1.1.1 สมรรถนะหลัก

1.1.1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

1.1.1.2 การบริการที่ดี

1.1.1.3 การพัฒนาตนเอง

1.1.1.4 การทำงานเป็นทีม

#### 1.1.2 สมรรถนะประจำสายงาน

1.1.2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์

1.1.2.2 การสื่อสารและการจูงใจ

1.1.2.3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

1.1.2.4 การมีวิสัยทัศน์

1.2 ประสิทธิภาพโรงเรียนจะมีคลองตัว สามารถจัดการกระบวนการบริหารโรงเรียน ดำเนินงานเกิดประสิทธิผล มุ่งเน้นการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จ ซึ่งการบริหารโรงเรียนโดยทั่วไปจัดเป็น 4 งาน ดังนี้

1.2.1 งานวิชาการ

1.2.2 งานงบประมาณ

1.2.3 งานบริหารงานบุคคล

1.2.4 งานบริหารทั่วไป

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### 2.1 ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2563 จำนวน 2,400 คน จาก 45 โรงเรียน จำแนกเป็น

2.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 180 คน

2.1.2 ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 2,220 คน

### 2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2563 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607–610 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง 341 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากจำนวนโรงเรียน 45 โรงเรียน โดยจำแนกเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 26 โรงเรียน เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 15 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ 2 คน จำนวน 37 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 20 โรงเรียน เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 17 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ 7 คน จำนวน 17 คน โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ จำนวน 11 โรงเรียน เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 11 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ 8 คน จำนวน 80 คน รวมเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 106 คน ครูผู้สอน จำนวน 227 คน จึงได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 333 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัย และใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling)

## 3. ตัวแปรที่ศึกษา

### 3.1 ตัวแปรอิสระ

#### 3.1.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

##### 3.1.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน

##### 3.1.1.2 ครูผู้สอน

#### 3.1.2 ขนาดของโรงเรียน

##### 3.1.2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก

3.1.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง

3.1.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ

3.1.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3.1.3.1 น้อยกว่า 10 ปี

3.1.3.2 10-20 ปี

3.1.3.3 มากกว่า 20 ปี

3.2 ตัวแปรตาม

3.2.1 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน

3.2.1.1 สมรรถนะหลัก

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์

2) การบริการที่ดี

3) การพัฒนาตนเอง

4) การทำงานเป็นทีม

3.2.1.2 สมรรถนะประจำสายงาน

1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์

2) การสื่อสารและการจูงใจ

3) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

4) การมีวิสัยทัศน์

3.2.2 ประสิทธิภาพโรงเรียน การบริหารโรงเรียน มี 4 งาน ดังนี้

3.2.2.1 งานวิชาการ

3.2.2.2 งานงบประมาณ

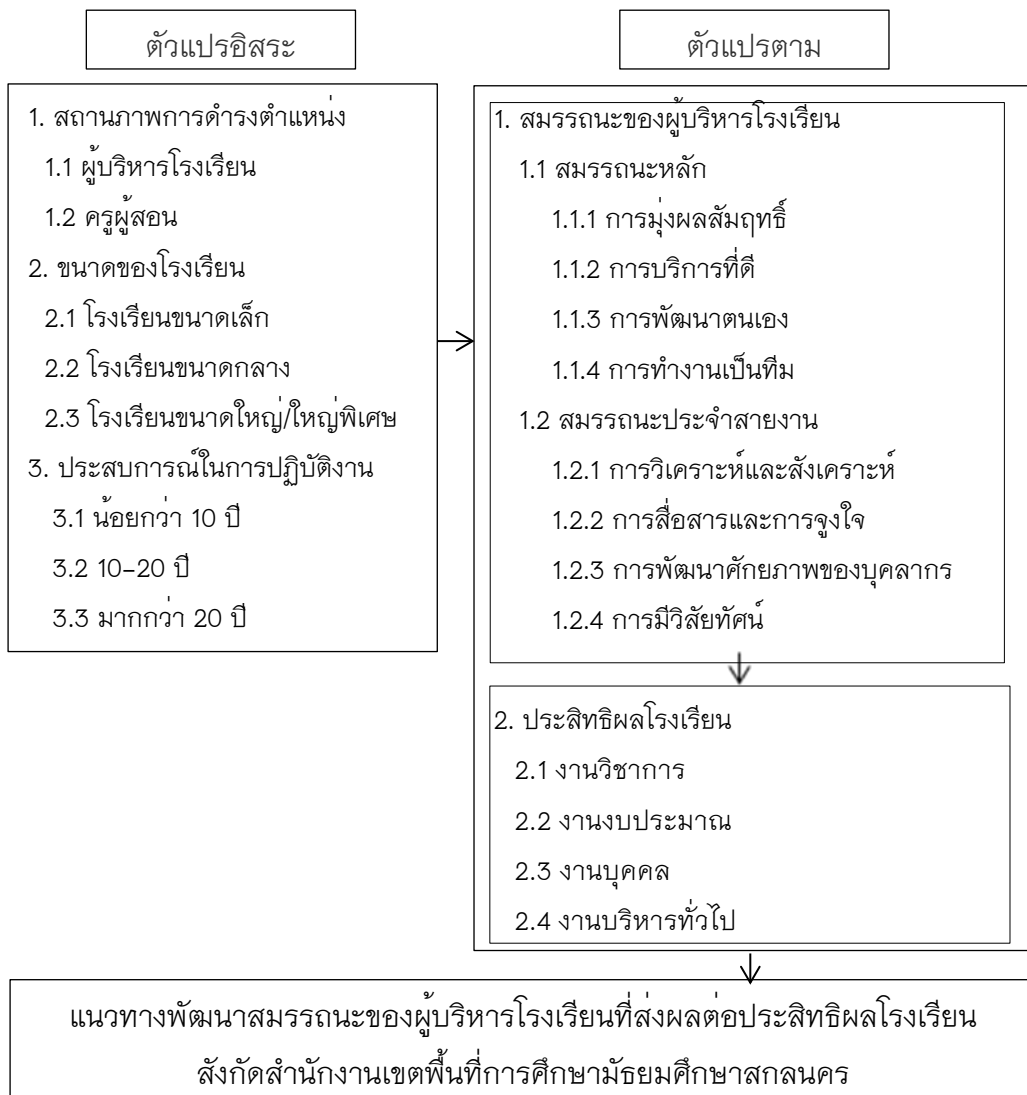
3.2.2.3 งานบริหารงานบุคคล

3.2.2.4 งานบริหารทั่วไป

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548, หน้า 443-444) ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 2 ด้าน คือ สมรรถนะหลัก มี 4 ด้านย่อย ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน  
 มี 4 ด้านย่อย ประกอบด้วย การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ  
 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ และประสิทธิผลโรงเรียน  
 การบริหารงานโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550,  
 หน้า 28-121) เป็น 4 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล  
 และงานบริหารทั่วไป ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย



## นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความสามารถทางการบริหารจัดการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประกอบด้วย สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด มีรายละเอียดดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก หมายถึง ความสามารถสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 4 สมรรถนะ ประกอบด้วย

1.1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนา ผลงานให้มีคุณภาพต่อเนื่องตั้งแต่การวางแผนการปฏิบัติงาน การดำเนินการตามแผน และผลการปฏิบัติงาน

1.1.2 การบริการที่ดี หมายถึง ต้องมีความตั้งใจ ตรงต่อเวลา การบริการที่ดีจะต้องผูกใจคน สร้างความประทับใจในการให้บริการด้วยคุณภาพ การทำให้ผู้อื่นรู้สึกชื่นชมตัวเอง ต้องมีการปรับปรุงอยู่เสมอ แสวงหาเทคโนโลยีเพิ่มเติม มีเวลาให้กับลูกค้า รักษาความลับสัญญา มีคำตอบที่แม่นยำให้กับลูกค้าบริการที่ดี มีความสุภาพ การบริหารงานในองค์การจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด การบริการที่ดี นับได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่ง

1.1.3 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการพัฒนางาน การวิเคราะห์ตนเอง การใช้ภาษาไทย เพื่อการสื่อสาร การใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการแสวงหาความรู้ การติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ การประมวลความรู้และนำความรู้ไปใช้

1.1.4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม การมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น การรับฟังความคิดเห็น การยอมรับข้อตกลงของทีม ความเต็มใจร่วมมือในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน การปฏิบัติตนเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสม

กับบทบาท องค์การใดก็ตามถ้าขาดทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ย่อมไม่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน

1.2 สมรรถนะประจำสายงาน หมายถึง ความสามารถที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานใด ๆ เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

4 สมรรถนะ ประกอบด้วย

1.2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการและกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถคิดวิเคราะห์องค์การหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ไขอย่างเป็นระบบ

1.2.2 การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูดเขียน สื่อสารโต้ตอบในโอกาสหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถชักจูง โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

1.2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนา ในรูปแบบต่าง ๆ

1.2.4 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาองค์การที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติหรือยอมรับแนวคิด

2. ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จซึ่งเป็นผลมาจากการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย การบริหารโรงเรียน 4 งาน ดังนี้

2.1 งานวิชาการ หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา กระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสาน

ความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2.2 งานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผน งบประมาณ การคำนวณต้นทุนผลผลิต การจัดระบบ การจัดหาพัสดุ การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การบริหารสินทรัพย์ การตรวจสอบภายใน

2.3 งานบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากร ในโรงเรียนทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้น เงินเดือน การลาทุกประเภท การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การจัดทำบัญชีรายชื่อ และให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การส่งเสริม การประเมินวิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมและยกย่อง เชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การริเริ่มส่งเสริม การขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนา ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

2.4 งานบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ และเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการบริหารงานการศึกษา การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน งานเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การเสนอความเห็นเกี่ยวกับ เรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา การส่งเสริม งานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนและประสาน การจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยน พฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

3. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง หมายถึง การที่ข้าราชการครูได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น

3.1 ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

3.2 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูประจำการ ที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

4. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง การกำหนดขนาดของโรงเรียนโดยใช้เกณฑ์การคำนวณจำนวนนักเรียนของ ก.ค.ศ. โดยแบ่งโรงเรียนเป็น 3 ขนาด ดังนี้

4.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1-499 คน

4.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่มีนักเรียนตั้งแต่ 500-1,499 คน

4.3 โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1,500-2,500 ขึ้นไป

5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

5.1 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 10 ปี หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจนถึงเวลาปัจจุบัน เป็นเวลาน้อยกว่า 10 ปี

5.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจนถึงเวลาปัจจุบัน เป็นเวลาตั้งแต่ 10-20 ปี

5.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 20 ปี หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจนถึงเวลาปัจจุบัน เป็นเวลามากกว่า 20 ปี ขึ้นไป

6. แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน หมายถึง การนำผลการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน เลือกด่านที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน มาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน จากนั้นผู้วิจัยจึงนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์เชิงเนื้อหา เพื่อหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่เหมาะสมต่อไป

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารซึ่งเป็นหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามลำดับดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
  - 1.1 ความหมายและความสำคัญของสมรรถนะ
  - 1.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
  - 1.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ
  - 1.4 ประเภทของสมรรถนะ
  - 1.5 ระดับและการประเมินสมรรถนะ
2. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน
  - 2.1 สมรรถนะหลัก
    - 2.1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
    - 2.1.2 การบริการที่ดี
    - 2.1.3 การพัฒนาตนเอง
    - 2.1.4 การทำงานเป็นทีม
  - 2.2 สมรรถนะประจำสายงาน
    - 2.2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์
    - 2.2.2 การสื่อสารและการจูงใจ
    - 2.2.3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
    - 2.2.4 การมีวิสัยทัศน์
3. ประสิทธิภาพโรงเรียน
  - 3.1 ความหมายประสิทธิภาพโรงเรียน

- 3.2 ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน
  - 3.2.1 งานวิชาการ
  - 3.2.2 งานงบประมาณ
  - 3.2.3 งานบุคคล
  - 3.2.4 งานบริหารทั่วไป
- 4. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาสกลนคร
- 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน
  - 5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน

## แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะได้แพร่หลายมานานในต่างประเทศตั้งแต่ต้นปี ค.ศ. 1990 ซึ่งในปัจจุบันได้มีการนำแนวคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างกว้างขวาง เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนาและประเมินผลงานของบุคลากรได้ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การมากที่สุด คำว่า สมรรถนะ (competency) มีความหมายตามพจนานุกรมว่า ความสามารถหรือสมรรถนะ ในภาษาอังกฤษมีคำที่มีความหมายคล้ายกันอยู่หลายคำ เช่น expertise, fitness, capability, ability, proficiency, expertise, skill, aptitude โดยสำนักงานคณะ กรรมการข้าราชการพลเรือนใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่ในบางองค์กรใช้คำว่า “ความสามารถ” ดังนั้นเพื่อให้เข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงขอใช้คำว่า “สมรรถนะ” หรือ competency ซึ่งมีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่า “สมรรถนะ” ไว้หลายทัศนะดังต่อไปนี้

### 1. ความหมายและความสำคัญของสมรรถนะ

พรพนา พาโคกทม (2553, หน้า 9-10) กล่าวว่าสมรรถนะ คือ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ดังนี้ 1) ความรู้ (Knowledge) คือ สิ่งที่ต้องการต้องการให้ “รู้” เช่น ความรู้ความเข้าใจ ในกฎหมายปกครอง 2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการต้องการให้ “ทำ” เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยี การบริหารสมัยใหม่เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งานและ 3) พฤติณีสัยที่พึงปรารถนา (Attributes) คือ สิ่งที่ต้องการต้องการ

ให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กรและความมุ่งมั่นในความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกกลงไปในจิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมี อยู่แล้วจะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2558, หน้า 8) กล่าวถึงความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะความสามารถของบุคคลที่แสดงออกมาในเชิงพฤติกรรม ที่ส่งผลให้ บุคลากรปฏิบัติงานหรือกระทำสิ่งต่าง ๆ ได้ตามมาตรฐานและส่งผลให้องค์กรดำเนิน กิจกรรมต่าง ๆ ได้ตามวัตถุประสงค์ ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่ ต้องการ ซึ่งสามารถวัดและสังเกตเห็นได้ว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ทักษะและ ลักษณะอื่น ๆ ที่โดดเด่นกว่าบุคคลอื่น ๆ ในองค์กร

นพดลย์ เพชระ (2559, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง ลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความ รับผิดชอบของตนได้ดี ส่งผลให้องค์กรพัฒนาขึ้นตามเป้าประสงค์

นันทิยา ชัยชนะเลิศ (2558, หน้า 32) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ ไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ

รัศมี สีหะนันท์ (2559, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมาย หรือได้รับมอบหมายของตนได้ดี ส่งผลให้องค์กรพัฒนาขึ้น

จิระ งามกสิศิลป์ (2559, หน้า 21) ได้ให้ความหมายสำหรับสมรรถนะ จะมีลักษณะร่วมกัน คือ เป็นพฤติกรรมในการทำงานเกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของงาน และเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะส่วนบุคคลอื่น ๆ

คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน (2553, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็น คุณลักษณะเฉพาะตามหน่วยงานที่ปฏิบัติ ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันตามสายงาน หน่วยงาน และส่วนราชการ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพสูงสุด

อารีวรรณ น้อยดี (2553, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ กระบวนการและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่น กว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น



ณัฐา สันถวาน (2553, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า คุณลักษณะของครูผู้สอนอันเนื่องมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ บุคลิกภาพ ในด้านต่าง ๆ ทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สุนันทา เลหาหนันท์ (2553, หน้า 2) กล่าวว่าไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic or Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและมีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น

สุกิมล ศรียงค์ (2555, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกให้เห็นถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Characteristics) และแสดงพฤติกรรมที่ทำให้ครูผู้สอนปฏิบัติงานได้สำเร็จและบรรลุผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน

Scott (1998 อ้างถึงใน อารีวรรณ น้อยดี, 2553, หน้า 15) สมรรถนะ คือ องค์ประกอบ (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงานของบุคคลนั้น ๆ เป็นบทบาทหรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงานและสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานและสามารถพัฒนาได้ ซึ่งสอดคล้องกับนิยามความหมายของ สุรัชชัย พรหมพันธุ์ (2554, หน้า 187) ที่ได้สรุปความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออก (Attributes/Behavior) เช่น อุปนิสัย (Trait) บทบาททางสังคม (Social role) การรับรู้ตนเอง (Self image) และแรงจูงใจ (Motive) จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าสมรรถนะ (Competency) หมายถึงความสามารถเฉพาะตนที่เกิดจากความรู้ ทักษะและความสามารถ รวมถึงคุณลักษณะส่วนบุคคล บุคลิกภาพ เมื่อหลอมรวมสิ่งทีกล่าวมารวมกันจะช่วยให้การทำงาน เกิดความสำเร็จและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

## 2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือความสามารถของบุคคลในองค์การ ได้เริ่มขึ้นใน ปี ค.ศ. 1960 จากการเสนอบทความทางวิชาการของ Clelland นักจิตวิทยา

แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดซึ่งได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดี (Excellent Performance) ของบุคคลในองค์การกับระดับทักษะความรู้ความสามารถ โดยระบุว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพเป็นวิธีการที่ไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ แต่บริษัทควรว่าจ้างบุคคลที่มีความสามารถมากกว่าคะแนนทดสอบ

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549, หน้า 15-16) ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับลักษณะสำคัญ 4 ประการของสมรรถนะ ดังนี้

1. Competency มีประกอบด้วย 2 ส่วน ส่วนหนึ่งที่มีมองเห็นได้ชัด คือ ทักษะ (Skill) และความรู้ (Knowledge) และอีกส่วนหนึ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ คือ พฤติกรรม (Behavior) ที่สะท้อนมาจากค่านิยม (Value) อุปนิสัย (Trait) ทักษะคติ (Attitude) และแรงขับ (Drive)

2. Competency ต้องแสดงให้เห็นถึงผลงาน (Outcome)

3. ผลงานนั้นต้องสามารถวัดค่าได้ (Measurable) ทั่วไปจะคุ้นเคยกับคำว่า KPI (Key Performance Indicator)

4. Competency ต้องสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ (Acquisition development) สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างของบุคคลกับสมรรถนะ และผลงาน เป็นการแสดงให้เห็นว่าความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคลส่งผลให้บุคคลมีสมรรถนะหรือพฤติกรรมในการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ และสมรรถนะต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับผลงานของบุคคล

เจษฎา นกน้อย (2552, หน้า 136) กล่าวถึงแนวคิดสมรรถนะไว้ว่าเป็นแนวคิดหนึ่งในปัจจุบันที่ได้รับความนิยมนำมาปรับใช้ในการจ่ายค่าตอบแทนที่เรียกว่า การจ่ายค่าตอบแทน โดยอิงสมรรถนะ (Competency-Based Pay) ทั้งนี้เพราะผลการศึกษาของ Clelland พบว่า สมรรถนะเป็นปัจจัยที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ดีกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับวิธีการทำนายแบบเดิมที่พิจารณาความสามารถของบุคคลจากสถาบันการศึกษาที่จบระดับการศึกษา คะแนนสอบที่ได้จากสถาบันการศึกษา และคะแนนผลสอบแข่งขันเข้าทำงาน ดังนั้นจึงได้รับความสนใจเกี่ยวกับสมรรถนะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพราะโดยทั่วไปการจัดการสมรรถนะ (Competency Management) มาจากฐานความคิดที่ว่า ความสามารถในการแข่งขันและความสำเร็จขององค์การเป็นผลมาจากสมรรถนะ ดังนั้น การบริหารองค์การจึงควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะ

ซึ่งการจ่ายค่าตอบแทนก็เช่นเดียวกันที่ควรคำนึงถึงสมรรถนะเป็นที่ตั้งอันเป็นที่มาของแนวคิดการจ่ายค่าตอบแทนโดยอิงสมรรถนะ

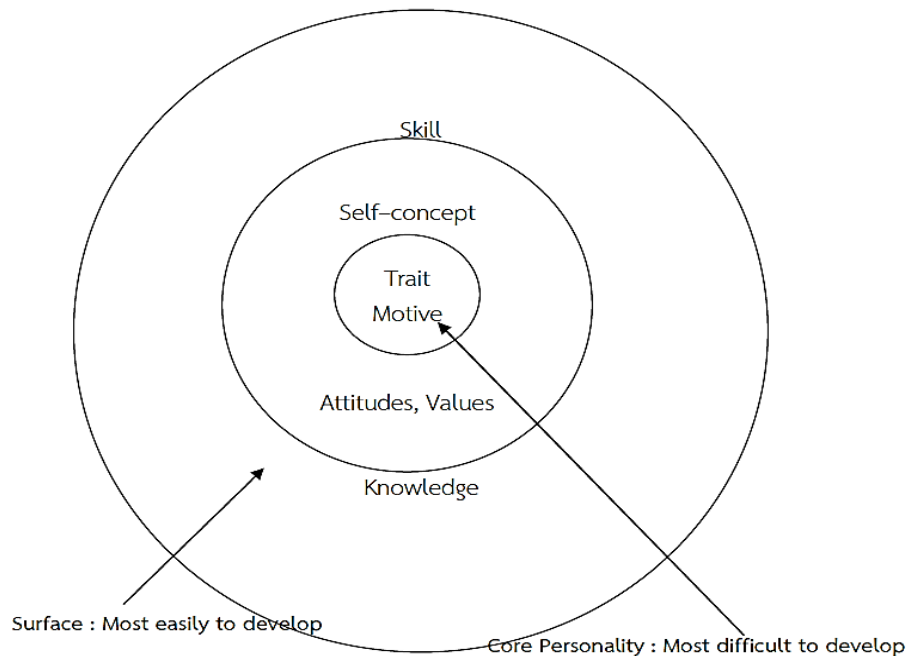
อารีวรรณ น้อยดี (2553, หน้า 11) ได้อธิบายเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน ว่าเกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการ Clelland ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน Clelland จึงทำการ ศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากร ที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากร ทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่าบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competency)

ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2553, หน้า 1) ที่กล่าวไว้ว่า แนวคิดเรื่องสมรรถนะนี้มีพื้นฐานมาจากการมุ่งส่งเสริมความสามารถให้ทรัพยากรบุคคล โดยมีความเชื่อว่าเมื่อพัฒนาคนให้มีความสามารถแล้วคนจะใช้เวลา สามารถที่มีไปผลักดันให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการนำเรื่องสมรรถนะมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจึงควรมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นสำคัญ

ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2553, หน้า 2) ได้จากการศึกษาค้นคว้า พบว่าสมรรถนะเกี่ยวกับความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานไม่ใช้การทดสอบด้วยแบบทดสอบความถนัด จนเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาสมรรถนะ ให้เป็นอีกทางเลือกหนึ่งนอกเหนือไปจากการวัดเชาว์ปัญญา ซึ่งมีคำอธิบายโดยใช้โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งอธิบายความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง 2 ส่วน คือ ส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่ายคือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ซึ่งสามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้ไม่ยากนัก ด้วยการศึกษาค้นคว้า อบรมและการฝึกฝนปฏิบัติ ส่วนที่มองเห็นได้ยาก คือส่วนใหญ่สุดที่อยู่ใต้อผิวน้ำ ได้แก่แรงจูงใจ ลักษณะนิสัยภาพลักษณ์ของตนเองและบทบาทที่แสดงออกในสังคม เป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก เพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคลซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก

Spencer & Spencer (1993, p. 9) ที่ให้ความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม นอกจากนี้ Spencer & Spencer (1993, p. 11) ได้ขยายความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของ

แต่ละบุคคล (Underlying Characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากความมี  
ประสิทธิผลของเกณฑ์ที่ใช้ (Criterion Reference) และการปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่า  
มาตรฐาน (Superior Performance) ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ  
ที่มา : Spencer & Spencer (1993, p. 11)

โดยในภาพประกอบ 4 สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือต้องการอย่างแท้จริง  
ซึ่งจะเป็นแรงขับเคลื่อนในการกำหนดทิศทางหรือการเลือกของบุคคลเพื่อแสดงออกถึงพฤติกรรม  
หรือการตอบสนองต่อเป้าหมายหรือการถอยออกไปจากสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้น
2. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพ  
ของบุคคลและรวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ
3. แนวคิดของตนเอง (Self concept) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ  
(Attitude) ค่านิยม (Value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self image) ซึ่งจะเป็น  
แรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมและทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อ  
สถานการณ์ต่าง ๆ ในช่วงระยะสั้น ๆ ได้ โดยแนวคิดของตนเอง ได้แก่ ทัศนคติและค่านิยม

ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ปรับเปลี่ยนได้ แต่ต้องใช้ระยะเวลานานและสามารถทำได้ด้วยการฝึกอบรม การใช้หลักจิตวิทยาหรือการสังสมประสบการณ์ในการพัฒนาแต่ก็เป็นสิ่งที่ทำได้ค่อนข้างยากและต้องใช้เวลา

4. ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะด้านที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบครองอยู่

5. ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพการใช้ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิด วิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผลหรือการวางแผนในการจัดการและในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้

คุณลักษณะของสมรรถนะทั้ง 5 คุณลักษณะนี้ สามารถนำมาจัดกลุ่มภายใต้เกณฑ์ของพฤติกรรมที่แสดงออกและสังเกตเห็นได้ง่ายจำนวน 2 คุณลักษณะ คือ

1. สมรรถนะที่สังเกตเห็นได้หรือเห็นได้ (Visible) ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่มีโอกาสพัฒนาได้โดยง่าย
2. สมรรถนะที่อยู่ลึกลงไปหรือซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล (Hidden) ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ยากต่อการวัดและพัฒนา

สรุปได้ว่า แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ จากการศึกษาโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ของ Clelland นักจิตวิทยาประเทศสหรัฐอเมริกา การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง 2 ส่วน คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ โดยเห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือ ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่สุดที่อยู่ใต้ผิวน้ำ ซึ่งเป็นส่วนที่มองเห็นได้ยาก คือ แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพลักษณ์ของตนเองและบทบาทที่แสดงออกในสังคม

### 3. องค์ประกอบของสมรรถนะ

สมรรถนะ เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่ องค์การ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้ พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์การ ซึ่งจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมการทำงาน การประเมินสมรรถนะก็คือการประเมินพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเป็นประจำ

ไม่ใช้การประเมินความสามารถสูงสุด (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ออนไลน์) โดยมีนักการศึกษาได้แบ่งองค์ประกอบไว้ ดังนี้

วรรณชัย จองแก (2559, หน้า 21) ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะประกอบด้วย

1. ทักษะ (skills) เป็นสิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะของครูในการสอนที่สอนมานานโดยไม่ดูตำราความสามารถในการปฏิบัติงานตามความมุ่งมั่นจากจิตใจและร่างกาย โดยความสามารถนี้จะรวมไปถึงการคิดเชิงระบบ ที่จะต้องคิดถึงความเป็นเหตุเป็นผลด้วย
2. ความถนัด (aptitude) จะเป็นความสามารถที่มีมาแต่เดิมจะนำไปสู่ทักษะและความรู้ซึ่งเป็นประสบการณ์ เป็นความสามารถที่มีมาแต่เดิมและความสามารถที่เกิดขึ้นภายหลังที่จำเป็นต้องใช้การเรียนรู้ความพยายามศึกษาหาข้อมูล
3. ความรู้ (knowledge) เป็นความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการสอนของครู และความรู้ด้านการบริหารการศึกษา เป็นต้น
4. ทัศนคติหรือแนวคิดของตน (self concept) เป็นทัศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเป็น ซึ่งจะสามารถสังเกตจากพฤติกรรมที่แสดงออกมา เช่น เป็นคนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง จะเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้
5. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (personal characteristic or attributes) เป็นบุคลิกประจำตัวของบุคคล หรือ เป็นอุปนิสัย เป็นคุณลักษณะที่มักจะแสดงออกเพื่อโต้ตอบต่อสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม สถานการณ์ และประสบการณ์ของแต่ละคน เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น
6. แรงจูงใจหรือแรงขับเคลื่อนภายใน (motivation) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับเคลื่อน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จมักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าที่ตั้งไว้ ตลอดจนพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา

David C. McClelland (พรทิพย์ บุญณสะ, 2555, หน้า 15)

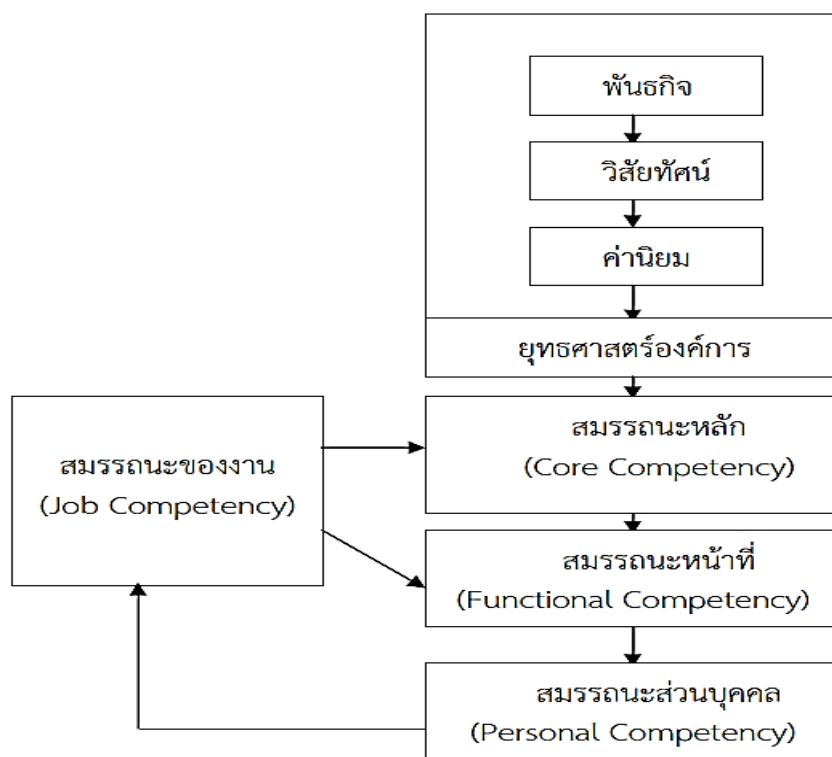
ตามแนวคิดของ David C. McClelland ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 ส่วน

1. ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์
  2. ทักษะ (skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว
  3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self-concept) คือ เจตคติค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่คุณคิดว่าตนเองเป็นเช่น ความมั่นใจในตนเอง
  4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคล เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ
  5. แรงจูงใจหรือเจตคติ (motives/attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ
- จากการศึกษา องค์ประกอบของสมรรถนะ สรุปได้ว่า ทักษะ ความรู้ ทักษะทัศนคติ บุคลิกภาพ แรงจูงใจ ที่เราสามารถสังเกตเห็นได้ ซึ่งเป็นลักษณะที่แต่ละบุคคลแสดง และสามารถวัดได้ แต่ยังมีสิ่งที่อยู่ภายในไม่สามารถวัดหรือประเมินได้โดยตรง ได้แก่ บทบาททางสังคม ภาพพจน์ที่รับรู้ด้วยตนเอง อุปนิสัย แรงกระตุ้นเป็นสิ่งที่อยู่ภายใน

#### 4. ประเภทของสมรรถนะ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประเภทของสมรรถนะที่แตกต่างกันออกไป (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2545, หน้า 84) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่ง ทั้งระบบกำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ ได้ดียิ่งขึ้น โดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำ มีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูง มี 5 สมรรถนะ)

อาานนท์ คักดีวีรวิชญ์ (2547, หน้า 62) ได้อธิบายถึงความสอดคล้องไปในทิศทางที่ต่อเนื่องกันของสมรรถนะที่จะช่วยให้งานเป็นไปด้วยดี (Alignment) ซึ่งเริ่มจาก วิสัยทัศน์ พันธกิจหรือค่านิยม สู่ว่าเป้าหมายขององค์การ มากำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์การ จากนั้นมาพิจารณาถึงสมรรถนะหลักที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ การมีอะไรบางอย่าง จะใช้ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอะไรที่จะผลักดันให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และจากสมรรถนะหลักก็มาพิจารณาสมรรถนะของหน้าที่ของบุคคลในองค์การตามตำแหน่งต่าง ๆ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคคลสมรรถนะของบุคคลกับสมรรถนะหน้าที่จะไปในทางเดียวกันงานต่าง ๆ ก็จะไปในทางเดียวกัน ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 การกำหนดสมรรถนะ

ที่มา : อาานนท์ คักดีวีรวิชญ์ (2547, หน้า 62)

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547, หน้า 10-11) ได้นำเสนอทัศนะเกี่ยวกับสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์การ โดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้



2. สมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) หมายถึง บุคลิก ลักษณะของคนที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อและอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้น ๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง บุคลิก ลักษณะของคนที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้นซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่า ความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

กระทรวงมหาดไทย (2549, หน้า 3) ประเภทของสมรรถนะเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1. สมรรถนะพื้นฐาน หรือสมรรถนะหลัก (Threshold/Core Competency) ได้แก่ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ แต่ไม่ได้สามารถแยกผู้ปฏิบัติงานดี ออกจากผู้ปฏิบัติงานปานกลาง หรืออาจกล่าวอีกอย่างหนึ่งได้ว่า Core Competency นี้ถือเป็นคุณสมบัติร่วมของทุกคนในองค์กรที่จะต้องมี หรือวัฒนธรรมองค์กร

2. สมรรถนะอื่นที่ไม่ใช่สมรรถนะพื้นฐานหรือสมรรถนะหลัก เป็นสมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competency) ได้แก่ ปัจจัยต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานที่ดีมี แต่ผู้ปฏิบัติงานปานกลางไม่มี สมรรถนะนี้จึงเป็นสิ่งที่บอกความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีและผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานปานกลาง หรือกล่าวอีกอย่างว่า เป็นคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่องค์กรต้องการสำหรับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้จากประเภทของสมรรถนะดังกล่าวข้างต้น ได้มีการกำหนดสมรรถนะ หรือการสร้างรูปแบบสมรรถนะ (Competency Model) เพื่อปรับใช้ในองค์กรได้โดยการกำหนดสมรรถนะจะเริ่มจากการนำวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Values) ขององค์กรมาเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะ

จิระประภา อัครบวร (2549, หน้า 68) กล่าวถึง สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่ง ๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร

2. สมรรถนะบริหาร (Professional Competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์กร

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core Technical Competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific Technical Competency)

พลัสตันท์ โพธิ์ศรีทอง (2549, หน้า 216) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะที่นำไปใช้ในองค์กรแบ่งได้ 2 ประเภท คือ

1. สมรรถนะขององค์กร เป็นสมรรถนะระดับองค์กรที่บุคคลทุกระดับขององค์กรต้องมี เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ โดยเป็นสมรรถนะที่เป็นหลัก ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีผลงานที่แตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ เช่น สมรรถนะของสถาบันการศึกษา อาจได้แก่ประสิทธิภาพในการสอนหรือการสร้างผลงาน วิจัยองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในขณะที่องค์กรอื่น ๆ มุ่งสร้างความเป็นเลิศทางการให้บริการ

2. สมรรถนะเกี่ยวกับงาน เป็นสมรรถนะระดับบุคคลต้องมีเพื่อการปฏิบัติงานในภารกิจหรือตำแหน่งต่าง ๆ ประสบความสำเร็จได้ผลผลิตตามที่องค์กรต้องการ เช่น ครู อาจารย์ ต้องมีสมรรถนะในการส่งเสริมผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้อย่างมีคุณภาพจนถึงขั้นเก่ง คือ มีความสุข ครู อาจารย์ ที่ใฝ่รู้ใฝ่เรียนทั้งข้อมูลใหม่ ๆ มาเสมอ

สำนักงานศาลปกครอง พ.ศ. 2562 (อ้างถึงใน พรพนา พาโคกทม. 2553, หน้า 13) แบ่งประเภทของสมรรถนะหรือความสามารถ ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะของสำนักงาน (Organization Competencies) เป็นความสามารถที่สำนัก งานต้องมีและต้องทำ คือเป็นองค์กรมีอาชีพในการสนับสนุนการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพมีความเชี่ยวชาญในหลักกฎหมาย มีระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างเครือข่ายความร่วมมือ เข้าถึงประชาชนและหน่วยงานต่าง ๆ และเป็นองค์กรนำในการส่งเสริมการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีในสังคมไทย

2. สมรรถนะหลักของข้าราชการ (Core Competencies) เป็นสมรรถนะของข้าราชการ ทุกคนที่จำเป็นต้องมีต้องเป็นและต้องทำเพื่อให้สมรรถนะของสำนักงานบรรลุผลไปสู่ความสำเร็จ ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ เช่น เจ้าหน้าที่ต้องมีความรู้

ความเข้าใจหลักกฎหมายปกครองต่อผู้พัฒนา ตนเองเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในหลักกฎหมายปกครองซึ่งเป็นสมรรถนะขององค์การ เป็นต้น

3. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) เป็นสมรรถนะของข้าราชการที่ต้องมี ต้องเป็นและต้องทำในแต่ละกลุ่มงานหรือตำแหน่งงานโดยในบางกลุ่มงานหรือตำแหน่งอาจแบ่ง ละแยกตออกเป็นสมรรถนะรวมของกลุ่มงาน และสมรรถนะเฉพาะของกลุ่มงานในแต่ละด้านลงไป อีกตามความจำเป็นของแต่ละลักษณะงาน เช่น กลุ่มงานพนักงานคดีที่มีชื่อตำแหน่งเหมือนกันแต่รับผิดชอบงานไม่เหมือนกัน เช่น พนักงานคดีที่ทำงานประจำองค์คณะกับพนักงานคดีที่ทำงานวิจัย ต้องมีสมรรถนะรวมที่เหมือนกัน คือ ต้องมีความสามารถเกี่ยวกับคดีปกครองเหมือนกัน และมีความสามารถเฉพาะที่แตกต่างกันตามลักษณะงานที่แตกต่างกัน พนักงานคดีประจำองค์คณะต้องเน้นทักษะการจัดทำสำนวนเป็นพิเศษส่วนพนักงานคดีที่ทำงานวิจัยก็จะเน้นทักษะเทคนิคการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย

สุนันทา เลานันทน์ (2553, หน้า 10) แยกประเภทของสมรรถนะ โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะเชิงบริหาร (Managerial Competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) ในลักษณะคล้ายกับที่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2545, หน้า 84) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่งทั้งระบบ กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอม ค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถ ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น โดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้ แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะ ประจำ มีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงาน นักบริหารระดับสูงมี 5 สมรรถนะ)

สรุปได้ว่า สมรรถนะ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ทุกคนในหน่วยงานทุกระดับ จำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และประเภทที่สอง คือ สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะประจำ

ตำแหน่งต่าง ๆ ควรมีเพื่อที่จะเอื้อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล  
 แก่หน่วยงาน

## 5. ระดับและการประเมินสมรรถนะ

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (ม.ป.ป.,  
 หน้า 1–9) ได้ให้ความหมายของแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan =  
 ID-Plan) ว่าเป็นแผนที่บุคคลได้กำหนดขึ้นเป็นแนวทางในการเสริมสร้างหรือเพิ่มพูน  
 สมรรถนะ คุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมุ่งสู่คุณภาพระดับสูง  
 และบรรลุเป้าหมายวิชาชีพของตน โดยแผนพัฒนาตนเองดังกล่าวมีประโยชน์

1. ทำให้แต่ละคนมีแผนสำหรับพัฒนาตนเองจากข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้
2. ทำให้รู้สมรรถนะเด่น และสมรรถนะที่บกพร่องของตน
3. ทำให้การพัฒนาตนเองเกิดจากความต้องการ และความพร้อม

ของผู้จัดทำแผนเอง

4. ทำให้ได้แนวทางสำหรับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน  
 ของตนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ
5. ทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอย่างมีเป้าหมาย
6. ทำให้องค์กรสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่าง  
 เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

อารีวรรณ น้อยดี (2553, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินสมรรถนะ  
 มีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรและองค์กร โดยมีรายละเอียดหลัก  
 ของการประเมินได้ 2 กลุ่ม คือ

1. การประเมินสมรรถนะเพื่อการพัฒนาตนเองทั้งนี้เพื่อเป็นการ  
 ตรวจสอบความสามารถของตนเองว่ามีสมรรถนะการปฏิบัติงานในแต่ละเรื่องอยู่ใน  
 ระดับใด และจะได้ข้อมูลสำหรับการพัฒนาตนเองให้เป็นที่พึงพอใจขององค์กรต้องการ  
 เพื่อสามารถจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (ID-Plan) และแผนพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ  
 (Career Path) บนพื้นฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องอันจะส่งผลให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะ  
 พัฒนาตนเอง ให้มีพฤติกรรมการทำงานที่พึงประสงค์ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ  
 โดยมีหลักการในการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง คือ เป็นการวางแผนดำเนินการโดยใช้ข้อมูล  
 ที่เชื่อถือได้เป็นฐาน เป็นการพัฒนาตนเองโดยใช้รูปแบบที่หลากหลายเหมาะสม

และมีประสิทธิภาพ และเป็นการพัฒนาที่มุ่งประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญรวมทั้งความก้าวหน้าในวิชาชีพของตน

2. การประเมินสมรรถนะเพื่อการพัฒนาองค์การ โดยสามารถวางแผนดำเนินการพัฒนาบุคลากรได้ตรงกับความจำเป็นของบุคลากรเป็นรายบุคคล และเป็นระบบ และเพื่อจะได้มีข้อมูลที่จะใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ชัดเจนและเชื่อถือได้ตลอดจนใช้เป็นแนวทางพิจารณาคัดเลือก/ แต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งที่สอดคล้องกับสมรรถนะที่มีอยู่

กล่าวได้ว่า สมรรถนะเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารจัดการ โดยการนำแนวคิดของสมรรถนะไปใช้ในการบริหารงานบุคคล เช่น การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน การบริหารผลการปฏิบัติงาน การมอบหมายภาระหน้าที่ การงานที่รับผิดชอบหรือการพิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น

## สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน

โรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548, หน้า 443-444) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะทำงานให้สำเร็จเกิดผลดี ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน หากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่กำหนดผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ได้ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จ มีดังนี้

### 1. สมรรถนะหลัก

#### 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement)

การบริหารงานแบบ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result oriented management หรือ Result Based Management : RBM) เป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นผลสำเร็จงาน ความรับผิดชอบ (Accountability) ของหน่วยงานภาครัฐต่อผู้รับบริการ โดยใช้กระบวนการประเมินผลงานและมีตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนภาพความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม ซึ่งผลของการประเมินจะนำมาใช้ในการตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการทำงาน เพื่อแสดงต่อสาธารณชน และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น กล่าวคือ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การบริหารที่เน้นผลสัมฤทธิ์ (Results) โดยมีตัวชี้วัด (Indicators) ที่เป็นรูปธรรม ดังภาพประกอบ 4

$$\text{ผลสัมฤทธิ์ (Results)} = \text{ผลผลิต (Output)} + \text{ผลลัพธ์ (Outcome)}$$

#### ภาพประกอบ 4 การบริหารแบบการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ที่มา : ชีรภัทร แสนอมาตย์ (2552, หน้า 20)

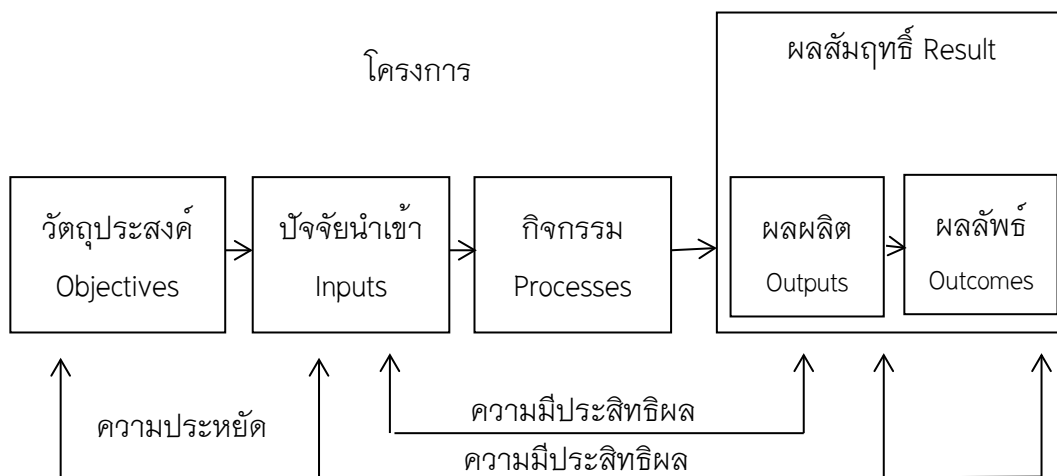
##### 1.1.1 วัตถุประสงค์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์การให้ดียิ่งขึ้น ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีหน้าที่ควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน หากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่กำหนดผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ได้ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

1.1.1.1 ความประหยัด (Economy) คือ การใช้ทรัพยากรที่นำเข้าไป (Inputs) ให้ประหยัดที่สุด ไม่ลงทุนมากเกินไปจนความจำเป็น

1.1.1.2 ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Outputs) ความมีประสิทธิภาพวัดได้โดยการนำปัจจัยนำเข้าหารด้วยผลผลิต หากได้ค่าน้อยแสดงว่าได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึง องค์การมีประสิทธิภาพ

1.1.1.3 ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ การเปรียบเทียบวัตถุประสงค์กับผลลัพธ์ของโครงการ ซึ่งหมายถึงระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าของโครงการว่า ได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใด ดังนั้น ความมีประสิทธิภาพจึงมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตและผลลัพธ์



ภาพประกอบ 5 การวัดผลการปฏิบัติงาน  
ที่มา : ธีรภัทร แสนอำมาตย์ (2552, หน้า 20)

### 1.1.2 ความหมายที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์

1.1.2.1 ผลผลิต (Outputs) คือ สิ่งที่ได้รับจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์สามารถรับรู้ได้

1.1.2.2 ผลลัพธ์ (Outcomes) คือ ผลกระทบหรือผลประโยชน์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอันเกิดจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์

1.1.2.3 การวัดผลผลิต (Outputs) เป็นการวัดผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง โดยเปรียบเทียบกับผลที่ต้องการให้เกิดขึ้น

1.1.2.4 การวัดผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นการวัดผลที่เกิดขึ้นเนื่องจากการนำผลประโยชน์จากผลผลิตไปใช้ว่าเกิดผลอย่างไร ซึ่งอาจมีทั้งผลกระทบและผลข้างเคียง

### 1.1.3 เทคนิคการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ 8 ประการ สรุปได้ดังนี้

1.1.3.1 การวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance measurement) โดยใช้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.1.3.2 การเทียบงาน (Benchmarking) เป็นการพัฒนาองค์การทางลัดโดยศึกษาองค์การในสาขาเดียวกันที่ดีที่สุด แล้ววางแผนปฏิบัติงานให้ได้เหมือนองค์การต้นแบบ แสวงหากระบวนการทำงานกับวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best practice) เพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์การ

1.1.3.3 คุณภาพการให้บริการ (Service quality) พัฒนาระบบการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงการบริการที่สะดวก (Accuracy) รวดเร็ว (Timeliness) และความปลอดภัย (Safety)

1.1.3.4 การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Performance auditing)

1.1.3.5 การประเมินโครงการ (Project Evaluation)

1.1.3.6 การมอบอำนาจและให้อิสระในการทำงาน (Devolution and autonomy)

1.1.3.7 การวางแผนองค์การและแผนกลยุทธ์ (Corporate and strategic planning)

1.1.3.8 การทำสัญญาผลการปฏิบัติงาน (Performance contracting)

กล่าวได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพต่อเนื่องตั้งแต่การวางแผนการปฏิบัติงาน การดำเนินการตามแผน และผลการปฏิบัติงาน

1.2 การบริการที่ดี (Good service)

1.2.1 บริการที่ดี คือ ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ดังนี้

1.2.1.1 ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ คือ การศึกษา ความต้องการของผู้รับบริการ การจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูล ความต้องการ และการจัดรูปแบบระบบบริการที่ดี

1.2.1.2 ความสามารถในการให้บริการ คือ ความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการ การศึกษาผลการให้บริการเพื่อปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ

1.2.2 ความสำคัญของการบริการ

1.2.2.1 ความตรงต่อเวลา

1.2.2.2 การบริการที่ดีจะต้องผูกใจคน



1.2.2.3 ความทันสมัยทันใด

1.2.2.4 สร้างความประทับใจในการให้บริการด้วยคุณภาพ

1.2.2.5 การทำให้ผู้อื่นรู้สึกชื่นชมตัวเอง

1.2.2.6 ต้องมีการปรับปรุงอยู่เสมอ

1.2.2.7 ต้องแสวงหาเทคโนโลยีเพิ่มเติม

1.2.2.8 ต้องมีการรับประกัน

1.2.2.9 บริการที่ดี คือ บริการที่มีความไวต่อความรู้สึกของลูกค้า

1.2.2.10 ต้องรักษาคำมั่นสัญญา

1.2.2.11 ต้องมีเวลาให้กับลูกค้า

1.2.2.12 ต้องมีความรวดเร็ว

1.2.2.13 ต้องมีคำตอบที่แม่นยำให้กับลูกค้า

1.2.2.14 บริการที่ดีต้องมีความสุภาพ

1.2.3 ส่วนประกอบทางการบริการ (Service mix)

1.2.3.1 กลุ่มที่มีผลก่อนรับบริการ (Pre-service factors)

1) ภาพพจน์ กิตติศัพท์ ชื่อเสียงของบริษัท (Company image)

2) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ของบริษัท (Credibility of

company)

3) ค่าบริการ (Cost of service)

4) ความแปลกใหม่ของบริการ (Creativity of service)

1.2.3.2 กลุ่มปัจจัยที่มีผลขณะรับบริการ (During-service factor)

1) ความสะดวกสบายในขณะที่ใช้บริการ (Convenience)

2) ความถูกต้องแม่นยำในขั้นตอนการบริการ (Contectness)

3) กิริยามารยาทของผู้ให้บริการ (Courtesy)

4) ความซบซึ้งในขั้นตอนบริการ (Carelessness)

5) ความประณีตบรรจงและพิถีพิถันในขณะบริการ

(Carefulness)

6) ความเลินเล่อของผู้ให้บริการ (Carelessness)

7) ฝีมือ และความสามารถของบริการ (Competence)

### 1.2.3.3 กลุ่มปัจจัยที่มีผลหลังรับบริการแล้ว (Post-service factor)

- 1) ความสอดคล้องกับความคาดหวังของลูกค้าก่อนมารับบริการ (Conformance to customer expectation)
- 2) ความสมบูรณ์ครบถ้วนของการบริการ (Completeness of service)
- 3) ความคงเส้นคงวาด้านคุณภาพของการบริการ (Consistency of service quality)
- 4) การปฏิบัติต่อคำร้องเรียนของลูกค้า (Complaint handle)
- 5) ความคุ้มค่าเงินหรือไม่ของการบริการนั้น (Cost effectiveness)

### 1.2.4 การบริการที่มีคุณภาพ

การบริการลูกค้า คือ การปฏิบัติต่อลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้ใช้สินค้าหรือบริการนั้น ๆ ตามความต้องการพร้อมทั้งเกิดความพึงพอใจ จุดสำคัญที่สุดของการให้บริการ คือ การสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ที่มาติดต่อกับองค์กร หรือธุรกิจของเรา เพราะลูกค้าจะติดใจหรือไม่ขึ้นอยู่กับบริการที่เราให้กับลูกค้า สิ่งหนึ่งของจิตสำนึกในงานบริการที่ดีและมีคุณภาพ ด้วยประสิทธิภาพของเราในฐานะเป็นผู้ให้บริการ คือ

1.2.4.1 ความรัก ความศรัทธาในตัวสินค้าและองค์กร

1.2.4.2 มุ่งหมายที่จะทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด

1.2.4.3 ปฏิบัติงานอย่างมีระเบียบและมีสัมพันธภาพที่ดีกับ

ลูกค้าหรือผู้มาติดต่อ

### 1.2.5 องค์ประกอบสำคัญในการบริการลูกค้า

1.2.5.1 ความรู้ (Knowledge) ความรอบรู้ในงานอาชีพ จะต้องนำไปประยุกต์ใช้ให้ถูกต้องตามภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติและรับผิดชอบ

1.2.5.2 ทักษะ (Skill) จะต้องฝึกฝนให้เกิดเป็นความชำนาญจนสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่ว

1.2.5.3 เจตคติ (Attitude) มีเจตคติที่ถูกต้อง โดยจะต้องเสริมสร้างให้เกิดเป็นความรู้สึกที่ดีและมั่นคงในตนเอง

1.2.5.4 บุคลิกภาพ (Personality) ต้องมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม ได้แก่ การแต่งกายเรียบร้อยเหมาะสม ใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส วาจาสุภาพอ่อนหวาน อ่อนน้อม กระตือรือร้น ให้ความสนใจ ตั้งใจด้วยความเต็มใจ จริงใจ และมีความอดทน

1.2.5.5 ความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) มีความคิดสร้างสรรค์ในงานบริการ เพื่อพัฒนาการบริการให้ถูกต้องและเหนือความคาดหมาย โดยไม่ผิดจรรยาบรรณและไม่เกิดโทษต่อผู้รับบริการ

1.2.5.6 การพัฒนาตนเอง (Self development) จะต้องมีการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ อยู่เสมอ ด้วยวิธีการสังเกต จดจำ บันทึก อ่าน ฟัง ถามและการฝึกอบรมลูกค้า

กล่าวได้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง ต้องมีความตั้งใจ ตรงต่อเวลา การบริการที่ดีจะต้องผูกใจคน สร้างความประทับใจในการให้บริการด้วยคุณภาพ การทำให้ผู้อื่นรู้สึกชื่นชมตัวเอง ต้องมีการปรับปรุงอยู่เสมอ แสวงหาเทคโนโลยีเพิ่มเติม มีเวลาให้กับลูกค้า รักษาคำมั่นสัญญา มีคำตอบที่แม่นยำให้กับลูกค้าบริการที่ดี มีความสุภาพ การบริหารงานในองค์การจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด การบริการที่ดีนับได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่ง

### 1.3 การพัฒนาตนเอง (Expertise)

การพัฒนาตนเอง คือ การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการเพื่อพัฒนางาน ดังนี้

1.3.1 ความสามารถในการวิเคราะห์ตนเอง คือ วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยด้วยตนเอง การเลือกวิธีการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับจุดเด่น จุดด้อย

1.3.2 ความสามารถในการใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร การจับใจความ การสรุปความจากการอ่านและการฟัง ความชัดเจนในการอธิบายและการอ่าน ยกตัวอย่าง การตั้งคำถามและตอบคำถามได้ตรงประเด็น

1.3.3 ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการแสวงหาความรู้ คือ การจับใจความและการสรุปจากการอ่านและการฟัง ความชัดเจนในการอธิบายและยกตัวอย่าง การตั้งคำถามและตอบคำถามตรงประเด็น

1.3.4 ความสามารถในการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ คือ การใช้ Computer เบื้องต้น การใช้ e-mail Internet การเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน

1.3.5 ความสามารถในการประมวลความรู้และนำความรู้ไปใช้ คือ การวิเคราะห์รวบรวมองค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน และการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน

กล่าวได้ว่า การพัฒนาตนเอง คือ การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการพัฒนางาน การวิเคราะห์ตนเอง การใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร การใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการแสวงหาความรู้ การติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการ และวิชาชีพ การประมวลความรู้และนำความรู้ไปใช้

#### 1.4 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

1.4.1 การทำงานเป็นทีม คือ การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย

1.4.1.1 ความสามารถในการวางแผนเพื่อการปฏิบัติงานเป็นทีม คือ การมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น การรับฟังความคิดเห็น การยอมรับข้อตกลงของทีม การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล

1.4.1.2 ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกัน คือ ความเต็มใจร่วมมือในการปฏิบัติงานความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน การปฏิบัติตนเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาท การร่วมมือกับทีมงาน ในแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน การสนับสนุนให้กำลังใจ ยกย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม

#### 1.4.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง องค์การใดก็ตามถ้าขาดทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ย่อมไม่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน ซึ่งการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อบุคคลและองค์การ ดังนี้

1.4.2.1 เกิดความสามัคคีและความไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกในทีมงาน และช่วยเหลือกันทำงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน อีกทั้งเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีด้วย

1.4.2.2 ทีมงานจะเป็นผู้ก่อกำเนิดงานเล็ก ๆ ไปสู่งานใหญ่ และงานใหญ่จะประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน

1.4.2.3 สมาชิกทุกคนมีโอกาสปรึกษาหารือกันเพื่อสร้างมาตรฐานของงานในขณะเดียวกันสามารถพัฒนาตนเองไปพร้อม ๆ กับความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของทีมงาน

1.4.2.4 มาตรฐานการทำงานที่ดีของทีมงานทีมหนึ่งในองค์การ จะมีผลดีต่อการกำหนดมาตรฐานแก่ทีมงานในหน่วยงานอื่น ๆ ขององค์การเดียวกัน ซึ่งทำให้มาตรฐานการทำงานของภาพรวมทั้งองค์การดีไปด้วย

1.4.2.5 ทำให้องค์การมีการเจริญเติบโต มีมาตรฐานงานที่ดี มีบรรยากาศในการทำงานดี สมาชิกมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สมาชิกรักใคร่ชอบพอกัน และไม่มีความขัดแย้งกันในการทำงานสมาชิกของทีมงานมักจะเห็นด้วยกับผู้บริหาร ระดับสูงมากกว่าคิดถึงผลประโยชน์เฉพาะตน และสมาชิกทุกคนรับผิดชอบต่อหน้าที่ ความรับผิดชอบของตน ซึ่งจะส่งผลดีต่อทั้งองค์การ

### 1.4.3 หลักของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์ เพื่อให้สมาชิกในทีมถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน หลักการทำงานเป็นทีมมี 5 ประการ คือ

1.4.3.1 หลักการที่ 1 สมาชิกในทีมต้องมีการตอบรับและยอมรับผลสะท้อนหรือการตอบรับของสมาชิกอื่นในทีม สมาชิกในทีมต้องรู้สึกสบายใจ ในการแสดงความคิดเห็นด้วยหรือคัดค้าน โดยผู้นำทีมต้องแสดงการยอมรับในทางสร้างสรรค์ เพื่อเป็นบรรทัดฐานของทีม

1.4.3.2 หลักการที่ 2 การทำงานเป็นทีมผู้ร่วมทีมจะต้องเตรียมตัวเตรียมใจพร้อมที่จะช่วยเหลือสมาชิกคนอื่น ๆ เสมอ ซึ่งรวมถึงงานที่สมาชิกคนอื่น รับผิดชอบด้วย

1.4.3.3 หลักการที่ 3 การทำงานเป็นทีมต้องมีการรวบรวมความคิดเห็นทีมจะประสบความสำเร็จต้องเกิดจากการร่วมมือร่วมใจกันทำงาน สมาชิกในทีมต้องตระหนักว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของทีม ทีมจะมีประสิทธิภาพได้ขึ้นอยู่กับ ประสิทธิภาพของสมาชิก

1.4.3.4 หลักการที่ 4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การสนับสนุนเกื้อกูลระหว่างกัน สมาชิกในทีมจะต้องมีปรัชญาว่าการทำงานเป็นทีม เป็นสิ่งจำเป็นและเหมาะสมสำหรับสมาชิกทุกคน

1.4.3.5 หลักการที่ 5 ผู้นำทีมเป็นปัจจัยสำคัญต่อการกำหนด ลักษณะของการดำเนินงานในทีม ผู้นำทีมจะต้องเป็นตัวช่วยให้แก่สมาชิกคนอื่น ๆ ในทีม ซึ่งสมาชิกคนอื่น ๆ ก็มีแนวโน้มที่จะปฏิบัติตามผู้นำทีมเพราะผู้นำทีมมีอิทธิพลต่อทีมสูง

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม การมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น การรับฟังความคิดเห็น การยอมรับข้อตกลงของทีม ความเต็มใจร่วมมือในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน การปฏิบัติตนเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสม กับบทบาท องค์การใดก็ตามถ้าขาดทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ย่อมไม่ประสบผลสำเร็จ ในการทำงาน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า สมรรถนะหลัก ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นผลสำเร็จงาน ความรับผิดชอบ ของหน่วยงานภาครัฐต่อผู้รับบริการ โดยมีวัตถุประสงค์ของการบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์การให้ดียิ่งขึ้น 2) การบริการที่ดี ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความตั้งใจ ตรงต่อเวลา การบริการที่ดีจะต้องผูกใจคน สร้างความประทับใจในการให้บริการด้วยคุณภาพ การทำให้ผู้อื่นรู้สึกชื่นชมตัวเอง ต้องมี การปรับปรุงอยู่เสมอ แสวงหาเทคโนโลยีเพิ่มเติม มีคำตอบที่แม่นยำให้กับลูกค้าบริการที่ดี มีความสุภาพ 3) พัฒนาตนเอง คือ การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการพัฒนางานการวิเคราะห์ตนเอง การใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร การใช้ภาษาอังกฤษ เพื่อการแสวงหาความรู้ การติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ การประมวล ความรู้และนำความรู้ไปใช้และ 4) การทำงานเป็นทีม คือ การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม การยอมรับข้อตกลงของทีม ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน องค์การใดก็ตามถ้าขาดทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ย่อมไม่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน

## 2. สมรรถนะประจำสายงาน

สมรรถนะประจำสายงาน เป็น สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละ ตำแหน่ง เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งนั้นแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ประกอบด้วย (ธีรภัทร แสนอามาตย์, 2552, หน้า 27-43)

### 2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์

#### 2.1.1 แนวคิดของการวิเคราะห์และสังเคราะห์

การวิเคราะห์และสังเคราะห์ เป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารองค์การ การบริหารองค์การให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพปัญหาการดำเนินงานขององค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่ เพื่อนำปัญหาเหล่านั้นมาจำแนก จัดระบบและลำดับความสำคัญของแต่ละงาน แล้วพิจารณากำหนดแนวทางในการแก้ไข เพื่อให้้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งมีผู้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการวิเคราะห์ไว้ ดังนี้

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551, หน้า 47-53) กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์เป็นรากฐานสำคัญของการเรียนรู้และการดำเนินชีวิต บุคคลที่มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ จะมีความสามารถในด้านอื่น ๆ เหนือกว่าบุคคลอื่น ๆ ทั้งด้านสติปัญญาและการดำเนินชีวิต การคิดวิเคราะห์เป็นพื้นฐานของการคิดทั้งหมดเป็นทักษะที่ทุกคนสามารถพัฒนาได้ ซึ่งประกอบไปด้วยทักษะที่สำคัญ คือ การสังเกตการเปรียบเทียบ การคาดคะเนและการประยุกต์ใช้ การประเมิน การจำแนกแยกแยะประเภท การจัดหมวดหมู่ การสันนิษฐาน การสรุปเชิงเหตุผล การศึกษาหลักการ การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ การตั้งสมมติฐานที่มีผลมาจากการศึกษาค้นคว้าและการตัดสินใจในสิ่งต่าง ๆ โดยใช้เกณฑ์ในการตัดสินใจด้วยเหตุผล ทักษะการคิดวิเคราะห์จึงเป็นทักษะการคิดระดับสูง ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการคิดทั้งหมด ทั้งการคิดวิเคราะห์ การคิดแก้ปัญหา และการคิดแก้ปัญหา

## 2.1.2 กระบวนการคิดวิเคราะห์

การคิดวิเคราะห์ เป็นการคิดระดับสูงการคิดจึงเป็นกระบวนการ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

2.1.2.1 กำหนดสิ่งที่จะวิเคราะห์ คือ การกำหนดขอบเขตและนิยามของสิ่งที่จะคิดให้ชัดเจน เช่น จะวิเคราะห์ปัญหาสิ่งแวดล้อม ปัญหาสิ่งแวดล้อม หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับขยะที่เกิดขึ้นในโรงเรียนของเรา

2.1.2.2 กำหนดจุดมุ่งหมายของการวิเคราะห์ว่าต้องการวิเคราะห์เพื่ออะไร เช่น เพื่อจัดอันดับ เพื่อหาเอกลักษณ์ เพื่อหาข้อสรุป เพื่อหาสาเหตุ เพื่อหาแนวทางแก้ไข

2.1.2.3 พิจารณาข้อมูลความรู้ ทฤษฎี หลักการ กฎเกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ว่า จะใช้หลักใดเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์และจะใช้หลักความรู้ที่ว่าควรใช้ในการวิเคราะห์อย่างไร

#### 2.1.2.4 สรุปและรายงานผลการวิเคราะห์ได้เป็นระบบ

ระเบียบชัดเจน

#### 2.1.3 ทักษะการคิดวิเคราะห์

Bloom (1956, pp. 201–207) ได้กล่าวถึง ทักษะการคิดวิเคราะห์ที่ประกอบด้วยทักษะสำคัญ ๆ 3 ด้าน ดังนี้

1. การคิดวิเคราะห์ความสำคัญหรือเนื้อหาของสิ่งต่าง ๆ (Analysis of Element) เป็นความสามารถในการแยกแยะได้ว่า สิ่งใดจำเป็น สิ่งใดสำคัญ สิ่งใดมีบทบาทมากที่สุด
2. การคิดวิเคราะห์ความสัมพันธ์ (Analysis of relationship) เป็นการค้นหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ว่า มีอะไรสัมพันธ์กัน สัมพันธ์กันอย่างไร สัมพันธ์กันมากน้อยเพียงใด สอดคล้องหรือขัดแย้งกัน
3. การคิดวิเคราะห์เชิงหลักการ (Analysis Of organizational Principles) หมายถึง การค้นหาโครงสร้างระบบ เรืองราว สิ่งของและการทำงานต่าง ๆ ว่า สิ่งเหล่านั้นดำรงอยู่ได้ในสภาพเช่นนั้น เนื่องจากอะไร มีอะไรเป็นแกนหลัก มีหลักการอย่างไร มีเทคนิคอะไรหรือยึดถือคติใด มีสิ่งใดเป็นตัวเชื่อมโยง การคิดวิเคราะห์หลักการ เป็นการวิเคราะห์ที่ถือว่ามีความสำคัญที่สุด การที่จะวิเคราะห์เชิงหลักการได้ดี จะต้องมีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์องค์ประกอบและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ได้ดีเสียก่อน เพราะผลจากความสามารถในการวิเคราะห์องค์ประกอบและความสัมพันธ์จะทำให้สามารถสรุปเป็นหลักการได้

Marzano (2001, p. 203) กล่าวว่า ทักษะการคิดวิเคราะห์ประกอบด้วย

1. ทักษะการจำแนก เป็นความสามารถในการแยกแยะส่วนย่อยต่าง ๆ ทั้งเหตุการณ์ เรืองราวสิ่งของออกเป็นส่วนย่อย ๆ ให้เข้าใจง่ายอย่างมีหลักเกณฑ์ สามารถบอกรายละเอียดของสิ่งต่าง ๆ ได้
2. ทักษะการจัดหมวดหมู่ เป็นความสามารถในการจัดประเภทจัดลำดับ จัดกลุ่มของสิ่งที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยยึดโครงสร้างลักษณะหรือคุณสมบัติที่เป็นประเภทเดียวกัน
3. ทักษะการเชื่อมโยง เป็นความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของข้อมูลต่าง ๆ ว่าสัมพันธ์กันอย่างไร



4. ทักษะการสรุปความ หมายถึง ความสามารถในการจับประเด็นและสรุปผลจากสิ่งที่กำหนดให้ได้

5. การประยุกต์ เป็นความสามารถในการนำความรู้หลักการและทฤษฎีมาใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ สามารถคาดการณ์ ประเมิน พยากรณ์ ขยายความ คาดเดาสິงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

กล่าวได้ว่า การวิเคราะห์และสังเคราะห์ เป็นความสามารถในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหา สามารถวิเคราะห์องค์การหรืองานในภาพรวม และดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

## 2.2 การสื่อสารและการจูงใจ

### 2.2.1 แนวคิดของการติดต่อสื่อสารและการจูงใจ

การติดต่อสื่อสาร เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความจำเป็นสำหรับการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคม เพราะนอกเหนือจากความต้องการปัจจัยพื้นฐานในทุกด้านแล้ว มนุษย์ยังต้องการมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น นักวิชาการสื่อสารจึงพยายามรวบรวมข้อเท็จจริงต่าง ๆ เกี่ยวกับกิจกรรมและการกระทำ หรือการแสดงออกซึ่งสัญลักษณ์ที่มีลักษณะบ่งบอกกว่าเป็นการสื่อความหมาย โดยอาศัยกระบวนการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความรู้สึกนึกคิดเจตคติ ตลอดจนประสบการณ์ระหว่างกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักคือ ความเข้าใจร่วมกัน การสร้างพฤติกรรมด้านความสัมพันธ์ของมนุษย์เรานั้นเริ่มต้นและสิ้นสุดด้วยการส่งและถ่ายทอด การติดต่อสื่อสารอันเป็นช่องทางที่จะกระทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงและใช้เป็นเครื่องช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความคาดหวังหรือเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

การจูงใจ ผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถในการจูงใจให้คนทุ่มเทแรงกายและแรงใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์การโดยเน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ อย่างไรก็ตามการจูงใจให้คนทำงานผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงความต้องการของบุคคลและเป้าหมายขององค์การควบคู่ไปด้วย เนื่องจากคนและองค์การมีความสัมพันธ์ต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน เช่น ค่าจ้าง ผลประโยชน์ตอบแทน การดูแลเอาใจใส่ ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนสภาพการทำงานที่เหมาะสมผู้บริหารที่มีความสามารถจึงจำเป็นต้อง

บริหารงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายของตัวบุคคลและจุดมุ่งหมายขององค์การไปด้วยกัน โดยอาศัยกระบวนการจูงใจ

### 2.2.2 ความหมายของการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสาร (Communication) มีคำเรียกในภาษาไทยหลายคำ เช่น การสื่อข้อความ การติดต่อราชการ การสื่อสัมพันธ์ การสื่อสาร การสื่อความเข้าใจ เป็นต้น และมาจากคำภาษาอังกฤษว่า Communication เป็นคำมาจากภาษาละตินว่า Communis แปลว่า การสำเร็จอย่างสำคัญ (Common) ดังนั้น Communication จึงหมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินไปในลักษณะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ท่าทีต่าง ๆ จากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่งหรือหลายคน

### 2.2.3 ความหมายของการจูงใจ

การจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการโน้มน้าว หรือจูงใจเพื่อนร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ เช่น ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม ให้การยกย่องชมเชย ผู้ปฏิบัติงานดีและปฏิบัติตนดี

### 2.2.4 ความสำคัญและประโยชน์ของการจูงใจ

การจูงใจนั้นเกิดจากสมมติฐานที่ว่า โดยทั่วไปแล้วมนุษย์มีได้ทำงานเต็มที่ตามความสามารถด้านต่าง ๆ ที่เขามีอยู่เสมอไป การปฏิบัติงาน (Job performance) ของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันออกไปนั้น ส่วนหนึ่งเป็นผลเนื่องมาจากแรงจูงใจของบุคคลนั้นด้วย ตัวแปรต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ระดับความใฝ่ฝัน ภูมิหลังของแต่ละบุคคลรวมทั้งผลตอบแทนต่าง ๆ มีส่วนที่ทำให้ผลของการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันแต่สิ่งสำคัญซึ่งช่วยในการกระตุ้นให้บุคคลเพิ่มความพยายามในการทำงาน คือ แรงจูงใจ บุคคลที่ถูกจูงใจจะมีแนวทางการทำงานที่แน่นอน ระดับการทำงานจะสม่ำเสมอ ซึ่งผลการปฏิบัติงานจะสูงกว่าเมื่อไม่มีแรงจูงใจ องค์การจะบรรลุถึงความ สำคัญตามเป้าหมายมากขึ้นเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานจะบังเกิดได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์ และสามารถเลือกใช้วิธีจูงใจให้ ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจ และเกิดความรู้สึกที่อุทิศตนเพื่อประโยชน์ของการจูงใจ มีดังนี้

#### 2.2.4.1 คนงานมีความภาคภูมิใจในหน้าที่การงานที่ทำอยู่

2.2.4.2 เกิดความร่วมมือนใจในการทำงานให้แก่ตัวงาน  
อย่างเต็มที่

2.2.4.3 รู้จักหน้าที่ช่วยเหลือกัน

2.2.4.4 มีความสนใจในการสร้างสรรค์ มุ่งทำงาน

อย่างเต็มที่

2.2.4.5 สนใจและพอใจที่จะทำงานนั้น

กล่าวได้ว่า การสื่อสารและการจูงใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความจำเป็นสำหรับการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคม การใช้เทคนิคในการสื่อสารกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในเรื่องราวต่าง ๆ ตลอดจนมีทักษะในการใช้สิ่งจูงใจเพื่อโน้มน้าวให้ผู้อื่น เห็นด้วย ยอมรับและ คล้อยตาม เพื่อผลสำเร็จของงาน

### 2.3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องให้ความสำคัญและให้การสนับสนุน เพราะทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ บุคคลในองค์การควรได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพในการปฏิบัติงาน

2.3.2 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

ได้มีนักการศึกษาแสดงความคิดเห็นและให้ความหมายของคำว่าพัฒนาบุคลากร ไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

ธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552, หน้า 55) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร ไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การเตรียมความพร้อมของบุคลากรในด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ และเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

Gaff (1976, p.8) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรคือ มุ่งพัฒนาที่ตัวครูเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรในด้านความรู้ ทักษะ การรับรู้และเทคนิคต่าง ๆ ในการเรียนการสอน รวมทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์กับนักเรียนและเพื่อนร่วมงาน

Kenney and Reid (1986, p.3) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการต่าง ๆ ที่ดำเนินการเพื่อให้ผู้ได้รับการบรรจุเข้าทำงานใหม่ รวมทั้งผู้ที่ทำงานในองค์กรนั้นอยู่แล้วได้มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถทำงานในหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่

Castette (1992, p. 272) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การจัดเตรียมการต่าง ๆ ที่ระบบโรงเรียนจัดทำขึ้นเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในระบบโรงเรียน เริ่มตั้งแต่การเริ่มจ้างบุคลากรไว้จนกระทั่งปลดเกษียณ

กล่าวได้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การเตรียมความพร้อมของบุคลากรทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะ และนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

## 2.4 การมีวิสัยทัศน์

2.4.1 แนวคิดการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะที่เป็นผู้นำองค์กร มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ การบริหารงานในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้น ผู้บริหารจะต้องรู้บทบาทหน้าที่ในความรับผิดชอบ และปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้สำเร็จ นอกจากการทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบแล้ว ผู้บริหารยังต้องมีความรอบรู้ และมีทักษะในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทักษะ 5 ด้านได้แก่ (ธีรภัทร แสนอำมาตย์, 2552, หน้า 43)

2.4.1.1 ทักษะด้านความรู้ความคิด

2.4.1.2 ทักษะทางเทคนิค

2.4.1.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน

2.4.1.4 ทักษะทางมนุษย

2.4.1.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด ตลอดจนจะต้องมี

วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความสนใจ และเห็นความสำคัญของการทำงานในโรงเรียน

กล่าวได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทาง หรือ แนวทางการพัฒนาทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เป็นรูปธรรม เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ

สรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะความรอบรู้ ชีตความสามารถและหมายรวมถึง คุณลักษณะส่วนบุคคลอื่น ๆ ที่มีอยู่

ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสามารถนำความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการบริหารงาน โดยหลอมรวมจนเกิดเป็นพฤติกรรมที่จะช่วยทำให้การบริหารจัดการโรงเรียนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะทำงานให้สำเร็จเกิดผลดี ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จ ได้แก่ สมรรถนะหลัก ซึ่งประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี พัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และการมีวิสัยทัศน์ด้วยสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเหล่านี้ เป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นผลสำเร็จงาน ความรับผิดชอบ ของหน่วยงานภาครัฐต่อผู้รับบริการ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความตั้งใจ ตรงต่อเวลา การบริการที่ดีจะต้องผูกใจคน สร้างความประทับใจในการให้บริการ ด้วยคุณภาพ การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการพัฒนางาน การวิเคราะห์ตนเอง การใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะความรอบรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการบริหารงาน โดยหลอมรวมจนเกิดเป็นพฤติกรรมที่จะช่วยทำให้การบริหารจัดการโรงเรียนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

## ประสิทธิผลโรงเรียน

ได้มีผู้ให้คำนิยามไว้หลากหลาย เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี ประสิทธิผลโรงเรียน ที่ส่งผลการดำเนินงานเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย ไว้ดังนี้

### 1. ความหมายประสิทธิผลโรงเรียน

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายประสิทธิผลโรงเรียนไว้ ดังนี้

รสสุคนธ์ ถิ่นทวี (2555, หน้า 23) ได้สรุปว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลงานขององค์การที่สามารถดำเนินการบรรลุตามแผนงานขององค์การนั้น ๆ ในทำนองเดียวกัน ประสิทธิผลของโรงเรียนจึงหมายถึง การบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายในการทำงาน โดยพิจารณาจากความสามารถของสถานศึกษาในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียน

มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามขอบข่ายงาน และภารกิจการบริหาร และจัดการสถานศึกษา

โสภณ ม่วงทอง (2555, หน้า 27) ได้สรุปว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารอันเนื่องมาจากความร่วมมือของผู้บริหาร โรงเรียนและครู ในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง พัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ทำให้โรงเรียนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนได้

ปวีณา ฉุยกลม (2555, หน้า 43) กล่าวว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณา จากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและสามารถพัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก และรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในจนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็น การมองประสิทธิภาพในการภาพรวมทั้งระบบ

ภัทรพร อะพรรัมย์ (2555, หน้า 31) กล่าวว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน คือ การที่โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานและนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ดำเนินงาน ของโรงเรียนได้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะประสิทธิภาพ โรงเรียนที่จะต้องคำนึงถึงในด้านผลผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีเจตคติ ที่ดี มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายใต้ความสามารถของโรงเรียน ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

ลัดดา อ่ำสอาด (2556, หน้า 39) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของ โรงเรียนเอกชน หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินงานจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ตามภารกิจในแผนกลยุทธ์ บรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย ความสำเร็จ 4 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จด้านผู้รับบริการ ความสำเร็จด้านการเงิน ความสำเร็จด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และความสำเร็จด้านกระบวนการภายใน

พัทธโรจน์ กมลโรจน์สิริ (2557, หน้า 12) สรุปว่า ประสิทธิภาพ โรงเรียนหมายถึง ผลที่เกิดจากการกำหนดนโยบาย และแนวปฏิบัติของโรงเรียนที่ทำให้ นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านพุทธิศึกษา จริยศึกษา และการปฏิบัติ ส่งผลให้ นักเรียนเกิดการพัฒนาทั้งทางร่างกาย อารมณ์สังคม และสติปัญญา มีลักษณะนิสัย มีทักษะ มีบุคลิกภาพและมีเจตคติที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข

รสสุคนธ์ ถิ่นทวี (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาประสิทธิผลโรงเรียนในพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนในพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาศาสนศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติเชิงบวกและด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์ (2563, บทคัดย่อ) ที่ได้ ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีสถานภาพตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิมาลย์ ลีทอง (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสกลนคร ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและประเภทโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ณรงฤทธิ์ นามเหลา (2560, บทคัดย่อ) ที่ศึกษา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงาน และครูผู้สอน จำแนกตามที่มีประสบการณ์

ในการปฏิบัติงานต่างกัน โรงเรียนที่ปฏิบัติงาน ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (บทคัดย่อ, 2564) ที่ได้ศึกษา ทักษะการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการศึกษา ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

โสภิต ม่วงทอง (2555, หน้า 31) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออก ได้ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน จากแนวความคิดของมอทท์ (Mott, 1992) ที่ได้แสดงความเห็นว่า การที่สถานศึกษา จะมีประสิทธิผลเพียงใดนั้นพิจารณาได้จากความสามารถ 4 ประการ ได้แก่

1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะทางบวก 3) ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับ สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในโรงเรียน 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา

ลัดดา อ่ำสะอาด (2556, หน้า 153) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพองค์การของโรงเรียนเอกชนใน กรุงเทพมหานคร พบว่า ประสิทธิภาพองค์การ ของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานครมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่

1) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาประกอบด้วย ความสามารถของบุคลากร ระบบ สารสนเทศที่ดี ขวัญและกำลังใจของบุคลากรและสิ่งอำนวยความสะดวกภายใน (ผูกพัน รวบรวมมีอ สัมคคี) 2) ด้านกระบวนการภายในประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัว (ความก้าวหน้า นวัตกรรม) ความสามารถในการผสมผสานและบูรณาการ และความ ยืดหยุ่น 3) ด้านผู้รับบริการ ประกอบด้วยคุณภาพของผลผลิตของนักเรียนตามเป้าหมาย การมีลูกค้า/นักเรียนเพิ่มขึ้น การธำรงรักษาลูกค้า/นักเรียน ความพึงพอใจของลูกค้า/ ผู้ปกครองที่มีต่อองค์การและ 4) ด้านการเงินประกอบด้วย การเติบโต และผลกำไร ขององค์การและการจัดการทรัพยากร

พัทธโรจน์ กมลโรจน์สิริ (2557, บทคัดย่อ). ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิผลโรงเรียนเอกชน ในประเทศไทยมี 2 ด้าน คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและความพึงพอใจ ในงานของครู



Gibson, Ivancevich and Donnelly (1982, p. 27) ได้ทำการศึกษา และกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร โดยใช้หลายเกณฑ์ คือ 1) ความสามารถในการผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) ความพึงพอใจ 4) ความสามารถในการปรับตัว และ 5) การพัฒนาและการอยู่รอด

Steers (1991, p. 32) ได้กล่าวถึงการประเมินประสิทธิผลขององค์กร โดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ ซึ่งสามารถประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนได้ครอบคลุม กว่า การประเมินโดยใช้เกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่ง โดยพิจารณาจาก การบรรลุเป้าหมาย ของโรงเรียนซึ่งดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การจัดหาและการใช้ทรัพยากร กระบวนการดำเนินงานที่ราบรื่น และความพึงพอใจในงานของผู้ร่วมงาน

Mott (1992, p. 9) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผล ขององค์กร โดยพิจารณาจาก 1) ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) ความสามารถในการปรับตัวและ 4) ความสามารถในการยืดหยุ่น

Parsons (1993, Abstract) ได้เสนอรูปแบบการประเมินประสิทธิผล ของโรงเรียนโดยอาศัยแนวความคิดพื้นฐานของทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่นิยม ที่มีความคิด ในการวัดประเมินผลขององค์กรโดยพิจารณาว่าองค์กรเป็นระบบสังคม (social system) ความอยู่รอดของสังคมจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นพื้นฐานทำให้ได้มาซึ่งทรัพยากร และทุกระบบของสังคมจะต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ จึงไปสู่จุดหมายขององค์กร ได้สำเร็จโดยมีหน้าที่ที่สำคัญที่ต้องพิจารณา ดังนี้

1. การปรับตัว (adaptation) เป็นหน้าที่ของระบบที่จะต้องปรับตัว ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เช่น จุดประสงค์ กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง
2. การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment) เป็นการมุ่งให้เป็นระบบ บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
3. การบูรณาการ (integration) เป็นการสร้างความมั่นคงของสังคม ในระบบกระบวนการขององค์กร การประสานงาน ความเป็นเอกภาพ
4. การรักษาสิ่งซ่อนเร้นภายใน (latency) เป็นการรักษาความมั่นคง ของคุณค่าของระบบการดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรม รูปแบบวัฒนธรรม การกระตุ้นการจูงใจ

Hoy & Miskel (2008, p. 428) นำเสนอตัวชี้วัดสำคัญที่แสดงถึง คุณลักษณะของความสำเร็จของโรงเรียน ไว้ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความสำเร็จ ทางวิชาการ (Academic achievement) 2) ความพึงพอใจในงานของครู (Job satisfaction)

และ 3) การรับรู้ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งหมด (Overall perception of school effectiveness)

Hoy and Miskel (1991 อ้างถึงใน พัชโรจน์ กมลโรจน์ศิริ 2557, หน้า 12) ได้รวบรวมความคิดเห็นของนักการศึกษาหลายท่านที่ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน โดยสรุปไว้ว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางการ หรือความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครู หรือที่สมาชิกของโรงเรียนมีขวัญและกำลังใจ ที่ดี มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน คือ การทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมของสังคมได้ และสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

Sergiovanni (1991, p. 76) อธิบายถึงประสิทธิผลโรงเรียนว่า มีความหมาย 2 ประการ คือ ความหมายแบบทั่วไป หมายถึง ความสามารถในการผลิต ที่ทำให้เกิดผลตามที่ปรารถนา ความหมายอีกประการ คือ ความหมายเชิงเทคนิค หมายถึง วัฏจักรของการบริหารการศึกษา

จากการศึกษาที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ความหมายของประสิทธิผลโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน เนื่องมาจากความร่วมมือของผู้บริหารโรงเรียนและครูในการดำเนินงานจัดการศึกษาของโรงเรียนตามภารกิจ ในแผนกลยุทธ์ บรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์

## 2. ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 บัญญัติไว้ว่า “กำหนดให้กระทรวง กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการการศึกษาทั้งงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง” ดังนั้น การบริหารโรงเรียนตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ให้ดำเนินงานตามภารกิจ 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารงานทั่วไป สำหรับภารกิจ 4 งาน ถือเป็นภาระกระจาย อำนาจสู่สถานศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล เพื่อให้การบริหารงานคล่องตัว และรวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศชาติอย่างแท้จริง อย่างไรก็ตามโดยทั่วไปสถานศึกษาเอกชนมีอิสระ

คล่องตัว และรวดเร็วในการบริหารงาน ประกอบกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ดังนั้นสถานศึกษาทุกสังกัด ทั้งสถานศึกษาของรัฐและเอกชน จะต้องปฏิบัติตาม ขณะเดียวกันทางโรงเรียนมีอำนาจในการบริหารงานที่สามารถตัดสินใจ โดยโรงเรียนเอง ได้มากขึ้น เช่น การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ ในภารกิจดังกล่าว ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้ จะต้องดำเนินงานตามภารกิจที่สำคัญ ซึ่งสรุป ได้ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548, หน้า 443-444)

## 2.1 งานวิชาการ

งานวิชาการ เปรียบเสมือนหัวใจของโรงเรียน สามารถพัฒนา สติปัญญาความนึกคิดของผู้เรียนเพื่อประโยชน์ต่าง ๆ ในการดำรงชีวิต ซึ่งงานวิชาการ ที่ครูจะต้องปฏิบัติประกอบด้วยภารกิจหลัก ดังนี้

2.1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็น การพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

2.1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

2.1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

2.1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

2.1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

2.1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผล

การเรียน

2.1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

2.1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

2.1.9 การนิเทศการศึกษา

2.1.10 การแนะแนว

2.1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน

การศึกษา

2.1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

2.1.1.3 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับ

สถานศึกษาและองค์กรอื่น

- 2.1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล  
ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 2.1.15 การจัดทำระเบียบและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงาน  
ด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 2.1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน เพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 2.1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษ
- สรุปได้ว่า งานวิชาการ การดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระ  
หลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนา  
หลักสูตรของสถานศึกษา กระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและดำเนินการ  
เทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มี  
แหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน  
และมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสาน  
ความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมและ  
สนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ  
และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

## 2.2 งานงบประมาณ

- การจัดการศึกษาและการบริหารโรงเรียน จำเป็นจะต้อง  
มีความคล่องตัว สะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ จึงกำหนดให้โรงเรียนมีหน้าที่ ดังนี้
- 2.2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อ  
เสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
แล้วแต่กรณี
- 2.2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรร  
งบประมาณ
- 2.2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
- 2.2.4 การขอโอและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- 2.2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
- 2.2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
- 2.2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้จ่ายผลผลิต  
จากงบประมาณ

- 2.2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษ  
 3.2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับ  
 กองทุนเพื่อการศึกษ
- 2.2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษ  
 2.2.11 การวางแผนพัสดุ  
 2.2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะ  
 ของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ  
 หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี  
 2.2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อการจัดทำ  
 และจัดการพัสดุ  
 2.2.14 การจัดหาพัสดุ  
 2.2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ  
 2.2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน  
 2.2.17 การเบิกเงินจากคลัง  
 2.2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน  
 2.2.19 การนำเงินส่งคลัง  
 2.2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน  
 2.2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน  
 2.2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน  
 และรายงาน

สรุปได้ว่า งานงบประมาณ เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการ  
 วางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนผลผลิต การจัดระบบ การจัดหาพัสดุ การบริหาร  
 ทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน  
 การบริหารสินทรัพย์ การตรวจสอบภายใน

## 2.3 งานบริหารงานบุคคล

งานบริหารงานบุคคล คือ การบริหารบุคคลที่อยู่ร่วมกัน  
 ให้ปฏิบัติงานให้ได้ผลดีที่สุด ซึ่งในขณะเดียวกันก็ทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุข ให้ความร่วมมือ  
 และปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลกับโรงเรียนมากที่สุด ซึ่งมีการดำเนินการ ดังนี้

### 2.3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

- 2.3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากร  
ทางการศึกษา
- 2.3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 2.3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครู  
และบุคลากรทางการศึกษา
- 2.3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 2.3.6 การลาทุกประเภท
- 2.3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 2.3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 2.3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 2.3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 2.3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 2.3.12 การออกจากราชการ
- 2.3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 2.3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อ และให้ความเห็นเกี่ยวกับการ  
เสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 2.3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครู  
และบุคลากรทางการศึกษา
- 2.3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 2.3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 2.3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับ  
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 2.3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
- 2.3.20 การพัฒนาข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา
- 2.3.21 การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล  
ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น
- สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล คือ การดำเนินการเกี่ยวกับ  
บุคลากรในโรงเรียนทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การดำเนินการเกี่ยวกับการ  
เลื่อนขั้นเงินเดือน การลาทุกประเภท การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการ

ทางวินัยและการลงโทษ การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

## 2.4 งานบริหารทั่วไป

งานบริหารทั่วไป เป็นอีกภารกิจหนึ่งของโรงเรียน ที่จะต้องสนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิผลกับโรงเรียน ซึ่งข้าราชการครูและบุคลากร ควรที่จะได้รับรู้แนวปฏิบัติ ดังนี้

- 2.4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 2.4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 2.4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 2.4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 2.4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 2.4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 2.4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 2.4.8 การดำเนินงานธุรการ
- 2.4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 2.4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 2.4.11 การรับนักเรียน
- 2.4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา
- 2.4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
- 2.4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 2.4.15 การทัศนศึกษา
- 2.4.16 งานกิจการนักเรียน

2.4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

2.4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษา  
ของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

2.4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

2.4.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

2.4.21 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

2.4.22 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

ในการลงโทษนักเรียน

สรุปได้ว่า งานบริหารทั่วไป เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการบริหารงานการศึกษา การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานงานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา การประสานการจัดการศึกษาในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงานการจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้ คือ การที่โรงเรียนปฏิบัติงานและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ มาใช้ในการดำเนินงานของโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งจะต้องคำนึงถึงในด้านผลผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ในการดำเนินงานประกอบด้วยภารกิจที่สำคัญ ประกอบด้วย งานวิชาการ ซึ่งเป็นหัวใจของโรงเรียน งานงบประมาณ ที่จะต้องมีความคล่องตัว สะดวกรวดเร็ว งานบริหารงานบุคคล การบริหารบุคคลที่อยู่ร่วมกัน ให้ปฏิบัติงานให้ได้ผลดีที่สุด และงานบริหารทั่วไป เป็นอีกภารกิจหนึ่งของโรงเรียน ที่จะต้องสนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุและเกิดประสิทธิภาพ



## บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร (2564, หน้า 19)  
บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มี ดังนี้

### 1. โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ประกอบด้วย 10 กลุ่ม 1 หน่วย ดังนี้

- 1.1 กลุ่มอำนวยการ
- 1.2 กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
- 1.3 กลุ่มบริหารงานบุคคล
- 1.4 กลุ่มนโยบายและแผน
- 1.5 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- 1.6 กลุ่มนิเทศติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
- 1.7 หน่วยตรวจสอบภายใน
- 1.8 กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศ

และการสื่อสาร

- 1.9 กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 1.10 กลุ่มกฎหมายและคดี

### 2. ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เป็นที่ตั้งเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 มีโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด จำนวน 45 โรงเรียนที่ตั้งสำนักงานตั้งอยู่ ถนนใสสว่าง ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ในท้องที่จังหวัดสกลนครครอบคลุมพื้นที่ 18 อำเภอ มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 45 โรงเรียน มีสหวิทยาเขต 8 สหวิทยาเขต ประกอบไปด้วย สหวิทยาเขตสกลราช สหวิทยาเขตพระธาตุกุม สหวิทยาเขตธาตุนารายณ์เจงเวง สหวิทยาเขตดำรงธรรม สหวิทยาเขตลุ่มน้ำอูน สหวิทยาเขตสว่างศึกษา สหวิทยาเขตไตรมิตร และสหวิทยาเขตอากาศเบตจรัญ

#### 3.1 ข้อมูลโรงเรียนจำแนกตามขนาด

- 3.1.1 โรงเรียนขนาดเล็ก (1-499 คน) จำนวน 16 โรงเรียน
- 3.1.2 โรงเรียนขนาดกลาง (500-1,499 คน) จำนวน 21 โรงเรียน

### 3.1.3 โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ (1,500–2,500 คนขึ้นไป)

จำนวน 8 โรงเรียน รวม 45 โรงเรียน

#### 3.2 ข้อมูลนักเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

สกลนคร มีนักเรียนทั้งสิ้น 51,671 คน

### 3. ทิศทางการพัฒนาการศึกษา

#### 3.1 วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จัดการศึกษา  
มัธยมศึกษาให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐานการศึกษาชาติและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐาน  
ความเป็นไทย

#### 3.2 พันธกิจ

3.2.1 จัดและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้ประชาชนวัยเรียน  
ในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง

3.2.2 พัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีทักษะการดำรง  
ชีวิตและทักษะอาชีพ มีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาชาติสู่มาตรฐานระดับสากล

3.2.3 ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาบนพื้นฐานความเป็นไทย  
ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3.2.4 บริหารจัดการระบบคุณภาพโดยเน้นการมีส่วนร่วม  
จากทุกภาคส่วน

#### 3.3 ค่านิยม (SMILE)

3.3.1 S : Service mind หมายถึง มีจิตบริการ

3.3.2 M : Management หมายถึง บริหารจัดการที่ดี

3.3.3 I : International หมายถึง ความเป็นสากล

3.3.4 L : Life หมายถึง พัฒนาตนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

3.3.5 E : Excellence หมายถึง มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

#### 3.4 เป้าประสงค์หลัก

3.4.1 ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ  
และพัฒนาสู่มาตรฐานสากล มีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

3.4.2 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตามมาตรฐาน  
วิชาชีพ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4.3 สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและจัดการศึกษา สอดรับกับแนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษา

3.4.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีความเข้มแข็งเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาของสถานศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด สู่ประชาคมอาเซียนและระดับสากล

### 3.5 ประเด็นกลยุทธ์

3.5.1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษามัธยมศึกษา ตามหลักสูตร และส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ สู่มาตรฐานสากล

3.5.2 ปกป้องคุ้มครองธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิต ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3.5.3 ขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง ครอบคลุมและพัฒนา ผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ

3.5.4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถจัดการเรียน การสอนได้อย่างมีคุณภาพ

3.5.5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

## 4. อำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีอำนาจหน้าที่ ในดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

4.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่ ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษา ขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

4.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงาน ข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้งบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

- 4.3 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับ  
สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 4.4 กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต  
พื้นที่การศึกษา
- 4.5 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้าน  
การศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
- 4.6 ประสานระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล  
เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 4.7 จัดระบบประกันคุณภาพสถานศึกษา และประเมินผลสถานศึกษา  
ในเขตพื้นที่การศึกษา
- 4.8 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษา  
เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน  
ศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่  
การศึกษา
- 4.9 ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา  
การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 4.10 ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ  
และคณะทำงานด้านการศึกษา
- 4.11 ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ  
ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทน  
กระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา
- 4.12 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับภารกิจภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้  
ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

## 5. สภาพปัจจุบันและปัญหา

สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 และการ  
เสริมสร้างการพัฒนาคุณภาพของคน ดังนั้น การเสริมสร้างให้สังคมไทยมีความเข้มแข็ง  
สามารถคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ  
จากการวิเคราะห์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติต่อการ  
เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมไทย และการพัฒนาที่ผ่านมามีผลกระทบต่อสังคมไทย ได้แก่

5.1 โครงสร้างประชากรมีแนวโน้มประชากรวัยสูงอายุเพิ่มขึ้น ประชากรวัยเด็กแรงงานลดลง ขณะที่การย้ายถิ่นของประชาชนส่งผลให้ความเป็นเมืองสูงขึ้น

5.2 คนไทยได้รับการพัฒนาศักยภาพทุกช่วงวัย แต่ยังมีปัญหา ด้านสติปัญญา คุณภาพการศึกษาและมีพฤติกรรมเสี่ยงทางสุขภาพ

5.3 ความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การแพร่ระบาดของ ยาเสพติด และการเพิ่มขึ้นของการพนันเป็นปัญหาสำคัญต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน

5.4 สังคมไทยเผชิญวิกฤติความเสื่อมถอยด้านคุณธรรม จริยธรรม มีการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย และมีแนวโน้มเป็นสังคมปัจเจกชนมากขึ้น

5.5 สื่อมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของประชาชน แต่ยังมีบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพคนค่อนข้างน้อย

5.6 บริบทการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกก่อให้เกิดความร่วมมือทางเศรษฐกิจทั้งในระดับทวิภาคีและระดับพหุภาคี รวมทั้งความร่วมมือในประชาคมอาเซียน

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีอำนาจในการดำเนินการ การจัดทำนโยบาย แผนพัฒนา วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ ประสานส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษากำกับดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ประสานระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ จัดระบบประกันคุณภาพสถานศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการและประสาน ส่งเสริมสนับสนุน การวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับภารกิจภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย ในการจัดการศึกษามัธยมศึกษาให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐานการศึกษาชาติและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานความเป็นไทยโดยมีพันธกิจ ในการจัดและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้ประชาชนวัยเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีทักษะการดำรง ชีวิตและทักษะอาชีพ มีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาชาติสู่มาตรฐานระดับสากล ซึ่งมีประเด็นกลยุทธ์พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษามัธยมศึกษาตามหลักสูตร และส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้สู่มาตรฐานสากลปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึก

ในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง ครอบคลุมและพัฒนาผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

### 1. งานวิจัยในประเทศ

#### 1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน

ปัทมา เพือกสีทอง (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากลโรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

พิฑูล ไชยศิริ (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่องสมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนบรบือวิทยาคาร การศึกษานี้มีความมุ่งหวังเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู โรงเรียนบรบือวิทยาคารเกี่ยวกับสมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) ด้านการพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

ภาสกร หมื่นสา (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทิพวัลย์ อ่างคำ (2561, บทคัดย่อ) ที่ศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ผลการศึกษพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนสมรรถนะ

ของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศ มาตรฐานสากล  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือพบว่า โดยภาพรวมสมรรถนะอยู่ในระดับ  
มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.84$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีสมรรถนะ 'ทางการบริหาร  
อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) รองลงมาคือ สมรรถนะตามตำแหน่งงาน ( $\bar{X} = 4.86$ )

2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะ  
ของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือไม่แตกต่างกัน 3) เปรียบเทียบความคิดเห็น  
ของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือที่มีขนาดต่างกัน ไม่แตกต่างกัน

จิรพรณัฐ ภูมรินทร์ (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา สมรรถนะ  
ของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการศึกษาพบว่า 1) สมรรถนะ  
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9  
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด  
ส่วนสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 9 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) การจัดการเรียนการสอนใน  
ศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9  
โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 3) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการ  
จัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะ  
คล้อยตามกัน

ชัยณรงค์ คำภูมิหา (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา สมรรถนะ  
ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการศึกษาพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ในภาพรวมอยู่ใน  
ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง  
( $\bar{X} 4.30$ ) สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $\bar{X} = 4.17$ )  
2) ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 25 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความผูกพันต่อองค์กร ( $\bar{X} = 4.34$ ) สำหรับ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ คุณภาพผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.15$ ) 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 4) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นตัวพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูมี 4 ด้านคือ ด้าน การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ( $X_7$ ) และด้านการบริการที่ดี ( $X_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.754 และค่าสัมประสิทธิ์การทำนายหรืออำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 56.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสามารถสร้างสมการถดถอย จากค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ ที่อยู่ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบ (Unstandardized Score)  $Y = 1.783 + 0.241(X_8) + 0.159(X_6) + 0.078(X_7) + 0.103(X_2)$  สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Score)  $Z(Y) = 0.353 Z(X_8) + 0.215 Z(X_6) + 0.134 Z(X_7) + 0.151 Z(X_2)$

Thompson (1998, pp. 219–231) ได้ศึกษาและสรุปผลการประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าการประเมินผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการได้ยาก เนื่องจากแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างตามสภาพแวดล้อม บริบทของชุมชน สังคม จากผลการศึกษาเขาเสนอว่า การประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นกระบวนการต่อเนื่องมากกว่าใช้การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีการศึกษา หรือการรายงานเหตุการณ์ กิจกรรม โครงการ การประเมินควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย และควรมีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้บริหารทราบเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพ

Marmon (2002, p. 138) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษา ภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้นโดยการแก้ไขตามคำแนะนำ จากการประชุมร่วมกันของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติและนำไปทดลองใช้อีกครั้ง เพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัย พบว่าสมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไปหลักสูตรพิเศษ



การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของงบประมาณสารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาวิชาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอนและเทคโนโลยี

## 1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน

จิตติพร จิตตรี (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2. ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ และวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

รสสุคนธ์ ถิ่นทวี (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาประสิทธิผลโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติเชิงบวกและด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

สัตตบุษย์ โพธิรุท (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์ (2563, บทคัดย่อ) ที่ได้ ศึกษายการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีสถานภาพตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิมาลย์ ลีทอง (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยการบริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสกลนคร ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานและประเภทโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

ณรงฤทธิ นามเหลา (2560, บทคัดย่อ) ที่ศึกษา คุณลักษณะ อันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงาน และครูผู้สอน จำแนกตามที่มีประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานต่างกัน โรงเรียนที่ปฏิบัติงาน ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัตตบุษย์ โพธิรุท (บทคัดย่อ, 2564) ที่ได้ศึกษา ทักษะการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการศึกษา ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

โสภิต ม่วงทอง (2555, หน้า 31) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออกเฉียงใต้ ได้ศึกษาประสิทธิผล ของโรงเรียนจากแนวความคิดของมอทท์ (Mott, 1992) ที่ได้แสดงความเห็นว่า การที่ สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลเพียงใดนั้นพิจารณาได้จากความสามารถ 4 ประการ ได้แก่ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนะทางบวก 3) ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ต่าง ๆ ในโรงเรียน 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา

ลัดดา อ่ำสอาด (2556, หน้า 153) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพองค์การของโรงเรียนเอกชนใน กรุงเทพมหานคร พบว่า ประสิทธิภาพองค์การ ของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานครมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ 1) ด้านการเรียนรู้อุ้และการพัฒนาประกอบด้วย ความสามารถของบุคลากร ระบบ

สารสนเทศที่ดี ขวัญและกำลังใจของบุคลากรและสิ่งที่ยอมรับอยู่ภายใน (ผูกพัน ร่วมมือ สามัคคี) 2) ด้านกระบวนการภายในประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัว (ความก้าวหน้า นวัตกรรม) ความสามารถในการผสมผสานและบูรณาการ และความยืดหยุ่น 3) ด้านผู้รับบริการ ประกอบด้วยคุณภาพของผลผลิตของนักเรียน ตามเป้าหมายการมีลูกค่านักเรียนเพิ่มขึ้น การธำรงรักษาลูกค่านักเรียน ความพึงพอใจของลูกค้ำผู้ปกครองที่มีต่อองค์การและ 4) ด้านการเงินประกอบด้วย การเติบโต และผลกำไรขององค์การและการจัดการทรัพยากร

พัทธโรจน์ กมลโรจน์สิริ (2557, บทคัดย่อ). ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิภาพโรงเรียนเอกชน ในประเทศไทย มี 2 ด้าน คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและความพึงพอใจ ในงานของครู

Gibson, Ivancevich and Donnelly (1982, p. 27) ได้ทำการศึกษา และกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์การ โดยใช้หลายเกณฑ์ คือ 1) ความสามารถในการผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) ความพึงพอใจ 4) ความสามารถในการปรับตัว และ 5) การพัฒนาและการอยู่รอด

Steers (1991, p. 32) ได้กล่าวถึงการประเมินประสิทธิภาพขององค์กร โดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ ซึ่งสามารถประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียนได้ครอบคลุม กว่า การประเมินโดยใช้เกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่ง โดยพิจารณาจาก การบรรลุเป้าหมาย ของโรงเรียนซึ่งดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การจัดหาและการใช้ทรัพยากร กระบวนการดำเนินงานที่ราบรื่น และความพึงพอใจในงานของผู้ร่วมงาน

Mott (1992, p. 9) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิภาพ ขององค์การ โดยพิจารณาจาก 1) ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) ความสามารถในการปรับตัวและ 4) ความสามารถในการยืดหยุ่น

Parsons (1993, Abstract) ได้เสนอรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพ ของโรงเรียนโดยอาศัยแนวความคิดพื้นฐานของทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่นิยม ที่มีแนวคิด ในการวัดประเมินผลขององค์กรโดยพิจารณาว่าองค์กรเป็นระบบสังคม (social system) ความอยู่รอดของสังคมจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นพื้นฐานทำให้ได้มาซึ่งทรัพยากร และทุกระบบของสังคมจะต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ จึงไปสู่จุดหมายขององค์กร

ได้สำเร็จโดยมีหน้าที่ที่สำคัญที่ต้องพิจารณา ดังนี้

1. การปรับตัว (adaptation) เป็นหน้าที่ของระบบที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เช่น จุดประสงค์ กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง
2. การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment) เป็นการมุ่งให้เป็นระบบบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
3. การบูรณาการ (integration) เป็นการสร้างความมั่นคงของสังคมในระบบกระบวนการขององค์กร การประสานงาน ความเป็นเอกภาพ
4. การรักษาสีงซ่อนเร้นภายใน (latency) เป็นการรักษาความมั่นคงของคุณค่าของระบบการดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรม รูปแบบวัฒนธรรม การกระตุ้นการจูงใจ

Hoy & Miskel (2008, p. 428) นำเสนอตัวชี้วัดสำคัญที่แสดงถึงคุณลักษณะของควมมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ไว้ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความสำเร็จทางวิชาการ (Academic achievement) 2) ความพึงพอใจในงานของครู (Job satisfaction) และ 3) การรับรู้ต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนทั้งหมด (Overall perception of school effectiveness)

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนเป็นผลสำเร็จที่เกิดขึ้นในโรงเรียนคือโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานและนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ดำเนินงานของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยจะต้องคำนึงถึงในด้านผลผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีเจตคติที่ดี มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายใต้ความสามารถของโรงเรียนในการแก้ปัญหาต่าง ๆ จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

จิรวดี กระแสโสม (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1: กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ พบว่า 1) การพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นในแผนกลยุทธ์ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศของท้องถิ่น 2) การวางแผนด้านวิชาการ ได้แก่ การบริหารจัดการการจัดบรรยากาศทางวิชาการที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง แบบบูรณาการ แบบร่วมมือ 4) การพัฒนา

หลักสูตรของสถานศึกษา ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม  
 ของทุกฝ่ายแต่งตั้งคณะกรรมการปรับปรุงการพัฒนาหลักสูตร 5) การพัฒนากระบวนการ  
 เรียนรู้ ได้แก่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญบูรณาการ เน้นกระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์  
 ภูมิปัญญาท้องถิ่น และเรียนรู้จากประสบการณ์จริง 6) การวัดผลประเมินผล และการ  
 ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ได้แก่ จัดทำระเบียบว่าด้วยการวัดผลประเมินผลและการ  
 ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ติดตามตรวจสอบการประเมินผล 7) การวิจัยเพื่อพัฒนา  
 คุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน และอบรมความรู้  
 เกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ได้แก่ โรงเรียน  
 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 9) การนิเทศการศึกษา ได้แก่  
 แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศแบบกัลยาณมิตร 10) การแนะแนว ได้แก่ มีครูแนะแนวและมี  
 ครูประจำชั้นเป็นครูจัดการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายใน 11) การพัฒนาระบบ  
 ประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ได้แก่ ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนา  
 ระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมให้ชุมชนมีความ  
 เข้มแข็งทางด้านวิชาการพบว่า ส่งเสริมด้านการศึกษา โดยให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ชุมชน  
 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ได้แก่  
 ส่งเสริม สนับสนุนในด้านการศึกษาแลกเปลี่ยน ใช้ทรัพยากร และร่วมกันพัฒนาการจัด  
 การศึกษาของโรงเรียน 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั  
 องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ได้แก่ ประสานงานกับ  
 องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน สนับสนุนวิชาการให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 15) การจัดทำ  
 ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาได้แก่ ดำเนินการจัดทำ  
 ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้  
 ในสถานศึกษา ได้แก่ แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกหนังสือเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้  
 ต่าง ๆ ที่มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา 17) การพัฒนาและใช้สื่อ  
 และเทคโนโลยีทางการศึกษาได้แก่ ดำเนินการจัดทำจัดหาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยี  
 เพื่อการศึกษาของสถานศึกษา 18) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ได้แก่ ใช้เทคนิควิธีการสอน  
 ที่หลากหลาย และการใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนสอนเพื่อยกระดับ  
 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ได้มาตรฐาน

นพมาศ อินงาม (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษา  
 การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3: กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ พบว่า 1) โรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ โรงเรียนที่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น วางแผนงานวิชาการด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายจัดการเรียนการสอน พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ทุกกลุ่มสาระจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผู้ปกครองมีส่วนร่วม ครูทุกคนทำวิจัยในชั้นเรียนพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน พัฒนาการนิเทศโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน จัดกิจกรรมแนะแนวโดยครูประจำชั้นกำหนดนโยบายระบบประกันคุณภาพภายในไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชน โดยการประชาสัมพันธ์ให้องค์กรต่าง ๆ ทราบเรื่องเกี่ยวกับการจัดการศึกษา และให้เกิดความเข้าใจเพิ่มความพร้อมให้บุคคล ครอบครัว มีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาสอดคล้องกับการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ มีหนังสือเรียนสอดคล้องกับหลักสูตรหลักสูตรของสถานศึกษามีสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย 2) โรงเรียนขนาดกลาง ได้แก่จัดทำหลักสูตรท้องถิ่นที่อยู่บนบริบทของชุมชน วางแผนงานวิชาการโดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายจัดการเรียนการสอน นอกห้องเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการปรับปรุงและประเมินผลการใช้หลักสูตรสอนด้วยการสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมเน้นการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงครอบคลุมการวิจัยในชั้นเรียนพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้ทันสมัยดำเนินการนิเทศอย่างต่อเนื่อง ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานแนะแนวและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ชุมชนแลกเปลี่ยนและใช้ทรัพยากรในการจัดการศึกษาร่วมกัน ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ระดมความคิดเห็นให้ได้มาซึ่งแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษามีหนังสือตรงตามหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดมีสื่อและเทคโนโลยีที่หลากหลายและ 3) โรงเรียนขนาดใหญ่ ได้แก่ การเน้นคนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านวิชาการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญในการจัดการเรียนการสอน พัฒนาหลักสูตรโดยคำนึงถึงบริบทของท้องถิ่นจัดการเรียนรู้สอดคล้องกับความสนใจของผู้เรียนวัดและประเมินผลตามสภาพจริง ครูได้รับการอบรมการวิจัยพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก นิเทศแบบกัลยาณมิตร ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการแนะแนวมีการประชุมทุกภาคส่วนเพื่อสร้างความเข้าใจการประกันคุณภาพภายในให้บริการแก่ชุมชนด้านคอมพิวเตอร์ ห้องสมุดสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรอื่นสนับสนุนงานวิชาการแก่ครอบครัว มีระเบียบและแนวปฏิบัติด้านวิชาการเน้นการใช้หนังสือของกระทรวง ศึกษาธิการ ครูและนักเรียนร่วมกันผลิตสื่อการเรียนรู้อื่นต่าง ๆ

4) ข้อเสนอแนะ ได้แก่ สถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการสนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องควรมีการสร้างและและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนที่หลากหลายและทันสมัยมากยิ่งขึ้น แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิผล ต้องได้รับความร่วมมือในการพัฒนาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

นภัทร ทรัพย์ชม (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผลการวิจัย ปรากฏดังนี้ 1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการให้การสนับสนุน 2. ระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวางแผนงานวิชาการ และด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ( $r_{xy} = 0.721$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4. ตัวพยากรณ์ที่ดีในการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_1$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ( $X_3$ ) ด้านการให้การสนับสนุน ( $X_5$ ) และด้านการจูงใจ ( $X_6$ ) จากผลการวิเคราะห์ถดถอยสามารถสร้างสมการพยากรณ์ทำนายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ในรูปคะแนนดิบได้ ดังนี้

$$Y' = 0.019 + 0.363X_2 + 0.162X_1 + 0.120X_3 + 0.210X_6 + 0.149X_5$$

และสามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ ดังนี้

$$Z'y = 0.393ZX_2 + 0.193ZX_1 + 0.165ZX_3 + 0.254ZX_6 + 0.222ZX_5$$

และมีค่าอำนาจในการพยากรณ์รวมกันร้อยละ 72.10 ( $R_2 = 0.721$ )

ปิยนุช คำพินิจ (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระราชทานในจังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สถานภาพส่วนใหญ่เป็นครูประสบการณ์น้อยกว่า 15 ปี ขนาดของโรงเรียนเป็นขนาดใหญ่ (ร้อยละ 57.10) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนพระราชทานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลางจำนวน 2 ด้าน และระดับมาก จำนวน 1 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียนด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน และด้านการจัดการด้านการเรียนการสอนประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโดยรวม อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาระบบวัดและประเมินผลการเรียนรู้และการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระราชทานในจังหวัดศรีสะเกษ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูง

วิรัตน์ พงษ์มิตร (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านผู้บริหาร ด้านครู ด้านหลักสูตร ด้านบรรยากาศ ด้านทรัพยากร และด้านนักเรียน ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน 3.1) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนกับ ประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน



เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศ ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านครูผู้สอน ปัจจัยด้านนักเรียน และปัจจัยด้านหลักสูตร มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับมาก กับประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3.2) การสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยใช้ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นตัวพยากรณ์ พบว่า ปัจจัยด้านหลักสูตร ( $X_6$ ) ปัจจัยด้านทรัพยากร ( $X_5$ ) ปัจจัยด้านผู้บริหาร ( $X_1$ ) ปัจจัยด้านนักเรียน ( $X_3$ ) และปัจจัยด้านครูผู้สอน ( $X_2$ ) เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .882 สามารถรวมพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 ได้ร้อยละ 77.80

เชษมสร โขงศรี (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ผลการวิจัย พบว่า 1. การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านการแนะแนว 2. ระดับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยมาก คือ ด้านครูผู้สอนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านสื่อวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 3. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านสื่อวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ( $r=.766$ ) ด้านการจัดตารางงบประมาณ ( $r=.445$ ) ด้านความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของโรงเรียนกับชุมชน ( $r= -.416$ ) ด้านความพร้อมของอาคารสถานที่ ( $r=-.300$ ) ด้านผู้บริหาร ( $r=.066$ ) ด้านครูผู้สอน ( $r =-.030$ ) 4. เมื่อใช้การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า มีกลุ่มตัวแปร 4 ตัว ที่มีนัยสำคัญของการพยากรณ์การบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ด้านสื่อวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ( $X_6$ ) ด้านครูผู้สอน

(X<sub>4</sub>) ด้านความพร้อมของอาคารสถานที่ (X<sub>2</sub>) ด้านความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของโรงเรียนกับชุมชน (X<sub>1</sub>) โดยกลุ่มตัวแปรเหล่านี้มีอำนาจในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 66.70

พิมลพรรณ กุลาสา (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง สภาพปัญหาและแนวทางในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่า สภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับมาก และครู เห็นว่า สภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัญหาการบริหารวิชาการโรงเรียนขนาดเล็กที่พบได้แก่ ด้านการวางแผนงานวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา 3) แนวทางการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ประเด็นที่จะต้องดำเนินการพัฒนา คือ ควรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานวิชาการ มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องเหมาะสมกับตัวชี้วัด และพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปตามเป้าหมายและทิศทางของการศึกษาชาติมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้รักการอ่าน การอ่านคล่องเขียนได้ ครูผู้สอนจะต้องแก้ปัญหาการเรียนการสอนโดยใช้วิจัย มีการรายงานผลการนิเทศย้อนกลับเพื่อให้ครูผู้สอนได้การพัฒนาและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ และสถานศึกษาจะต้องจัดโครงสร้างภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องหรือรองรับการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน ผู้ปกครอง ควรร่วมกันในการระดมทรัพยากรในการจัดหาสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา

วิวรรณ เหล่าหวาน (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลการวิจัยพบว่าการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

### 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน

Goodhart (2010, Abstract) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ลักษณะของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาของรัฐที่มีประสิทธิภาพในด้านวิชาการซึ่งทำการวิเคราะห์โดยศึกษาผลผลิตทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในด้านผลสัมฤทธิ์ทางด้านการวัดผล พบว่า ความสำเร็จของโรงเรียนและประสิทธิภาพของการวัดผล พบว่า ความเป็นผู้นำในการจัดองค์ความรู้ของผู้บริหารควรมีคุณธรรม จริยธรรมของครู ปฏิบัติการสอนและความเป็นหนึ่งเดียวของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนและส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพซึ่งกันและกัน

Kenneth (2010, Abstract) ได้ทำการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อเพิ่มคะแนนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ในประเทศสหรัฐอเมริกา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัญหาทางวิชาการและแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อเพิ่มคะแนนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหาร และครูผู้สอนจำนวน 228 คน ปี ค.ศ. 2010 โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า การออกแบบการพัฒนาวิชาการที่เป็นระบบและการดำเนินการตามและการพัฒนาการบริหารงานวิชาการเป็นประจำอยู่เสมอ ย่อมส่งผลต่อคะแนนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนสูงขึ้นเป็นลำดับ

Adegbemile and Oluwadare (2011, Abstract) ได้ทำการศึกษาเรื่อง สมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการศึกษาในประเทศไนจีเรีย ปัญหาคุณภาพทางวิชาการของนักเรียนกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในประเทศไนจีเรียมีความเกี่ยวข้องกัน การวิจัยได้ทำการตรวจสอบสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการศึกษาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันตกเฉียงใต้ของประเทศไนจีเรีย พบว่าการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานงบประมาณเป็นทักษะที่จำเป็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหาร

## 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน

Angela (2011, Abstract) ได้ทำการศึกษาเรื่อง วิสัยทัศน์ และความเป็นผู้นำทางวิชาการการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตเมืองเวอร์จิเนีย วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้านี้เพื่อการตรวจสอบทางวิชาการ วิสัยทัศน์

โครงสร้าง ประสิทธิภาพโดยรวมและความไว้วางใจของผู้ปกครองนักเรียน พฤติกรรม  
 ความเป็นผู้นำการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ  
 ครูสอนเต็มเวลาของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตเมืองเวอร์จิเนีย จำนวน 35 โรงเรียน  
 เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่ามุมมองในแง่ดีของครูคือการสร้าง  
 เอกภาพ เน้นประสิทธิภาพโดยรวมและความไว้วางใจ ของผู้ปกครองนักเรียน สร้างความ  
 เป็นผู้นำของการเรียนการสอน และแสดงถึงสัมพันธ์เชิงบวกระหว่าง นักวิชาการและ  
 ความสำเร็จของนักเรียน สำหรับสถานะ ทางเศรษฐกิจและสังคม ผลการวิเคราะห์  
 ความสัมพันธ์ ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างความเป็นผู้นำการเรียน  
 การสอนและนักเรียน

Klein Joseph (2012, Abstract) ได้ศึกษา เรื่อง สภาพปัญหาการ  
 บริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศอังกฤษ  
 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน  
 ประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศอังกฤษ กลุ่มตัวอย่างคือ ครูผู้สอน  
 จำนวน 200 คน ปี ค.ศ. 2012 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างแบบการสุ่มอย่างง่าย  
 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่  
 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการหาค่าสหสัมพันธ์แบบพหุคูณ ผลการวิจัย  
 พบว่า ปัญหาการที่พบบ่อยส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ ด้าน ความโปร่งใส  
 ของผู้บริหารที่ไม่สามารถตรวจสอบจากบุคคลภายนอกได้ และความขัดแย้งของบุคลากร  
 ในโรงเรียนย่อมส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนทั้งสิ้น Gibson, Ivancevich and  
 Donnelly (1982, p. 27) ได้ทำการศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผล  
 ขององค์การ โดยใช้หลายเกณฑ์ คือ 1) ความสามารถในการผลิต 2) ประสิทธิภาพ  
 3) ความพึงพอใจ 4) ความสามารถในการปรับตัว และ 5) การพัฒนาและการอยู่รอด

Steers (1991, p. 32) ได้กล่าวถึงการประเมินประสิทธิผลขององค์การ  
 โดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ ซึ่งสามารถประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนได้ครอบคลุม  
 กว่า การประเมินโดยใช้เกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่ง โดยพิจารณาจาก การบรรลุเป้าหมาย  
 ของโรงเรียนซึ่งดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การจัดหาและการใช้ทรัพยากร  
 กระบวนการดำเนินงานที่ราบรื่น และความพึงพอใจในงานของผู้ร่วมงาน

Mott (1992, p. 9) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผล  
 ขององค์การ โดยพิจารณาจาก 1) ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต 2) ประสิทธิภาพ

3) ความสามารถในการปรับตัวและ 4) ความสามารถในการยืดหยุ่น

Parsons (1993, Abstract) ได้เสนอรูปแบบการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนโดยอาศัยแนวความคิดพื้นฐานของทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่นิยม ที่มีความคิดในการวัดประเมินผลขององค์กรโดยพิจารณาว่าองค์กรเป็นระบบสังคม (social system) ความอยู่รอดของสังคมจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นพื้นฐานทำให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและทุกระบบของสังคมจะต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ จึงไปสู่จุดหมายขององค์กรได้สำเร็จโดยมีหน้าที่ที่สำคัญที่ต้องพิจารณา ดังนี้

1. การปรับตัว (adaptation) เป็นหน้าที่ของระบบที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เช่น จุดประสงค์ กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง
2. การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment) เป็นการมุ่งให้เป็นระบบบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
3. การบูรณาการ (integration) เป็นการสร้างความมั่นคงของสังคมในระบบกระบวนการขององค์กร การประสานงาน ความเป็นเอกภาพ
4. การรักษาสังขรณ์ภายใน (latency) เป็นการรักษาความมั่นคงของคุณค่าของระบบการดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรม รูปแบบวัฒนธรรม การกระตุ้นการจูงใจ

Hoy & Miskel (2008, p. 428) นำเสนอตัวชี้วัดสำคัญที่แสดงถึงคุณลักษณะของควมมีประสิทธิภาพของโรงเรียนไว้ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความสำเร็จทางวิชาการ (Academic achievement) 2) ความพึงพอใจในงานของครู (Job satisfaction) และ 3) การรับรู้ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งหมด (Overall perception of school effectiveness)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน เป็นความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากความร่วมมือของผู้บริหารโรงเรียนและครูในการดำเนินงานจัดการศึกษาทั้ง 4 ฝ่ายในโรงเรียนตามภารกิจในแผนกลยุทธ์บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ รวมทั้งความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามเอาสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางาน

บริการ หรือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น ดังนั้นเพื่อให้มองเห็นกรอบความคิด และแนวความคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับสมรรถนะจึงจะกล่าวถึงความเป็นมา และความหมาย องค์ประกอบประเภทของสมรรถนะ การกำหนดสมรรถนะ การวัดสมรรถนะ และการ ประยุกต์ใช้สมรรถนะ โดยแบ่งเป็นสมรรถนะหลักสมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะ เชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้ บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กรรวมทั้งสมรรถนะประจำสายงานเป็นคุณลักษณะ ของบุคคลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Other Characteristics) ตลอดจนคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงาน ได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น อันเกิดจากแรงจูงใจ (Motives) นิสัย (Traits) ภาพลักษณ์ ต่อตนเอง (Self-image) และบทบาททางสังคม (Social role) ที่แตกต่างกันสำหรับ ความหมายของสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษาที่ทำหน้าที่ครูผู้สอน คือ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรมของครูที่จะเป็นประโยชน์ต่อครูในการ ประกอบวิชาชีพ เพื่อก่อให้เกิดพัฒนาการของนักเรียนในทุก ๆ ด้าน ได้แก่ ด้านสติปัญญา สังคมและร่างกาย ดังนั้นการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ โรงเรียนนั้น สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียน ควรจะต้องมี เพื่อให้การดำเนินงาน การบริหารงานเกิดประสิทธิผลและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้กระบวนการเทคนิคการบริหารในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำเพราะการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ย่อมเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียน

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนของการศึกษาค้นคว้าไว้ 2 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

- 2.1 ผู้เชี่ยวชาญ
- 2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

## ตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.1 ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2563 จำนวน 2,400 คน จาก 45 โรงเรียน จำแนกเป็น

1.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 45 คน

1.1.2 ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 2,310 คน

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2563 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan (1970, pp. 607–610 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง 333 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากจำนวนโรงเรียน 45 โรงเรียน โดยจำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 106 คน และครูผู้สอน จำนวน 227 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 333 คน และใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) วิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น ดังนี้

1.2.1 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เลือกทุกโรงเรียน

1.2.1.1 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 14 โรงเรียน

1.2.1.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 16 โรงเรียน

1.2.1.3 โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ จำนวน 15 โรงเรียน

1.2.2 กำหนดบุคคลที่เกี่ยวข้องของแต่ละโรงเรียนเป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น ดังนี้



1.2.2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 14 โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน  
เลือกแบบเจาะจง โรงเรียนละ 1 คน จำนวน 14 คน และครูผู้สอน ใช้การสุ่มอย่างง่าย  
โรงเรียนละ 3 คน รวมจำนวน 42 คน รวมทั้งหมด 56

1.2.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 16 โรงเรียน ผู้บริหาร  
โรงเรียน เลือกแบบเจาะจง โรงเรียนละ 2 คน จำนวน 32 คน และครูผู้สอน ใช้การสุ่ม  
อย่างง่าย โรงเรียนละ 5 คน รวมจำนวน 80 คน รวมทั้งหมด 112 คน

1.2.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ จำนวน 15 โรงเรียน  
ผู้บริหารโรงเรียน เลือกแบบเจาะจง โรงเรียนละ 4 คน จำนวน 60 คน และครูผู้สอน  
ใช้การสุ่มอย่างง่าย โรงเรียนละ 7 คน รวมจำนวน 106 คน รวมทั้งหมด 165 คน  
โดยมีรายละเอียดกลุ่มตัวอย่าง ดังตาราง 1 และ 2

ตาราง 1 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 14 โรงเรียน

โรงเรียนขนาดเล็ก	กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
1. เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ ทรงครองสิริราชสมบัติครบ ๕๐ ปี จังหวัดสกลนคร	1	15	16
2. ด่านม่วงคำพิทยาคม	1	15	16
3. โพนพิทยาคม	1	15	16
4. บ้านบัวราษฎร์บำรุง	1	15	16
5. ลำปลาหางวิทยา	1	15	16
6. เทพสวัสดิ์วิทยา	1	15	16
7. ภูริทัตต์วิทยา	1	15	16
8. บะฮีพิทยาคม	1	15	16
9. ช้างมิ่งพิทยานุกูล	1	15	16
10. วาริชวิทยา	1	15	16
11. บงเหนือพิทยาคม	1	15	16

ตาราง 1 (ต่อ)

โรงเรียนขนาดเล็ก	กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
12.หนองแขวงวิทยา	1	15	16
13.โพธิ์ชัยทองพิทยาคม	1	10	11
14.ท่าสงครามวิทยา	1	10	11
รวม	14	210	214

ตาราง 2 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 16 โรงเรียน

โรงเรียนขนาดกลาง	กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
1. ดงมะไฟวิทยา	2	70	72
2. ท่าแรศึกษา	2	60	62
3. โพธิ์แสนวิทยา	4	80	84
4. เตาขอยพัฒนาศึกษา	4	80	84
5. คำเพิ่มพิทยา	2	60	62
6. ทานผู้หญิงจันทิมาพึงบารมี	2	70	72
7. ธรรมบวรวิทยา	2	80	82
8. นิคมน้ำฉนวนเจริญวิทยา	2	80	82
9. แวงพิทยาคม	2	80	82
10. หนองหลวงศึกษา	2	30	32
11. โคกสีวิทยาสรรค์	2	40	42
12. สองดาวพิทยาคม	2	40	42
13. กุดเรือคำพิทยาคาร	2	50	52
14. ศึกษาประชาสามัคคี	2	60	62
15. โพนงามศึกษา	2	60	62
16. เจริญศิลป์ศึกษา	2	60	62
รวม	32	970	1,002

ตาราง 3 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ จำนวน 15 โรงเรียน

โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ	กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวมกลุ่มตัวอย่าง
1. สกลราชวิทยานุกูล	2	70	72
2. สกลนครพัฒนศึกษา	2	60	62
3. ธาตุนารายณ์วิทยา	2	80	82
4. กลุ่มมาลัยวิทยาคม	2	80	82
5. ร่มเกล้า	2	60	62
6. พังโคนวิทยาคม	2	70	72
7. กุดบากพัฒนศึกษา	2	80	82
8. พรรณาวุฒาจารย์	2	80	82
9. มัชฌิมวาริชภูมิ	2	80	82
10. เตรียมอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	2	80	82
11. สว่างแดนดิน	2	80	82
12. มัชฌิมวานรนิวาส	2	80	82
13. คำตากลาราชประชาสงเคราะห์	2	70	72
14. บ้านม่วงพิทยาคม	2	70	72
15. อากาศอำนวยศึกษา	2	80	82
รวม	30	1,129	1,150

หมายเหตุ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2564

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 2.1 ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ

ตามวิธีของเรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) ซึ่งสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแนวตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประกอบด้วย

### 1. สมรรถนะหลัก

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

1.2 การบริการที่ดี

1.3 การพัฒนาตนเอง

1.4 การทำงานเป็นทีม

### 2. สมรรถนะประจำสายงาน

2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์

2.2 การสื่อสารและการจูงใจ

2.3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

2.4 การมีวิสัยทัศน์

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามตามมาตราประเมินแบบ (Rating Scale) 5 ระดับ (Likert, 1970) มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 คะแนน หมายถึง มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด

ระดับ 4 คะแนน หมายถึง มีระดับความคิดเห็น มาก

ระดับ 3 คะแนน หมายถึง มีระดับความคิดเห็น ปานกลาง

ระดับ 2 คะแนน หมายถึง มีระดับความคิดเห็น น้อย

ระดับ 1 คะแนน หมายถึง มีระดับความคิดเห็น น้อยที่สุด

## 2.2 การสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

2.2.1 ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน

2.2.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยอาศัยข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมขอบข่ายการดำเนินงานตามสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน

2.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข

2.2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะแล้วไปหาคุณภาพโดยดำเนินการ ดังนี้

2.2.4.1 นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องทั้งความเที่ยงตรงด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และด้านเนื้อหา (Content Validity) ด้านรูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่นของข้อคำถามแต่ละข้อที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ ผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

1) รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร คณบดีคณะครุศาสตร์ ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2) รองศาสตราจารย์ ดร. ธวัชชัย ไพใหญ่ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3) นายบุญเลิศศิลป์ สายทวี ครูโรงเรียนสว่างแดนดิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

4) ว่าที่ ร.ต.ดร.สุกิจ ศรีพรหม ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

5) นางประพิณพัทตร์ ชูระนนท์ ศึกษานิเทศชำนาญการพิเศษ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

โดยพบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective  
Congruence: IOC) อยู่ระหว่าง 0.60–1.00

2.2.4.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้  
(Try-out) ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย กับผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 45 คน

2.2.4.6 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ไปหาคุณภาพของเครื่องมือ  
โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจการจำแนก (discrimination) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์  
แบบเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนน  
รวม (item-total correlation) โดยตัดข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.23 ขึ้นไปมาวิเคราะห์  
หาค่าความเชื่อมั่น และวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา  
(Coefficient of alpha) ของ Cronbach พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมีค่าอำนาจ  
จำแนก .25 ถึง .96 ค่าความเชื่อมั่น .97 และด้านประสิทธิผลโรงเรียนมีค่าอำนาจจำแนก  
.51 ถึง .87 ค่าความเชื่อมั่น .92

2.2.4.7 จัดพิมพ์แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร  
โรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### 2.3 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ  
โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด มีค่าคะแนน  
5, 4, 3, 2 และ 1 ตามลำดับ

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวม  
ข้อมูล ดังต่อไปนี้

3.1 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จากกลุ่มตัวอย่าง 333 ฉบับ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง พร้อมได้กำหนดวันส่งคืน

3.2 ผู้วิจัยไปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง และแบบสอบถามกลับคืนมา 333 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3.3 รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบ

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

4.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม

4.2 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปตรวจคะแนนเป็นรายข้อตามเกณฑ์ที่กำหนด

4.3 นำคะแนนที่ได้จากข้อ 4.2 ไปวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ วิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัย

#### 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ ใช้สถิติ ดังนี้

5.1 สถิติพื้นฐาน

5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

5.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

5.2.1 การหาอำนาจจำแนก ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

5.2.2 การวัดความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach's

5.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้

5.3.1 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตาม

ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก” ใช้สถิติหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยยึดเกณฑ์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (บุญชม ศรีสะอาด, 2559, หน้า 67) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน /ประสิทธิผลโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน /ประสิทธิผลโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน /ประสิทธิผลโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.3.2 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน” ดังนี้

5.3.2.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ใช้สถิติทดสอบค่าที แบบสองกลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (Independent Samples t – test)

5.3.2.2 ขนาดของโรงเรียน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

5.3.2.3 ประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

5.3.3 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 “ประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน” ดังนี้



5.3.3.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ใช้สถิติทดสอบค่าทีแบบสองกลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (Independent Samples t – test)

5.3.3.2 ขนาดของโรงเรียน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

5.3.3.3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

5.3.4 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์กัน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน” ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation)

5.3.5 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 “มีสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนอย่างน้อย 1 สมรรถนะที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน” ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณที่ละขั้นตอน (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีวิเคราะห์ Stepwise

## **ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**

ผู้วิจัยนำผลการวิจัย เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน เลือกด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน มาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้สอนในหน่วยงานการศึกษา ประกอบด้วย นักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ครู มาสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 ท่าน แล้วสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้

## 1. ผู้เชี่ยวชาญ

1.1 นักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์การสอนระดับบัณฑิตศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี ประกอบด้วย

1.1.1 รองศาสตราจารย์ ดร. ไชยา ภาวะบุตร คณบดีคณะครุศาสตร์ ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.1.2. รองศาสตราจารย์ ดร. วัชรชัย ไพโหล อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.2 นักบริหารการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี คือ

1.2.1 ดร. วิชาญ เกษเพชร รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.2.2 นายชลาวุธ สามาอาพัฒน์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.3 นักวิชาการศึกษา หรือศึกษานิเทศก์ที่มีประสบการณ์ทางการบริหาร การศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีวุฒิการศึกษา ไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี คือ

1.3.1 นางประพิณพัทธ์ ฐระนนท์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร มีประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียนไม่ต่ำกว่า 10 ปี ประกอบด้วย

1.4.1 ว่าที่ร.ต.ดร.สุกิจ ศรีพรหม ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียม อุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.4.2 ดร.ภิญโญ ทองเหลา ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองหลวงศึกษา

1.4.3 ดร.ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนสว่างแดนดิน

1.5 ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีตำแหน่งไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี ประกอบด้วย

1.5.1 นางนาถฤดี หลักทอง ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนสว่างแดนดิน

1.5.2 นางกวิณาฏ เสียงเลิศ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เป็นแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยได้นำสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียนมาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน โดยนำไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องเหมาะสมก่อนนำไปใช้

## 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อเสนอแนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียนต่อไป

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

ตอนที่ 3 แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
F	แทน	ค่าที่ใช้ในการพิจารณาแบบ F (F-test)
F	แทน	ความถี่
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Square)
SS	แทน	ผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of Square)
Df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)

$\alpha$	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05
**	แทน	การทดสอบที่มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01
X	แทน	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน
Xt <sub>1</sub>	แทน	สมรรถนะหลัก
X <sub>1</sub>	แทน	การมุ่งผลสัมฤทธิ์
X <sub>2</sub>	แทน	การบริการที่ดี
X <sub>3</sub>	แทน	การพัฒนาตนเอง
X <sub>4</sub>	แทน	การทำงานเป็นทีม
Xt <sub>2</sub>	แทน	สมรรถนะประจำสายงาน
X <sub>5</sub>	แทน	การสังเคราะห์และสังเคราะห์
X <sub>6</sub>	แทน	การสื่อสารและแรงจูงใจ
X <sub>7</sub>	แทน	การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
X <sub>8</sub>	แทน	การมีวิสัยทัศน์
Y	แทน	ประสิทธิผลโรงเรียน
Y <sub>1</sub>	แทน	งานวิชาการ
Y <sub>2</sub>	แทน	งานงบประมาณ
Y <sub>3</sub>	แทน	งานบริหารงานบุคคล
Y <sub>4</sub>	แทน	งานบริหารทั่วไป
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R <sub>2</sub>	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (ค่าอำนาจพยากรณ์)
Adjusted R <sub>2</sub>	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่เปลี่ยนจากเดิมเมื่อเพิ่มตัวแปรอิสระทีละตัว (ค่าอำนาจการพยากรณ์ที่ปรับแก้แล้ว)
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\beta$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
S.E.b	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนคะแนนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ตัวแปรพยากรณ์

S.E.est	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์
Y'	แทน	สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนที่ได้จากสมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบ
Z'	แทน	ระดับสมรรถนะของผู้บริหารที่ได้จากสมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนมาตรฐาน

### ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปทั้งหมด จำนวน 333 ฉบับ โดยเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 45 คน ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 106 คน และครูผู้สอน จำนวน 227 คน ได้รับแบบสอบถามกลับมา และมีความสมบูรณ์จำนวน 333 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของทั้งหมด จากนั้นได้ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนตามที่กำหนดไว้แล้ว ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายผลการวิเคราะห์ตามขั้นตอน ดังนี้

#### ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

##### โดยการหาร้อยละ

##### ตอนที่ 2 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

##### 2.1 การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิภาพ

โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนโดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความแตกต่างกัน” โดยการหาค่าที่ (t-test ชนิด Independent Samples) ส่วนขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) กรณีพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีการของ Scheffe' (Scheffe's Method) หรือใช้วิธีของ LSD. ตามความเหมาะสม

2.3 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน” โดยการหาค่าที (t-test ชนิด Independent Samples) ส่วนขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) กรณีพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีการของ Scheffe' (Scheffe's Method) หรือใช้วิธีของ LSD. ตามความเหมาะสม

2.4 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 ที่ว่า “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันทางบวก” โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

2.5 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 6 ที่ว่า “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อย่างน้อย 1 ด้าน มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression analysis)

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการหาค่าร้อยละ (Percentage)

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังตาราง 4

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน  
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

สถานภาพการดำรงตำแหน่ง	กลุ่มตัวอย่าง (n=333)	
	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหารโรงเรียน	106	31.84
ครูผู้สอน	227	68.16
รวม	333	100.00

จากตาราง 4 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ตามสถานภาพการดำรง  
ตำแหน่ง จากการตอบแบบสอบถาม ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ  
31.83 และครูผู้สอน จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 68.16

ตาราง 5 จำนวนและร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน  
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ขนาดของโรงเรียน

ขนาดของโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง (n=333)	
	จำนวน	ร้อยละ
โรงเรียนขนาดเล็ก	56	16.82
โรงเรียนขนาดกลาง	112	33.63
โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ	165	49.55
รวม	333	100.00

จากตาราง 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก  
จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 16.82 ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน  
112 คน คิดเป็นร้อยละ 33.63 ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ จำนวน  
165 คน คิดเป็นร้อยละ 49.55



ตาราง 6 จำนวนและร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน  
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน

ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน	กลุ่มตัวอย่าง (n=333)	
	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 10 ปี	113	33.90
10-20 ปี	158	47.40
มากกว่า 20 ปี	62	18.60
รวม	333	100.00

จากตาราง 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน  
น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 33.90 ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน  
10-20 ปี จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 47.40 ประสพการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า  
20 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 18.60

## ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

2.1 การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผล  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของ  
ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน ดังตาราง 7-9

2.2.1 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
และครูผู้สอน ปรากฏดังตาราง 7-9

ตาราง 7 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนครโดยรวม

ด้าน	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าสถิติ (n=333)		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
1	สมรรถนะหลัก (X <sub>t1</sub> )	4.23	0.61	มาก
	1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X <sub>1</sub> )	4.23	0.64	มาก
	2. การบริการที่ดี (X <sub>2</sub> )	4.20	0.65	มาก
	3. การพัฒนาตนเอง (X <sub>3</sub> )	4.20	0.65	มาก
	4. การทำงานเป็นทีม (X <sub>4</sub> )	4.17	0.68	มาก
2	สมรรถนะประจำสายงาน (X <sub>t2</sub> )	4.20	0.65	มาก
	1. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X <sub>5</sub> )	4.18	0.68	มาก
	2. การสื่อสารและการจูงใจ (X <sub>6</sub> )	4.17	0.68	มาก
	3. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (X <sub>7</sub> )	4.19	0.72	มาก
	4. การมีวิสัยทัศน์ (X <sub>8</sub> )	4.26	0.65	มาก
โดยภาพรวม (X <sub>t</sub> )		4.21	0.61	มาก

จากตาราง 7 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยในด้านสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = .61) และสมรรถนะประจำสายงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = .65)

ตาราง 8 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร จำแนกเป็นรายด้าน

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าสถิติ (n=333)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปล ความหมาย
1.	สมรรถนะหลัก	4.23	0.64	มาก
1.1	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X <sub>1</sub> )	4.23	0.64	มาก
1	ความรู้ความเข้าใจในการวางแผนปฏิบัติงาน สอดคล้องกับนโยบายและภารกิจ	4.22	0.80	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน	คาสถิติ (n=333)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปล ความหมาย
2	การนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน	4.14	0.77	มาก
3	การวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจ	4.24	0.83	มาก
4	การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน	4.30	0.77	มาก
5	การใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางาน	4.25	0.80	มาก
1.2 การบริการที่ดี ( $X_2$ )		4.20	0.65	มาก
6	การจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูล ความต้องการ	4.23	0.75	มาก
7	ความรวดเร็วและความเสมอภาคในการให้บริการ	4.18	0.81	มาก
8	การศึกษาผลการให้บริการเพื่อการปรับปรุง และพัฒนา	4.18	0.78	มาก
9	การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ	4.12	0.85	มาก
10	ความตั้งใจ และเต็มใจ ในการให้บริการ	4.26	0.82	มาก
1.3 การพัฒนาตนเอง ( $X_3$ )		4.20	0.65	มาก
11	การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง	4.18	0.78	มาก
12	การเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย	4.16	0.81	มาก
13	การศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมด้วยวิธีที่หลากหลาย	4.30	0.78	มาก
14	การวิเคราะห์รวบรวมองค์ความรู้ เพื่อนำไปใช้พัฒนางาน	4.22	0.82	มาก
15	การนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน	4.15	0.82	มาก
1.4 การทำงานเป็นทีม ( $X_4$ )		4.17	0.68	มาก
16	การมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น	4.25	0.78	มาก
17	การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	4.26	0.83	มาก
18	ความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	4.34	0.75	มาก
19	การปฏิบัติตนเป็นผู้นำหรือผู้ตาม ได้เหมาะสม	4.22	0.83	มาก
20	การส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจ ให้เกียรติผู้อื่น ในโอกาสที่เหมาะสม	4.33	0.71	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อ	สมรรถนะประจำสายงาน (Xt <sub>2</sub> )	ค่าสถิติ (n=333)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปล ความหมาย
2. สมรรถนะประจำสายงาน		4.20	0.65	มาก
2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X <sub>5</sub> )		4.18	0.68	มาก
21	การวิเคราะห์ความเหมาะสมของแผนงาน/ โครงการในความรับผิดชอบ	4.29	0.72	มาก
22	การจัดทำแผนพัฒนาด้านการบริหารบุคลากร ของหน่วยงานตนเอง	4.14	0.80	มาก
23	การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ	4.17	0.79	มาก
24	การจัดทำแผนพัฒนาด้านการบริหารทั่วไป ของหน่วยงานตนเอง	4.07	0.93	มาก
25	การจัดระบบตรวจสอบ และควบคุมภายใน ของหน่วยงานตนเอง	4.20	0.79	มาก
2.2 การสื่อสารและการจูงใจ (x6)		4.17	0.68	มาก
26	การเป็นผู้นำอภิปราย สรุปประเด็นในการประชุม	4.22	0.84	มาก
27	การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อการบริหาร	4.08	0.86	มาก
28	การส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษา ของสถานศึกษา องค์การภาครัฐและเอกชน	4.18	0.84	มาก
29	การให้กำลังใจ และให้เกียรติผู้อื่น	4.18	0.89	มาก
30	การโนมน้าวให้ผู้อื่นยอมรับ และเห็นด้วย	4.17	0.76	มาก
3. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (x7)		4.19	0.72	มาก
31	การประสานงานระหว่างองค์กร เพื่อพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรทางการศึกษาของหน่วยงานในสังกัด	4.22	0.82	มาก
32	การส่งเสริม สนับสนุน และสร้างเครือข่าย เพื่อจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร	4.24	0.74	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อ	สมรรถนะประจำสายงาน ( $X_{t_2}$ )	ค่าสถิติ (n=333)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปล ความหมาย
33	การนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการวางแผน เพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.21	0.82	มาก
34	การจัดระบบการพัฒนาบุคลากร	4.15	0.87	มาก
35	การจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร และความก้าวหน้าทางวิชาชีพเป็นรายบุคคล	4.13	0.90	มาก
4. การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )		4.26	0.65	มาก
36	การบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ และสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.27	0.72	มาก
37	การเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรให้ครอบคลุมทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด	4.24	0.73	มาก
38	การใช้กระบวนการมีส่วนร่วม เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.21	0.79	มาก
39	การกำหนดแนวคิด ทิศทางการปฏิบัติงานที่กว้างไกล ทันสมัย	4.33	0.80	มาก
40	การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพที่เปลี่ยนแปลง	4.24	0.79	มาก
โดยภาพรวม ( $X_{t_2}$ )		4.20	0.65	มาก

จากตาราง 8 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร สมรรถนะประจำสายงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ = 4.20) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $\bar{X}$ = 4.26) 2) ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $\bar{X}$ = 4.19) 3) ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $\bar{X}$ = 4.18) 4) ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $\bar{X}$ = 4.17)

2.2 ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนรายด้าน  
ปรากฏดังตาราง 8-13

ตาราง 9 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
โดยภาพรวม (Y)

ด้าน	ประสิทธิภาพของโรงเรียน	คาสถิติ (n=333)		แปลความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
1	งานวิชาการ (Y <sub>1</sub> )	4.23	0.72	มาก
2	งานงบประมาณ (Y <sub>2</sub> )	4.13	0.66	มาก
3	งานบริหารงานบุคคล (Y <sub>3</sub> )	4.10	0.69	มาก
4	งานบริหารงานทั่วไป (Y <sub>4</sub> )	4.16	0.67	มาก
โดยภาพรวม (Y)		4.15	0.62	มาก

จากตาราง 9 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ = 4.15) เมื่อพิจารณาเป็น  
รายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย  
3 ลำดับแรก ดังนี้ 1) งานวิชาการ ( $\bar{X}$ = 4.23) 2) งานบริหารทั่วไป ( $\bar{X}$ = 4.16)  
3) งานงบประมาณ ( $\bar{X}$ = 4.13) และ 4) งานบริหารงานบุคคล ( $\bar{X}$ = 4.10) ตามลำดับ

ตาราง 10 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
งานวิชาการ (Y<sub>1</sub>)

ข้อ	งานวิชาการ	คาสถิติ (n=333)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปล ความหมาย
1	การส่งเสริมการเรียนรู้ให้นักเรียนได้เรียนรู้และได้ ทำงานร่วมกันโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.31	0.78	มาก
2	การจัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนของ กับสภาพปัญหาชุมชน สังคม และภูมิปัญญา	4.15	0.90	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อ	งานวิชาการ	ค่าสถิติ (n=333)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
1	การส่งเสริมการเรียนรู้ให้นักเรียนได้เรียนรู้และได้ทำงานร่วมกันโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.31	0.78	มาก
2	การจัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาชุมชน สังคม และภูมิปัญญา	4.15	0.90	มาก
3	การวางแผนจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตรของสถานศึกษา	4.18	0.94	มาก
4	การจัดการเรียนการสอนซ่อมเสริมให้กับนักเรียนที่มีปัญหาในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.29	0.80	มาก
5	การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ	4.20	0.92	มาก
6	การจัดทำรายงานประจำปีเสนอหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.27	0.82	มาก
7	การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการที่ชุมชนต้องการอย่างต่อเนื่อง	4.18	0.88	มาก
8	การนิเทศติดตามผลงานการดำเนินงานการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	4.27	0.84	มาก
	โดยภาพรวม	4.23	0.72	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร งานวิชาการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.23$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ 1) การส่งเสริมการเรียนรู้ให้นักเรียนได้เรียนรู้และได้ทำงานร่วมกันโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ( $\bar{X}=4.31$ ) 2) การจัดการเรียนการสอนซ่อมเสริมให้กับนักเรียนที่มีปัญหาในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}= 4.29$ ) 3) การจัดทำรายงานประจำปีเสนอหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ( $\bar{X}= 4.27$ ) ตามลำดับ

ตาราง 11 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
งานงบประมาณ (Y<sub>2</sub>)

ข้อ	งานงบประมาณ	ค่าสถิติ (n=333)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปล ความหมาย
9	การระดมทรัพยากร ทุนเพื่อการศึกษา รวมทั้งดูแลบุคลากร การเงิน พัสดุ ทรัพย์สินของโรงเรียน ให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ	4.26	0.76	มาก
10	การดูแล บำรุงรักษา ใช้ และ จัดหา รวมทั้งการหารายได้จากการบริการของโรงเรียน ที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์และภารกิจหลักของโรงเรียน	4.11	0.89	มาก
11	การปฏิบัติงานตามที่ได้รับ การกระจายอำนาจ และมอบอำนาจ	4.19	0.82	มาก
12	การจัดทำแผนงบประมาณเพื่อเสนอขอจัดตั้งงบประมาณประจำปีของโรงเรียน	4.14	0.86	มาก
13	การจัดทำเอกสาร หลักฐานด้านการรับจ่ายเงิน และบัญชีอย่างถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	4.13	0.83	มาก
14	การตรวจสอบการใช้จ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ อย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน	4.05	0.88	มาก
15	การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล การดำเนินงานเป็นประจำและเป็นปัจจุบัน	4.00	0.81	มาก
	โดยภาพรวม	4.13	0.66	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร งานงบประมาณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.13$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ 1) การระดมทรัพยากร ทุนเพื่อการศึกษา รวมทั้งดูแลบุคลากร การเงิน พัสดุ ทรัพย์สินของโรงเรียนให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ( $\bar{X}= 4.26$ )



- 2) การปฏิบัติงานตามที่ได้รับการกระจายอำนาจและมอบอำนาจ ( $\bar{X}=4.19$ )  
 และ 3) การจัดทำแผนงบประมาณเพื่อเสนอขอจัดตั้งงบประมาณประจำปีของโรงเรียน  
 ( $\bar{X}=4.14$ ) ตามลำดับ

ตาราง 12 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
 งานบริหารงานบุคคล (Y<sub>3</sub>)

ข้อ	งานบริหารงานบุคคล	คาสถิติ (n=333)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปล ความหมาย
16	การพิจารณาความดี ความชอบของบุคลากร ในโรงเรียน ด้วยความยุติธรรมโปร่งใส	4.00	0.89	มาก
17	บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการจัดการเรียนการสอน	4.18	0.76	มาก
18	มีการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่สอดคล้องกับ กฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่คณะกรรมการการศึกษา ชั้นพื้นฐานกำหนด	4.23	0.78	มาก
19	มีการจัดทำมาตรฐานภาระงานในโรงเรียน	4.14	0.80	มาก
20	มีการยกย่อง เชิดชูเกียรติ ครูและบุคลากร ทางการศึกษา ที่มีผลงานดีเด่นเป็นประจำ	4.00	0.88	มาก
21	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.09	0.89	มาก
22	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในการ ศึกษาต่อ การพัฒนาและวิจัย ตามแนวทาง ของคณะกรรมการการศึกษาชั้นพื้นฐาน	4.07	0.91	มาก
	โดยภาพรวม	4.10	0.69	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร งานบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.10$ )  
 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อจากมากไปหาน้อย  
 3 ลำดับแรก คือ 1) มีการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่สอดคล้องกับกฎระเบียบ ข้อบังคับ

ที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ( $\bar{X}=4.23$ ) 2) บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X}=4.18$ ) และ 3) มีการจัดทำมาตรฐานภาระงานในโรงเรียน ( $\bar{X}=4.14$ ) ตามลำดับ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร งานบริหารทั่วไป (Y<sub>4</sub>)

ข้อ	งานบริหารทั่วไป	ค่าสถิติ (n=333)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
23	การส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	4.21	0.78	มาก
24	การจัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรชุมชน เอกชนองค์กรวิชาชีพ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษาทางศาสนา	4.20	0.80	มาก
25	การจัดกิจกรรมประชาธิปไตย และส่งเสริมในด้านของคุณธรรม จริยธรรม ในโรงเรียน	4.05	0.87	มาก
26	การจัดกิจกรรมกีฬาและนันทนาการสำหรับชุมชน	4.08	0.80	มาก
27	การจัดทำรายงานประจำปีของโรงเรียน เพื่อเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด	4.12	0.87	มาก
28	การประชาสัมพันธ์ผลงานของโรงเรียน ให้ชุมชน ได้รับทราบ	4.13	0.78	มาก
29	การจัดกิจกรรมบริการสุขอนามัยโภชนาการและ กิจกรรมอื่น ๆ เพื่อช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง	4.27	0.81	มาก
30	การประเมินผลการดำเนินงานบริหารทั่วไป อย่างถูกต้อง	4.20	0.84	มาก
	โดยภาพรวม	4.16	0.67	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร งานบริหารทั่วไป โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.16$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อจากมากไปหาน้อย

3 ลำดับแรก คือ 1) การจัดกิจกรรมบริการสุขอนามัยโภชนาการและกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง ( $\bar{X}=4.27$ ) 2) การส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ( $\bar{X}=4.21$ ) 3) การจัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรชุมชน เอกชน องค์กรวิชาชีพ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษาทางศาสนา ( $\bar{X}=4.20$ ) ตามลำดับ

2.3 การเปรียบเทียบ สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปรากฏดังตาราง 14-18

ตาราง 14 การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง

สมรรถนะของ ผู้บริหารโรงเรียน	ตำแหน่ง				t	Sig.
	ผู้บริหารโรงเรียน (n=106)		ครูผู้สอน (n=227)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. สมรรถนะหลัก	4.21	.61	4.21	0.61	7.65**	.00
1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.28	.63	4.21	0.65	6.33**	.00
1.2 การบริการที่ดี	4.19	.60	4.20	0.67	9.61**	.00
1.3 การพัฒนาตนเอง	4.21	.60	4.20	0.67	7.17**	.00
1.4 การทำงานเป็นทีม	4.26	.68	4.30	0.65	5.12**	.00
2. สมรรถนะประจำสายงาน						
2.1 การวิเคราะห์ และสังเคราะห์	4.20	.70	4.17	0.67	5.36**	.00
2.2 การสื่อสารและการจูงใจ	4.18	.73	4.18	0.67	6.12**	.00
2.3 การพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากร	4.15	.75	4.21	0.67	6.90**	.00
2.4 การมีวิสัยทัศน์	4.21	.67	4.28	0.64	7.89**	.00
โดยภาพรวม	4.20	.61	4.21	0.61	7.48**	.00

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 14 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยภาพรวม และรายด้านทุกด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 15 การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

สมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. สมรรถนะหลัก	ระหว่างกลุ่ม	15.558	2	7.779	82.034**	.00
	ภายในกลุ่ม	33.379	330	.095		
	รวม	48.937	332			
1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	19.546	2	9.773	65.761**	.00
	ภายในกลุ่ม	52.312	330	.149		
	รวม	71.858	332			
1.2 การบริการที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	17.407	2		57.095**	.00
	ภายในกลุ่ม	53.659	330	8.704		
	รวม	71.066	332	.152		
1.3 การพัฒนาตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	12.746	2	6.373	53.526**	.00
	ภายในกลุ่ม	41.910	330	.119		
	รวม	54.656	332			
1.4 การทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	13.686	2	6.843	54.973**	.00
	ภายในกลุ่ม	43.818	330	.124		
	รวม	57.504	332			
2. สมรรถนะประจำ สายงาน	ระหว่างกลุ่ม	13.901	2	6.950	43.665**	.00
	ภายในกลุ่ม	56.029	330	.159		
	รวม	69.929	332			

ตาราง 15 (ต่อ)

สมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
2.1 การวิเคราะห์ และสังเคราะห์	ระหว่างกลุ่ม	13.901	2	6.950	43.665**	.00
	ภายในกลุ่ม	56.029	330	.159		
	รวม	69.929	332			
2.2 การสื่อสาร และการจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	29.586	2	14.793	65.268**	.00
	ภายในกลุ่ม	79.781	330	.227		
	รวม	109.366	332			
2.3 การพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	30.726	2	15.363	94.833**	.00
	ภายในกลุ่ม	57.025	330	.162		
	รวม	87.751	332			
2.4 การมีวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	18.690	2	9.345	66.217**	.00
	ภายในกลุ่ม	49.677	330	.141		
	รวม	68.367	332			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	18.756	2	9.378	84.319**	.00
	ภายในกลุ่ม	39.149	330	.111		
	รวม	57.904	332			

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 15 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านและรายแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีการของ Scheffe' หรือ LSD. ตามความเหมาะสม

ตาราง 16 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสมรรถนะของผู้บริหาร  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครจำแนกตาม  
ขนาดของโรงเรียน

สมรรถนะของ ผู้บริหารโรงเรียน	วิธีการ เปรียบเทียบ	ขนาดของ โรงเรียน	ขนาดของโรงเรียน			
				ขนาด เล็ก	ขนาด กลาง	ขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ
1.4 การพัฒนา ตนเอง	Scheffe'		$\bar{X}$	4.38	3.99	4.38
		เล็ก	4.38	-	.39*	-.00
		กลาง	3.99	-	-	-.39*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.38	-	-	-
2. สมรรถนะประจำ สายงาน	Scheffe'		$\bar{X}$	4.46	3.93	4.41
		เล็ก	4.46	-	.53*	.05
		กลาง	3.93	-	-	-.48*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.41	-	-	-
2.1 การวิเคราะห์ และสังเคราะห์	Scheffe'		$\bar{X}$	4.31	3.95	4.38
		เล็ก	4.31	-	.36*	-.07
		กลาง	3.95	-	-	-.43*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.38	-	-	-
2.2 การสื่อสาร และการจูงใจ	Scheffe'		$\bar{X}$	4.53	3.93	4.48
		เล็ก	4.53	-	.60*	.05
		กลาง	3.93	-	-	-.55*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.48	-	-	-

ตาราง 16 (ต่อ)

สมรรถนะของ ผู้บริหารโรงเรียน	วิธีการ เปรียบเทียบ	ขนาดของ โรงเรียน	ขนาดของโรงเรียน			
				ขนาด เล็ก	ขนาด กลาง	ขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ
2.3 การพัฒนา ศักยภาพของ บุคลากร	Scheffe'		$\bar{X}$	4.58	3.95	4.50
		เล็ก	4.58	-	.63*	.08
		กลาง	3.95	-	-	-.55*
		ใหญ่/ใหญ่ พิเศษ	4.50	-	-	-
2.4 การมี วิสัยทัศน์	Scheffe'		$\bar{X}$	4.43	3.90	4.27
		เล็ก	4.43	-	.53*	.16*
		กลาง	3.90	-	-	-.37*
		ใหญ่/ใหญ่ พิเศษ	4.27	-	-	-
โดยรวม	Scheffe'		$\bar{X}$	4.47	3.98	4.41
		เล็ก	4.47	-	.49*	.06
		กลาง	3.98	-	-	-.43*
		ใหญ่/ใหญ่ พิเศษ	4.41	-	-	-

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 16 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก ได้แก่ พัฒนาตนเอง สมรรถนะประจำสายงาน ได้แก่ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ การมีวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็น สูงกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดกลาง ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็น ต่ำกว่า

ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 17 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตาม  
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

สมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. สมรรถนะหลัก	ระหว่างกลุ่ม	13.854	2	6.927	69.499**	.00
	ภายในกลุ่ม	35.083	330	.100		
	รวม	48.937	332			
1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	10.733	2	5.366	30.902**	.00
	ภายในกลุ่ม	61.126	330	.174		
	รวม	71.858	332			
1.2 การบริการที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	19.859	2	9.929	68.255**	.00
	ภายในกลุ่ม	51.207	330	.145		
	รวม	71.066	332			
1.3 การพัฒนาตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	9.581	2	4.791	37.410**	.00
	ภายในกลุ่ม	45.075	330	.128		
	รวม	54.656	332			
1.4 การทำงาน เป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	16.653	2	8.326	71.745**	.00
	ภายในกลุ่ม	40.851	330	.116		
	รวม	57.504	332			



ตาราง 17 (ต่อ)

สมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
2. สมรรถนะประจำ สายงาน	ระหว่างกลุ่ม	18.587	2	9.293	61.026**	.00
	ภายในกลุ่ม	53.605	330	.152		
	รวม	72.192	332			
2.1 การวิเคราะห์ และสังเคราะห์	ระหว่างกลุ่ม	11.972	2	5.986	36.357**	.00
	ภายในกลุ่ม	57.957	330	.165		
	รวม	69.929	332			
2.2 การสื่อสาร และการจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	19.660	2	9.830	38.572**	.00
	ภายในกลุ่ม	89.706	330	.255		
	รวม	109.366	332			
2.3 การพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	22.735	2	11.367	61.543**	.00
	ภายในกลุ่ม	65.016	330	.185		
	รวม	87.751	332			
2.4 การมีวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	23.372	2	11.686	91.419**	.00
	ภายในกลุ่ม	44.995	330	.128		
	รวม	68.367	332			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	16.068	2	8.034	67.596**	.00
	ภายในกลุ่ม	41.836	330	.119		
	รวม	57.904	332			

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 17 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก ได้แก่ พัฒนาตนเอง สมรรถนะประจำสายงาน ได้แก่ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ การมีวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดกลาง ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็น ต่ำกว่า

ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 18 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผล โรงเรียน	วิธีการ เปรียบเทียบ	ขนาดของ โรงเรียน	ขนาดของโรงเรียน			
				ขนาด เล็ก	ขนาด กลาง	ขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ
งานวิชาการ	Scheffe'		$\bar{X}$	4.42	4.10	4.25
		เล็ก	4.42	-	0.32*	0.17
		กลาง	4.10	-	-	-0.15
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.25	-	-	-
งานงบประมาณ	Scheffe'		$\bar{X}$	4.18	3.99	4.20
		เล็ก	4.18	-	0.19	-0.02
		กลาง	3.99	-	-	-0.21*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.20	-	-	-
งานบริหารงาน บุคคล	LSD.		$\bar{X}$	4.14	3.90	4.22
		เล็ก	4.14	-	.63*	.14
		กลาง	3.90	-	-	-.49*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.22	-	-	-
งานบริหาร ทั่วไป	LSD.		$\bar{X}$	4.19	3.97	4.27
		เล็ก	4.19	-	0.22*	-0.08
		กลาง	3.97	-	-	-0.30*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.27	-	-	-

ตาราง 19 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสมรรถนะของผู้บริหาร  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตาม  
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

สมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน	ประสบการณ์ ในการ ปฏิบัติงาน	น้อยกว่า 10 ปี		10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
		$\bar{X}$	4.38	4.02	4.47
1. สมรรถนะหลัก	น้อยกว่า 10 ปี	4.38	-	.36*	-.09*
	10-20 ปี	4.02	-	-	-.45*
	มากกว่า 20 ปี	4.47	-	-	-
1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์		$\bar{X}$	4.40	4.10	4.52
	น้อยกว่า 10 ปี	4.40	-	.30*	-.12
	10-20 ปี	4.10	-	-	-.42*
	มากกว่า 20 ปี	4.52	-	-	-
1.2 การบริการที่ดี		$\bar{X}$	4.40	3.96	4.48
	น้อยกว่า 10 ปี	4.40	-	.44*	-.08
	10-20 ปี	3.96	-	-	-.52*
	มากกว่า 20 ปี	4.48	-	-	-
1.3 การพัฒนาตนเอง		$\bar{X}$	4.37	4.07	4.45
	น้อยกว่า 10 ปี	4.37	-	.30*	-.08
	10-20 ปี	4.07	-	-	-.38*
	มากกว่า 20 ปี	4.45	-	-	-
1.4 การทำงานเป็นทีม		$\bar{X}$	4.35	3.94	4.42
	น้อยกว่า 10 ปี	4.35	-	.41*	-.07
	10-20 ปี	3.94	-	-	-.48*
	มากกว่า 20 ปี	4.42	-	-	-

ตาราง 19 (ต่อ)

สมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน	ประสบการณ์ ในการ ปฏิบัติงาน	น้อยกว่า 10 ปี		10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
		$\bar{X}$	4.32	3.94	4.49
2. สมรรถนะประจำสายงาน	น้อยกว่า 10 ปี	4.32	-	.38*	-.17*
	10-20 ปี	3.94	-	-	-.55*
	มากกว่า 20 ปี	4.49	-	-	-
2.1 การวิเคราะห์ และสังเคราะห์		$\bar{X}$	4.20	3.98	4.45
	น้อยกว่า 10 ปี	4.20	-	.22*	-.25*
	10-20 ปี	3.98	-	-	-.47*
	มากกว่า 20 ปี	4.45	-	-	-
2.2 การสื่อสาร และการจูงใจ		$\bar{X}$	4.33	3.98	4.56
	น้อยกว่า 10 ปี	4.33	-	.35*	-.23*
	10-20 ปี	3.98	-	-	-.58*
	มากกว่า 20 ปี	4.56	-	-	-
2.3 การพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากร		$\bar{X}$	4.40	3.98	4.58
	น้อยกว่า 10 ปี	4.40	-	.42*	-.18*
	10-20 ปี	3.98	-	-	-.60*
	มากกว่า 20 ปี	4.58	-	-	-
2.4 การมีวิสัยทัศน์		$\bar{X}$	4.34	3.83	4.38
	น้อยกว่า 10 ปี	4.34	-	.51	-.04
	10-20 ปี	3.83	-	-	-.55*
	มากกว่า 20 ปี	4.38	-	-	-
โดยรวม		$\bar{X}$	4.35	3.98	4.48
	น้อยกว่า 10 ปี	4.35	-	.37*	-.13*
	10-20 ปี	3.98	-	-	-.50*
	มากกว่า 20 ปี	4.48	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 19 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามประสบการณ์ในการ  
ปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวม สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน ได้แก่  
การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร  
ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี มีความ  
คิดเห็น สูงกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี  
แต่มีความคิดเห็น ต่ำกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน  
มากกว่า 20 ปี ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี  
มีความคิดเห็น ต่ำกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน  
มากกว่า 20 ปี การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี พัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม ผู้บริหาร  
โรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็น  
สูงกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี  
ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี ความคิดเห็น  
ต่ำกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 20 ปี  
และการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน  
10-20 ปี มีความคิดเห็น ต่ำกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์  
ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3. การเปรียบเทียบ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน  
สภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ปรากฏ  
ดังตาราง 20-22

ตาราง 20 การเปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง

ประสิทธิผลโรงเรียน	สภาพการดำรงตำแหน่ง				t	Sig.
	ผู้บริหารโรงเรียน (n=106)		ครูสอน (n=227)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
งานวิชาการ	4.21	0.75	4.24	0.71	-0.37	0.71
งานงบประมาณ	4.10	0.62	4.14	0.68	-0.59	0.55
งานบริหารงานบุคคล	4.04	0.66	4.13	0.70	-1.08	0.28
งานบริหารทั่วไป	4.13	0.50	4.17	0.73	-0.50	0.62
โดยภาพรวม	4.12	0.58	4.17	0.64	-0.69	0.49

จากตาราง 20 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยภาพรวม  
และรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 21 การเปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ประสิทธิผล โรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. งานวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	3.85	2	1.93	3.77*	0.02
	ภายในกลุ่ม	168.75	330	0.51		
	รวม	172.60	332			
2. งานงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	33.617	2	1.63	3.83*	0.02
	ภายในกลุ่ม	60.279	330	0.43		
	รวม	93.896	332			

ตาราง 21 (ต่อ)

ประสิทธิผล โรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
3. งานบริหารงาน บุคคล	ระหว่างกลุ่ม	27.898	2	3.35	7.34**	0.00
	ภายในกลุ่ม	68.590	330	0.46		
	รวม	96.487	332			
4. งานบริหาร ทั่วไป	ระหว่างกลุ่ม	3.27	2	3.18	7.42**	0.00
	ภายในกลุ่ม	140.91	330	0.43		
	รวม	144.18	332			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	24.296	2	2.23	5.91**	0.00
	ภายในกลุ่ม	45.938	330	0.38		
	รวม	70.234	332			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 21 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนครจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวม แตกต่างกัน  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่างานบริหารงาน  
บุคคลและงานบริหารทั่วไปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนงาน  
วิชาการและงบประมาณแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงทำการ  
ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีการของ Scheffe' หรือ LSD. ตามความ  
เหมาะสม

ตาราง 22 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็น ประสิทธิภาพโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามขนาด  
ของโรงเรียนเป็นรายคู่

ประสิทธิผล โรงเรียน	วิธีการ เปรียบเทียบ	ขนาดของ โรงเรียน	ขนาดของโรงเรียน			
				ขนาด เล็ก	ขนาด กลาง	ขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ
งานวิชาการ	Scheffe'		$\bar{X}$	4.42	4.10	4.25
		เล็ก	4.42	-	0.32*	0.17
		กลาง	4.10	-	-	-0.15
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.25	-	-	-
งานงบประมาณ	Scheffe'		$\bar{X}$	4.18	3.99	4.20
		เล็ก	4.18	-	0.19	-0.02
		กลาง	3.99	-	-	-0.21*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.20	-	-	-
งานบริหารงาน บุคคล	LSD.		$\bar{X}$	4.14	3.90	4.22
		เล็ก	4.14	-	.63*	.14
		กลาง	3.90	-	-	-.49*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.22	-	-	-
งานบริหาร ทั่วไป	LSD.		$\bar{X}$	4.19	3.97	4.27
		เล็ก	4.19	-	0.22*	-0.08
		กลาง	3.97	-	-	-0.30*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.27	-	-	-



ตาราง 22 (ต่อ)

ประสิทธิผล โรงเรียน	วิธีการ เปรียบเทียบ	ขนาดของ โรงเรียน	ขนาดของโรงเรียน			
				ขนาด เล็ก	ขนาด กลาง	ขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ
โดยภาพรวม	LSD.		$\bar{X}$	4.23	3.99	4.24
		เล็ก	4.23	-	.37*	-0.09
		กลาง	3.99	-	-	-.46*
		ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	4.24	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 22 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็น ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพโรงเรียนงานวิชาการ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็กสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษและโรงเรียนขนาดกลาง ประสิทธิภาพโรงเรียนงานงบประมาณ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขนาดกลาง ประสิทธิภาพโรงเรียนงานบริหารงานบุคคล พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง ประสิทธิภาพโรงเรียนงานบริหารทั่วไป พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 23 การเปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลโรงเรียน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. งานวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	5.83	2	2.91	5.76**	0.00
	ภายในกลุ่ม	166.78	330	0.51		
	รวม	172.60	332			
2. งานงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	8.28	2	4.14	10.05**	0.00
	ภายในกลุ่ม	135.90	330	0.41		
	รวม	144.18	332			
3. งานบริหารงานบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	9.37	2	4.69	10.46**	0.00
	ภายในกลุ่ม	147.77	330	0.45		
	รวม	157.14	332			
4. งานบริหารทั่วไป	ระหว่างกลุ่ม	11.54	2	5.77	13.98**	0.00
	ภายในกลุ่ม	136.23	330	0.41		
	รวม	147.77	332			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	8.16	2	4.08	11.14**	0.00
	ภายในกลุ่ม	120.91	330	0.37		
	รวม	129.07	332			

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 23 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวม แตกต่างกัน  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย  
รายคู่ตามวิธีการของ Scheffe' หรือ LSD. ตามความเหมาะสม

ตาราง 24 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็น ประสิทธิภาพโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครจำแนกตาม  
ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผล โรงเรียน	วิธีการ เปรียบเทียบ	ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน	ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน			
				น้อย กว่า 10 ปี	10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
งานวิชาการ	LSD.		$\bar{X}$	4.41	4.13	4.16
		น้อยกว่า 10 ปี	4.41	-	0.29*	0.25*
		10-20 ปี	4.13	-		-0.04
		มากกว่า 20 ปี	4.16	-	-	-
งานงบประมาณ	Scheffe'		$\bar{X}$	4.28	3.96	4.27
		น้อยกว่า 10 ปี	4.28	-	0.32*	0.01
		10-20 ปี	3.96	-		-0.31*
		มากกว่า 20 ปี	4.27	-	-	-
งานบริหารงาน บุคคล	Scheffe'		$\bar{X}$	4.30	3.93	4.18
		น้อยกว่า 10 ปี	4.30	-	0.37*	0.12
		10-20 ปี	3.93	-		-0.25*
		มากกว่า 20 ปี	4.18	-	-	-
งานบริหาร ทั่วไป	Scheffe'		$\bar{X}$	4.37	3.39	4.24
		น้อยกว่า 10 ปี	4.37	-	0.41*	0.13
		10-20 ปี	3.97	-		-0.28*
		มากกว่า 20 ปี	4.24	-	-	-
โดยภาพรวม	LSD.		$\bar{X}$	4.30	3.93	4.18
		น้อยกว่า 10 ปี	4.30	-	0.37*	0.12
		10-20 ปี	3.93	-		-0.25*
		มากกว่า 20 ปี	4.18	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 24 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็น ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพโรงเรียนงานวิชาการ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปีสูงกว่าผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี ประสิทธิภาพโรงเรียนงานงบประมาณ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี สูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี ประสิทธิภาพโรงเรียนงานบริหารงาน บุคคล พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 10 ปีสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี ประสิทธิภาพ โรงเรียนงานบริหารทั่วไป พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนที่มีประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปีสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนที่มี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 การศึกษาความสัมพันธ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ผลปรากฏดังตาราง 25



ตาราง 25 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน

ตัวแปร	X <sub>t</sub>	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>	X <sub>8</sub>	Y <sub>t</sub>	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>
X <sub>t</sub>	1													
X <sub>1</sub>	.901**	1												
X <sub>2</sub>	.910**	.867**	1											
X <sub>3</sub>	.911**	.853**	.827**	1										
X <sub>4</sub>	.909**	.775**	.813**	.818**	1									
X <sub>5</sub>	.926**	.782**	.805**	.804**	.794**	1								
X <sub>6</sub>	.932**	.771**	.787**	.804**	.812**	.903**	1							
X <sub>7</sub>	.930**	.792**	.803**	.766**	.827**	.863**	.898**	1						
X <sub>8</sub>	.937**	.802**	.801**	.843**	.849**	.851**	.872**	.875**	1					
Y <sub>t</sub>	.791**	.705**	.710**	.741**	.696**	.685**	.765**	.752**	.763**	1				
Y <sub>1</sub>	.878**	.771**	.815**	.799**	.811**	.767**	.821**	.823**	.849**	.851**	1			
Y <sub>2</sub>	.664**	.581**	.587**	.604**	.572**	.589**	.659**	.651**	.640**	.938**	.711**	1		
Y <sub>3</sub>	.695**	.626**	.625**	.664**	.601**	.596**	.682**	.659**	.658**	.950**	.740**	.870**	1	
Y <sub>4</sub>	.635**	.581**	.550**	.624**	.541**	.535**	.619**	.598**	.625**	.913**	.634**	.852**	.860**	1

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



จากตาราง 25 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม ( $Y_t$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{XtYt} = 0.791$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม ( $X_{t1}$ ) กับประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม ( $Y_t$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{Xt1Yt} = 0.767$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียน ( $X_{t1}$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานวิชาการ ( $Y_1$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ( $r_{Xt1Y_1} = 0.827$ )

ความสัมพันธ์รายด้านย่อยของสมรรถนะหลักกับประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม ( $Y_t$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงขึ้นไป คือ ด้านบริการที่ดี ( $X_2$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{X2Y_t} = 0.710$ ) และ ด้านพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{X3Y_t} = 0.741$ )

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม ( $X_{t2}$ ) กับประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม ( $Y_t$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{XtY_t} = 0.778$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารโรงเรียน ( $X_{t2}$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานวิชาการ ( $Y_1$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ( $r_{Xt2Y_1} = 0.855$ )

ความสัมพันธ์รายด้านย่อยของสมรรถนะประจำสายงานกับประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม ( $Y_t$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงขึ้นไป คือ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{X6Y_t} = 0.765$ ) ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{X7Y_t} = 0.752$ ) และ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{X8Y_t} = 0.763$ )

ดังนั้น จึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 5 ที่ว่า “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันทางบวก”



ตาราง 26 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ด้านงานวิชาการ ( $Y_1$ )

สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน	ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานวิชาการ ( $Y_1$ )	
	Pearson's Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. สมรรถนะหลัก	.857**	สูง
1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_1$ )	.771**	สูง
2) บริการที่ดี ( $X_2$ )	.815**	สูง
3) พัฒนาตนเอง ( $X_3$ )	.799**	สูง
4) การทำงานเป็นทีม ( $X_4$ )	.811**	สูง
2. สมรรถนะประจำสายงาน	.855**	สูง
5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ )	.767**	สูง
6) การสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ )	.821**	สูง
7) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ )	.823**	สูง
8) การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )	.849**	สูง
สมรรถนะของผู้บริหารโดยรวม ( $X_t$ )	.878**	สูง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 26 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านงาน  
วิชาการ ( $Y_1$ ) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $R_{X_tY_1}=0.878^{**}$ )  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเป็น  
รายด้าน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ  
ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนด้านงานวิชาการ ( $Y_1$ ) ดังนี้ สมรรถนะด้านการมีวิสัยทัศน์  
( $X_8$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงสุด ( $R_{X_8Y_1}=0.849^{**}$ ) และด้านการวิเคราะห์  
และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับต่ำสุด ( $R_{X_5Y_1}=0.767^{**}$ )  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 27 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ด้านงานงบประมาณ ( $Y_2$ )

สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน	ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานงบประมาณ ( $Y_2$ )	
	Pearson's Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. สมรรถนะหลัก ( $X_{t1}$ )	.629**	ปานกลาง
1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_1$ )	.581**	ปานกลาง
2) บริการที่ดี ( $X_2$ )	.587**	ปานกลาง
3) พัฒนาตนเอง ( $X_3$ )	.604**	ปานกลาง
4) การทำงานเป็นทีม ( $X_4$ )	.572**	ปานกลาง
2. สมรรถนะประจำสายงาน ( $X_{t2}$ )	.666**	ปานกลาง
5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ )	.589**	ปานกลาง
6) การสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ )	.659**	ปานกลาง
7) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ )	.651**	ปานกลาง
8) การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )	.640**	ปานกลาง
สมรรถนะของผู้บริหารโดยรวม ( $X_t$ )	.664**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 27 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
ด้านงบประมาณ ( $Y_2$ ) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง  
( $R_{X_tY_2}=0.664^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาสมรรถนะ  
ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนรายด้านมี  
ความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนด้านงานงบประมาณ ( $Y_2$ ) ดังนี้  
สมรรถนะด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงสุด  
( $R_{X_6Y_2}=0.849^{**}$ ) และด้านการทำงานเป็นทีม ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์กันทางบวก  
อยู่ในระดับต่ำสุด ( $R_{X_4Y_2}=0.572^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 28 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ด้านงานบริหารงานบุคคล ( $Y_3$ )

สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน	ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานบริหารงานบุคคล ( $Y_3$ )	
	Pearson's Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. สมรรถนะหลัก	.675**	ปานกลาง
1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_1$ )	.626**	ปานกลาง
2) บริการที่ดี ( $X_2$ )	.625**	ปานกลาง
3) พัฒนาตนเอง ( $X_3$ )	.664**	ปานกลาง
4) การทำงานเป็นทีม ( $X_4$ )	.601**	ปานกลาง
2. สมรรถนะประจำสายงาน	.681**	ปานกลาง
5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ )	.596**	ปานกลาง
6) การสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ )	.682**	ปานกลาง
7) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ )	.659**	ปานกลาง
8) การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )	.658**	ปานกลาง
สมรรถนะของผู้บริหารโดยรวม ( $X_t$ )	.695**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 28 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
ด้านบริหารงานบุคคล ( $Y_3$ ) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปาน  
กลาง ( $R_{XtY_3}=0.695^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาสมรรถนะ  
ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนรายด้านมี  
ความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนด้านบริหารงานบุคคล ( $Y_3$ )  
ดังนี้ สมรรถนะด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับ  
สูงสุด ( $R_{X_6Y_3}=0.682^{**}$ ) และด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์กัน  
ทางบวกอยู่ในระดับต่ำสุด ( $R_{X_5Y_3}=0.596^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อยู่ในหัวข้อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตาราง 29 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ด้านงานบริหารทั่วไป ( $Y_4$ )

สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน	ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานบริหารทั่วไป ( $Y_4$ )	
	Pearson's Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. สมรรถนะหลัก ( $X_{t1}$ )	.616**	ปานกลาง
1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_1$ )	.581**	ปานกลาง
2) บริการที่ดี ( $X_2$ )	.550**	ปานกลาง
3) พัฒนาตนเอง ( $X_3$ )	.624**	ปานกลาง
4) การทำงานเป็นทีม ( $X_4$ )	.541**	ปานกลาง
2. สมรรถนะประจำสายงาน ( $X_{t2}$ )	.623**	ปานกลาง
5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ )	.535**	ปานกลาง
6) การสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ )	.619**	ปานกลาง
7) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ )	.598**	ปานกลาง
8) การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )	.625**	ปานกลาง
สมรรถนะของผู้บริหารโดยรวม ( $X_t$ )	.635**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 29 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
ด้านงานบริหารทั่วไป ( $Y$ ) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง  
( $R_{X_t Y_3} = 0.635^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาสมรรถนะ  
ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนรายด้านมี  
ความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนด้านงานบริหารทั่วไป ( $Y$ ) ดังนี้  
สมรรถนะด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงสุด  
( $R_{X_8 Y_4} = 0.625^{**}$ ) และด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์กันทางบวก

อยู่ในระดับต่ำสุด ( $RX5Y4=0.535^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.685 ถึง 0.765 อยู่ในหัวข้อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตาราง 30 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน (X)	ประสิทธิผลโรงเรียน (Y)				
	ประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม (Y <sub>1</sub> )	ด้านงานวิชาการ (Y <sub>1</sub> )	ด้านงานงบประมาณ (Y <sub>2</sub> )	ด้านงานบริหารงานบุคคล (Y <sub>3</sub> )	ด้านงานบริหารทั่วไป (Y <sub>4</sub> )
1. สมรรถนะหลัก (X <sub>t1</sub> )	สูง (0.765)	สูง (0.857)	ปานกลาง (0.629)	ปานกลาง (0.675)	ปานกลาง (0.616)
1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X <sub>1</sub> )	ปานกลาง (0.705)	สูง (0.771)	ปานกลาง (0.581)	ปานกลาง (0.626)	ปานกลาง (0.581)
1.2 บริการที่ดี (X <sub>2</sub> )	สูง (0.710)	สูง (0.815)	ปานกลาง (0.587)	ปานกลาง (0.625)	ปานกลาง (0.550)
1.3 พัฒนาตนเอง (X <sub>3</sub> )	สูง (0.741)	สูง (0.799)	ปานกลาง (0.604)	ปานกลาง (0.664)	ปานกลาง (0.624)
1.4 การทำงานเป็นทีม (X <sub>4</sub> )	ปานกลาง (0.696)	สูง (0.811)	ปานกลาง (0.572)	ปานกลาง (0.601)	ปานกลาง (0.541)

ตาราง 30 (ต่อ)

สมรรถนะของ ผู้บริหารโรงเรียน (X)	ประสิทธิผลโรงเรียน (Y)				
	ประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม (Y <sub>t</sub> )	ด้านงานวิชาการ (Y <sub>1</sub> )	ด้านงานประมาณ (Y <sub>2</sub> )	ด้านงานบริหารงานบุคคล (Y <sub>3</sub> )	ด้านงานบริหารทั่วไป (Y <sub>4</sub> )
2. สมรรถนะประจำ สายงาน (X <sub>t2</sub> )	สูง (0.778)	สูง (0.855)	ปานกลาง (0.666)	ปานกลาง (0.681)	ปานกลาง (0.623)
5) การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ (X <sub>5</sub> )	ปานกลาง (0.685)	สูง (0.767)	ปานกลาง (0.589)	ปานกลาง (0.596)	ปานกลาง (0.535)
6) การสื่อสารและการ จูงใจ (X <sub>6</sub> )	สูง (0.765)	สูง (0.821)	ปานกลาง (0.659)	ปานกลาง (0.682)	ปานกลาง (0.619)
7) การพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากร (X <sub>7</sub> )	สูง (0.752)	สูง (0.823)	ปานกลาง (0.651)	ปานกลาง (0.659)	ปานกลาง (0.598)
8) การมีวิสัยทัศน์ (X <sub>8</sub> )	สูง (0.763)	สูง (0.849)	ปานกลาง (0.640)	ปานกลาง (0.658)	ปานกลาง (0.625)
สมรรถนะของผู้บริหาร โดยรวม (X <sub>t</sub> )	สูง (0.791)	สูง (0.878)	ปานกลาง (0.664)	ปานกลาง (0.695)	ปานกลาง (0.635)

จากตาราง 30 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับสูงอย่างเป็นทางการ คือ 1) ด้านบริการที่ดี (X<sub>2</sub>) 2) ด้านพัฒนาตนเอง (X<sub>3</sub>) 3) ด้านการสื่อสารและการจูงใจ (X<sub>6</sub>) 4) ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (X<sub>7</sub>) และ 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์ (X<sub>8</sub>) มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับต่ำสุด (RX<sub>5</sub>Y<sub>4</sub>=0.535\*\*) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.685 ถึง 0.765

2.5 การทดสอบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยการหาค่าอำนาจพยากรณ์โดยรวม (Y) ปรากฏดังตาราง

ตาราง 31 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม (Y)

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sub>2</sub>	Adjusted R <sub>2</sub>	b	S.E.b	$\beta$	t	Sig.
การสื่อสารและการ จูงใจ (X <sub>6</sub> )	0.77	0.59	0.58	0.35	0.09	0.39	4.19**	0.00
การพัฒนาตนเอง (X <sub>3</sub> )	0.79	0.63	0.63	0.30	0.06	0.31	4.88**	0.00
การพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากร (X <sub>7</sub> )	0.80	0.64	0.64	0.21	0.07	0.25	3.00**	0.00
การวิเคราะห์และ สังเคราะห์ (X <sub>5</sub> )	0.81	0.66	0.65	0.28	0.08	0.30	3.70**	0.00
การมีวิสัยทัศน์ (X <sub>8</sub> )	0.81	0.66	0.66	0.20	0.08	0.20	2.46**	0.01

$$\alpha = 0.865 \quad S.E.est = \pm 0.36557$$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 31 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 8 ด้าน พบว่า มีจำนวน 5 ด้านที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ (X<sub>6</sub>) ด้านพัฒนาตนเอง (X<sub>3</sub>) ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (X<sub>7</sub>) ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X<sub>5</sub>) การมีวิสัยทัศน์ (X<sub>8</sub>)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ (X<sub>6</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.77 ด้านพัฒนาตนเอง (X<sub>3</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.79 ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (X<sub>7</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.80 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X<sub>5</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.81

และด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.81 ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ได้ร้อยละ 66 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.36557$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y't = 0.865 + 0.35X_6 + 0.30X_3 + 0.21X_7 + 0.28X_5 + 0.20X_8$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z'Yt = 0.39Z_6 + 0.031Z_3 + 0.25Z_7 + 0.30Z_5 + 0.20Z_8$$

ดังนั้น จึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 6 ที่ว่า “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อย่างน้อย 1 ด้าน มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” และการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนเป็นรายด้านปรากฏดังตาราง 32-35

ตาราง 32 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานวิชาการ ( $Y_1$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sub>2</sub>	Adjusted R <sub>2</sub>	b	S.E.b	$\beta$	t	Sig.
การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )	0.85	0.72	0.72	0.42	0.07	0.37	6.11**	0.00
บริการที่ดี ( $X_2$ )	0.88	0.77	0.77	0.35	0.06	0.31	6.39**	0.00
การสื่อสารและการ จูงใจ ( $X_6$ )	0.88	0.78	0.78	0.33	0.07	0.31	4.64**	0.00
การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ( $X_5$ )	0.89	0.79	0.79	0.21	0.07	0.20	3.11**	0.00
การทำงานเป็นทีม ( $X_4$ )	0.89	0.79	0.79	0.16	0.06	0.15	2.77**	0.01

$$\alpha = 0.174 \quad S.E.est = \pm 0.33087$$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 32 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 8 ด้าน พบว่า มีจำนวน 5 ด้าน



ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานวิชาการ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) ด้านบริการที่ดี ( $X_2$ ) ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) และด้านการทำงานเป็นทีม ( $X_4$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.85 ด้านบริการที่ดี ( $X_2$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.88 ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.88 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.89 และด้านการทำงานเป็นทีม ( $X_4$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.89 ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ได้ร้อยละ 79 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.33087$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_1' = 0.174 + 0.42X_8 + 0.35X_2 + 0.33X_6 + 0.21X_5 + 0.16X_4$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$ZY_1' = 0.37Z_8 + 0.31Z_2 + 0.31Z_6 + 0.20Z_5 + 0.15Z_4$$

ตาราง 33 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานงบประมาณ ( $Y_2$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sub>2</sub>	Adjusted R <sub>2</sub>	b	S.E.b	$\beta$	t	Sig.
การสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ )	0.66	0.43	0.43	0.29	0.10	0.30	2.96**	0.00
การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )	0.67	0.45	0.45	0.20	0.09	0.19	2.11*	0.04
การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ )	0.68	0.46	0.45	0.20	0.09	0.21	2.10*	0.04

$$\alpha = 1.272 \quad S.E.est = \pm 0.48688$$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 33 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 8 ด้าน พบว่า มีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานงบประมาณ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) และมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) และด้านการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.66 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.67 และด้านการพัฒนา ศักยภาพ ของบุคลากร ( $X_7$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.68 ซึ่งตัวแปร ทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ได้ร้อยละ 45 และมีความ คลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.33087$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y'_2 = 0.174 + 0.42X_8 + 0.35X_2 + 0.33X_6 + 0.21X_5 + 0.16X_4$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z'_2 = 0.37Z_8 + 0.31Z_2 + 0.31Z_6 + 0.20Z_5 + 0.15Z_4$$

ตาราง 34 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจ พยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานบุคคล ( $Y_3$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sub>2</sub>	Adjusted R <sub>2</sub>	b	S.E.b	$\beta$	t	Sig.
การสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ )	0.68	0.47	0.46	0.47	0.11	0.46	4.27**	0.00
พัฒนาตนเอง ( $X_3$ )	0.71	0.50	0.50	0.39	0.07	0.37	5.48**	0.00
การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ )	0.72	0.52	0.51	0.33	0.10	0.33	3.43**	0.00
การพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ )	0.73	0.53	0.52	0.23	0.09	0.24	2.70**	0.01

$$\alpha = 0.947 \quad S.E.est = \pm 0.47672$$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 34 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 8 ด้าน พบว่า มีจำนวน 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานงบประมาณ ได้อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) ด้านพัฒนา ตนเอง ( $X_3$ ) ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) และด้านการพัฒนาศักยภาพของ บุคลากร ( $X_7$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.68 ด้านพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.71 ด้านการวิเคราะห์และ สังเคราะห์ ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.72 และด้านการ พัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.73 ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ได้ร้อยละ 52 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.47672$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y'_3 = 0.947 + 0.47X_6 + 0.39X_3 + 0.33X_5 + 0.23X_7$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z'_3 = 0.46Z_6 + 0.37Z_3 + 0.33Z_5 + 0.24Z_7$$

ตาราง 35 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจ พยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานบริหารงานทั่วไป ( $Y_4$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sub>2</sub>	Adjusted R <sub>2</sub>	b	S.E.b	$\beta$	t	Sig.
การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )	0.63	0.39	0.39	0.26	0.10	0.25	2.59**	0.01
พัฒนาตนเอง ( $X_3$ )	0.65	0.42	0.42	0.34	0.08	0.34	4.18**	0.00
การสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ )	0.66	0.44	0.43	0.44	0.11	0.45	4.21**	0.00
การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ )	0.68	0.46	0.45	0.35	0.10	0.35	3.50**	0.00

$$\alpha = 1.242 \quad S.E.est = \pm 0.49543$$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 35 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 8 ด้าน พบว่า มีจำนวน 4 ด้านที่ สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านงานงบประมาณ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) ด้านพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) ด้านการ สื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) และด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) โดยมีค่า สัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.63 ด้านพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) โดยมีค่า สัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.65 ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.66 และด้านการวิเคราะห์และ สังเคราะห์ ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.68 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ได้ร้อยละ 45 และมีความ คลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.49543$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y'_3 = 1.242 + 0.26X_8 + 0.34X_3 + 0.44X_6 + 0.35X_5$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z'_3 = 0.25Z_8 + 0.34Z_3 + 0.45Z_6 + 0.35Z_5$$

### ตอนที่ 3 แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ผลการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ทั้ง 8 ด้าน พบว่า มี 5 ด้าน สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) ด้านพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ ) ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )

แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ในด้านที่ต้องนำไปหา แนวทางพัฒนา ซึ่งผู้วิจัยนำ สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ

โรงเรียน จำนวน 5 ด้าน จัดทำแบบสัมภาษณ์ เพื่อไปหาแนวทางพัฒนาโดยการสัมภาษณ์

ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน จากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางพัฒนา  
ดังนี้

1. สรุปรูปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการสื่อสารและการ  
จูงใจ ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ดังกล่าวสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีองค์ความรู้มีวิธีการและหลักในการ  
สื่อสารเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและการจูงใจในโรงเรียนและองค์กรไว้อย่างชัดเจน...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2565)

“ผู้บริหารโรงเรียนควรมีหลักการสื่อสารที่ดีเพื่อกำหนดเป้าหมาย  
ที่ชัดเจน กำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ และการวัดผลการปฏิบัติงาน การเทียบงาน  
การเทียบวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ  
และการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์และเกิด  
ประสิทธิผลสูงสุดต่อผู้เรียน ต่อโรงเรียน ต่อชุมชนท้องถิ่น...”

(ธวัชชัย ไพโหล, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2565)

“ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริม สนับสนุนครู นักเรียน  
ด้านความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออก เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม  
ให้ทุกฝ่ายได้ร่วมวางแผนเพื่อพัฒนาองค์กร เป็นสังคมกัลยาณมิตร ทำงานอย่างมีความสุข  
มีความสามัคคี...”

(วิชาญ เกษเพชร, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“ผู้บริหารโรงเรียนควรทำความเข้าใจวัฒนธรรมในปัจจุบัน  
และความท้าทายที่ต้องเผชิญ การสร้างค่านิยมที่ดีร่วมในองค์กร การวางแผนและการ  
สร้างกลยุทธ์สู่การปฏิบัติงาน การสร้างการมีส่วนร่วม มอบบทบาทและให้ความสำคัญ  
ในฐานะสมาชิกของทีมงาน การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดวัฒนธรรม  
องค์กรที่ดีตาม ประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนางาน...”

(ชลาวุธ สามาอาพัฒน์, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่ม

ความสำเร็จของงาน...”

(ประพิณพัคตร์ ชูระนนท์, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องมีจุดยืน มีทักษะในการสื่อสาร สร้างความเข้าใจ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ภายใต้คุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมประเพณี อันดีงามขององค์กร การดำเนินการ PLC ให้เกิดการฝังรากลึก...”

(สุกิจ ศรีพรหม, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อให้งาน บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์...”

(ภิญญา ทองเหลา, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีทักษะในการสื่อสารที่ดี มีองค์ความรู้ ใหม่ ๆ อยู่เสมอและแนะนำวิธีการทำงานแก่เพื่อนร่วมงานได้ทุกเรื่องเมื่อเกิดปัญหา...”

(ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน อันจะทำให้เกิดผลได้จริง...”

(นาถฤดี หลักทอง, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรนำผลการปฏิบัติงานมาใช้พัฒนางาน อย่างเป็นระบบ...”

(กวิณนาฏ เสียงเลิศ, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

จากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนา ดังนี้

ตาราง 36 การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ด้านการสื่อสารและการจูงใจ

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลโรงเรียน	ไวยา ภาวะบุตร	อรรถชัย ไพไธล	วิภาณี เกษเพชร	ชลาวัณย์ สามีอาพัฒนา	ประพัฒน์พัทธ์ ฐระนนท์	สุกิจ ศรีพรหม	ภิญโญ ทองเหลา	ณรงค์ฤทธิ์ เคนไชยวงศ์	นาถฤดี หล้าทอง	กนิษฐาณัฐ เสียงเลิศ	รวม
1. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีองค์ ความรู้และหลักในการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และการจูงใจในโรงเรียน และองค์กร	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓		7
2. ผู้บริหารโรงเรียนควรมี หลักการสื่อสารที่ดีเพื่อ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน	✓								✓	✓	3
3. ผู้บริหารโรงเรียนควร ส่งเสริม สนับสนุนครู นักเรียน ด้านความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิดกล้าทำ กล้าแสดงออก	✓	✓			✓			✓	✓		5
4. ผู้บริหารโรงเรียนควรทำ ความเข้าใจวัฒนธรรม ในปัจจุบัน		✓	✓					✓			3
5. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการ นำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้เพื่อ เพิ่มความสำเร็จของงาน	✓		✓	✓					✓		4

ตาราง 36 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา สมรรถนะของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล โรงเรียน	โชทยา ภาวะบุตร	ศิวชัย ไพโรจน์	วิษณุ เกษเพชร	ชลาวุธ สยามาพัฒนา	ประพิณพัทธ์ สุระนนท์	สุกิจ ศรีพรหม	ธิญญา ทองเหลา	ณรงค์ชัย เคนไชยวงศ์	นาถฤดี หล้าทอง	กวิณมาญ เสียงเลิศ	รวม
6. ผู้อำนวยการ สถานศึกษาต้องมีจุดยืน มีทักษะในการสื่อสาร สร้างความเข้าใจ ปฏิบัติ ตนเป็นแบบอย่างที่ดี			✓			✓		✓			3
7. ผู้อำนวยการ สถานศึกษาต้องสร้าง ความเข้าใจ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี	✓		✓			✓		✓			4
8. ผู้บริหารโรงเรียนควรมี เป้าหมายในการปฏิบัติงาน			✓		✓			✓			3
9. ผู้บริหารโรงเรียนควรมี ทักษะในการสื่อสารที่ดี มีองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอและแนะนำวิธีการ ทำงานแก่เพื่อนร่วมงาน	✓			✓			✓				3
10. ผู้บริหารโรงเรียน ควรส่งเสริมการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจนอันจะทำให้ เกิดผลได้จริง		✓			✓			✓		✓	4

จากตารางที่ 36 วิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. ด้านการสื่อสารและการจูงใจ



1.1 บริหารโรงเรียนควรมีองค์ความรู้วิธีการและหลักในการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและการจูงใจในโรงเรียนและองค์กรไว้อย่างชัดเจน

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีหลักการสื่อสารที่ดีเพื่อกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ และการวัดผลการปฏิบัติงาน การเทียบงาน การเทียบวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ และการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อผู้เรียน

2. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการพัฒนาตนเอง ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังคำสัมภาษณ์ดังนี้

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองเข้ารับการอบรม ฝึกฝนทักษะ ความรู้ให้กับตนเองอยู่เสมอ...”

(ไชยา ภวะบุตร, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ทั้งในโรงเรียนและชุมชน มีการจัดอบรมหรือส่งเสริมบุคลากรร่วมอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพและพัฒนางาน ...”

(ธวัชชัย ไพไธล, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริม สนับสนุน และสร้างเครือข่ายประสานงานระหว่างองค์กรในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของหน่วยงาน...”

(วิชาญ เกษเพชร, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีส่วนร่วมคิด ทำ และตัดสินใจในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ให้คำแนะนำในการเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหา และนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้วางแผนเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง...”

(ชลารุช สามาอาพัฒน์, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีคิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ จะต้องคิดหาวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ อยู่เสมอ...”

(ประพิณพัทธ์ ฐระนนท์, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร  
สามารถที่จะเป็นแบบอย่างที่ดี ในการประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เป็น  
แบบอย่าง ไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่การงาน แสวงหาผลประโยชน์ ให้ตนเองไม่ว่าจะทางตรง  
หรือทางอ้อม...”

(สุกิจ ศรีพรหม, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีเพิ่มพูนวิสัยทัศน์ นักบริหารมืออาชีพ  
จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล สามารถมองเห็นภาพ ในอนาคตและแนวทาง  
ที่จะแก้ไขปัญหาคือเป็นอย่างไร...”

(ภิญโญ ทองเหลา, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความพร้อมทางด้านข้อมูลข่าวสาร  
สารสนเทศ (Command of Basic Facts) ต้องรู้ความเคลื่อนไหว ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและ  
นอกองค์กร โดยมีข้อมูลและสารสนเทศ ช่วยในการดำเนินการและบริหารงานให้บังเกิด  
ประสิทธิภาพสูงสุด...”

(ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรู้ทางวิชาชีพ (Relevant  
Professional Knowledge) เป็นความรู้ที่รวมถึงความรู้ทางเทคนิค เช่น เทคโนโลยี  
สารสนเทศ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ทางการบริหาร เช่น หลักการทฤษฎีการบริหาร  
การวางแผน การจัดองค์กร หลักสูตร การสอน การวัดผลประเมินผลอย่างต่อเนื่อง...”

(นาถฤดี หลักทอง, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรู้เท่าทันในสถานการณ์  
(Continuing Sensitivity to Events) สามารถปรับตัวและสนอง ได้ฉับไวและต่อเนื่องกับ  
สถานการณ์รอบด้าน และดำเนินบทบาทได้อย่าง เหมาะสม รวดเร็ว และเข้าใจความรู้สึก  
ของคนรอบข้าง...”

(กรวินาฏ เสียงเลิศ, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

ตาราง 37 การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนครด้านการพัฒนาตนเอง

แนวทางการพัฒนา สมรรถนะของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล โรงเรียน	ไชยา ภาวะบุตร	ชัชชัย ไพฑูริ	วิชาญ เกษเพชร	ชลาวัณ สามาอาพัฒนา	ประพัฒน์พัทธ์ ฐระนันท	สุกิจ ศรีพรหม	ภิญโญ ทองเหลา	ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์	นาถดี หัสกาทอง	กริณนาฏ เสียงเลิศ	รวม
1. ผู้บริหารโรงเรียนควร ตระหนักและให้ ความสำคัญกับการพัฒนา ตนเองเข้ารับการอบรม ฝึกฝนทักษะ	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓		7
2. ผู้บริหารโรงเรียน ควรสร้างองค์กรแห่งการ เรียนรู้	✓								✓	✓	3
3. ผู้บริหารโรงเรียน ควรส่งเสริม สนับสนุน และสร้างเครือข่าย การพัฒนาศักยภาพของ บุคลากรของหน่วยงาน	✓	✓			✓			✓	✓		5
4. ผู้บริหารโรงเรียนควรมี ส่วนร่วมคิด ทำ และตัดสินใจในการพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง		✓	✓					✓			3
5. ผู้บริหารโรงเรียนควรมี คิดสร้างสรรค์วิธีการ ทำงานใหม่ ๆ	✓		✓	✓							3

จากตาราง 37 วิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนา ดังนี้

## 2. ด้านการพัฒนาตนเอง

2.1 บริหารโรงเรียนควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองเข้ารับการอบรม ฝึกฝนทักษะ ความรู้ให้กับตนเองอยู่เสมอ

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ทั้งในโรงเรียนและชุมชน มีการจัดอบรมหรือส่งเสริมบุคลากรรวมอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพและพัฒนางาน

3. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ดังกล่าว ดังนี้

“...ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องส่งเสริมพลัง ความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ผ่านกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ต่าง ๆ เช่น การอบรม สัมมนา การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีโครงการ/นโยบายพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งเป็นรายบุคคลและทีมงาน ใช้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ PLC มีผู้รับผิดชอบโครงการพัฒนาบุคลากร มีการติดตาม ประเมินผล การพัฒนาบุคลากร การให้ขวัญและกำลังใจที่ยุติธรรม มีการสร้างระบบเครือข่ายในการพัฒนาบุคลากร...”

(ธวัชชัย ไพไธล, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร โดยการส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรม ประชุมและสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อที่บุคลากรจะได้พัฒนาตนเองให้มีศักยภาพและทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน...”

(วิชาญ เกษเพชร, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างส่วนร่วมและการกระจายอำนาจ การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (ID-Plan) มีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรโดยใช้รูปแบบที่หลากหลายเหมาะสม เช่น การประชุม สัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ ประชุมออนไลน์ การปฏิบัติงานตามสภาพจริงโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม กระบวนการ PLC การกระจายอำนาจการติดตามประเมินทักษะการปฏิบัติงาน การสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน...”

(ชลวุธ สามาอาพัฒน์, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องเข้าใจหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่งเสริมความรู้ จิตใจ ทัศนคติการ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และผ่าน กระบวนการ PLC ในการช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร...”

(ประพิณพัทตร์ ชูระนนท์, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนสำรวจปัญหาของบุคลากรในองค์กร วางแผนแก้ไขการพัฒนาบุคลากร ดำเนินการพัฒนาบุคลากร และการติดตาม และประเมินผลการพัฒนาบุคลากร...”

(สุกิจ ศรีพรหม, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มพูน ประสบการณ์ ความรู้ เช่น การอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ มีการวางแผนการพัฒนาและกำกับติดตามผลการพัฒนา...”

(ภิญโญ ทองเหลา, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดง ความคิดเห็นในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผ่านกระบวนการวางแผนการพัฒนา และมีการนิเทศติดตามให้ความช่วยเหลือ...”

(ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคอยสนับสนุนให้บุคลากร ได้รับการ พัฒนาทุกรูปแบบ สร้างวิสัยทัศน์ร่วมและเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่ไม่ดีของผู้ร่วมงานให้เป็น คนที่สามารถพร้อมรับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา...”

(นาถฤดี หลักทอง, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ และให้การเสริมแรงบุคลากรที่เป็นต้นแบบในการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และมีความวิริยะอุตสาหะในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่แก่บุคลากรทั้งหลายให้เกิดผลดีแก่ทางราชการ...”

(กวิณนาฏ เสียงเลิศ, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

ตาราง 38 การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนครด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน	ไชยา ภภาวะบุตร	ชัชชัย ไพเทโส	ศิษยาณู เกษเพชร	ชลาวัณย์ สามาอาพัฒนา	ประพัฒน์พัทธ์ ชูระนนท์	สุกัญญา ศรีพรหม	ภิญญา ทองเหลา	นงศรัณย์ เคนไชยวงศ์	นาถฤดี หลักทอง	กวิณนาฏ เสียงเลิศ	รวม
1.1 ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องส่งเสริมพลังความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย			✓		✓	✓		✓	✓		5
2. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีโครงการ/นโยบายพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	✓								✓	✓	3
3. ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการ	✓				✓			✓	✓		4

พัฒนาบุคลากร										
--------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ตาราง 38 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา สมรรถนะของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล โรงเรียน	ไชยา ภาวะบุตร	ชัชชัย ไทเทิล	วิภาณี เกษเพชร	ชลลภาธ สามาอาพัฒนา	ประพัฒน์พัทธ์ ฐระนนท์	สุกัญ ศรีพรหม	ภิญโญ ทองเสลา	นงศรัณย์ เคนไชยวงศ์	นาถฤดี หล้าทอง	กวิณนาฏ เสียงเลิศ	รวม
4. ผู้บริหารโรงเรียนควร สร้างส่วนร่วมและการ กระจายอำนาจ พัฒนา บุคลากรโดยใช้รูปแบบ ที่หลากหลาย		✓	✓					✓			3

จากตาราง 38 วิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนา ดังนี้

### 3. ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

3.1 ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องส่งเสริมพลัง ความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ผ่านกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ต่าง ๆ เช่น การอบรม สัมมนา การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

3.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีโครงการ/นโยบายพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งเป็นรายบุคคลและทีมงาน ใช้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ PLC มีผู้รับผิดชอบโครงการพัฒนาบุคลากร มีการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาบุคลากร การให้ขวัญและกำลังใจที่ยุติธรรม มีการสร้างระบบเครือข่ายในการพัฒนาบุคลากร

4. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังคำสัมภาษณ์ดังนี้

“...ผู้บริหารโรงเรียนตั้งมีความสามารถในการคิดที่ตี  
องค์ประกอบต่าง ๆ มาหลอมรวมกันภายใต้โครงร่างใหม่อย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่  
ที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างไปจากเดิม...”

(ไชยา ภาวะบุตรชัชชัย, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างแนวคิดใหม่ เป็นการพัฒนาและคิดค้นแนวคิดใหม่ ถ้าเราสามารถคิดสังเคราะห์ได้ดี จะทำให้พัฒนาความคิดหรือสิ่งใหม่ ๆ ...”

(ธวัชชัย ไพโกล, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรจําแนกความเห็นในประเด็นปัญหาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและการจัดเก็บข้อโต้แย้งที่มีตรรกะที่สนับสนุนในแต่ละฝ่าย ...”

(วิชาญ เกษเพชร, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถในการประเมินข้อมูลและความเห็นอย่างมีระบบ มีเป้าหมายที่ชัดเจนและถูกต้องและด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพ...”

(ชลวรุธ สามาอาพัฒน์, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรใช้วิธีแก้ไขปัญหามากหลายมิติและหลายตรรกะมากกว่าการแก้แบบมิติเดียว ตรรกะเดียว หรือใช้ความรู้คิดยาวไปทางเดียว จะต้องใช้ความสามารถสร้างทางเลือกหลายทางที่นำไปสู่การชั่งใจตัดสินใจที่ปราศจากการเอนเอียง...”

(ประพิณพัทตร์ ชูระนนท์, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรกระบวนการทางจิตที่ใช้ในการวิเคราะห์หรือประเมินข้อมูล ข้อมูลดังกล่าวอาจเก็บรวบรวมจากการสังเกตการณ์ ประสบการณ์ การใช้เหตุผล หรือจากการสื่อความ การคิดวิเคราะห์ที่มีพื้นฐานของมันเป็นเองทางคุณค่าแห่งพุทธปัญญาที่ล้าลึกไปจากการแบ่งเรื่องราวโดยรวมถึง ความกระจ่างแจ้ง ความแม่นยำ การมีพยานหลักฐาน การครบถ้วนและการมีความยุติธรรม...”

(สุกิจ ศรีพรหม, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีกระบวนการที่มีเหตุผลและที่สะท้อนถึงการชั่งใจตัดสินใจในสิ่งต่าง ๆ กระบวนการนี้ให้ความสำคัญในความเป็นเอกเทศและกิ่งเอกเทศในการตัดสินใจ การคิดวิเคราะห์ยังรวมถึงความสามารถในการจัดการกับความ



คลุมเครือซึ่งเป็นเรื่องที่มีประจำในบทบาทและประสบการณ์ของมนุษย์ทั่วไป...”

(ภิญโญ ทองเหลา, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการสื่อสารภายในสถานศึกษา  
ที่ชัดเจน...”

(ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการพิจารณาแยกสิ่งใดสิ่งหนึ่งออก  
เป็นส่วน ๆ เพื่อทำ ความเข้าใจแต่ละส่วนให้แจ่มแจ้ง...”

(นาถฤดี หลักทอง, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการวิเคราะห์บททวนและปรับปรุง  
วิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อประสิทธิผลที่เกิดขึ้นของงาน...”

(กวินนาฏ เสียงเลิศ, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

ตาราง 39 การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนครด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์

แนวทางการพัฒนา สมรรถนะของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล โรงเรียน	ไชยา ภวะบุตร	ชัชชัย โพธิ์ใส	วิชาญ เกษเพชร	ชลาภุ สยามาพัฒนา	ประพิณพัทธ์ ชูระนนท์	สุกิจ ศรีพรหม	ภิญโญ ทองเหลา	ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์	นาถฤดี หลักทอง	กวินนาฏ เสียงเลิศ	รวม
1. ผู้บริหารโรงเรียนต้องมี ความสามารถในการคิด ที่ดัดองค์ประกอบต่าง ๆ มาหลอมรวมกันภายใต้ โครงร่างใหม่อย่างเหมาะสม	✓				✓			✓	✓		4
2. ผู้บริหารโรงเรียนควร สร้างแนวคิดใหม่ เป็นการพัฒนาและคิดค้น แนวคิดใหม่									✓	✓	2

3. ผู้บริหารโรงเรียนควร การจำแนกความเห็นใน ประเด็นปัญหาจากทุกฝ่าย		✓			✓				✓		3
---	--	---	--	--	---	--	--	--	---	--	---

จากตาราง 39 วิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนา ดังนี้

#### 4. ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์

4.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความสามารถในการคิดที่ดั่งองค์ประกอบต่าง ๆ มาหลอมรวมกันภายใต้โครงร่างใหม่อย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างไปจากเดิม

4.2 ผู้บริหารควรสร้างแนวคิดใหม่ เป็นการพัฒนาและคิดค้นแนวคิดใหม่ ถ้าเราสามารถคิดสังเคราะห์ได้ดี จะทำให้พัฒนาความคิดหรือสิ่งใหม่ ๆ ควบคู่การจำแนกความเห็นในประเด็นปัญหาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและการจัดเก็บข้อโต้แย้งที่มีตรรกะที่สนับสนุนในแต่ละฝ่าย

5. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการมีวิสัยทัศน์  
ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังคำสัมภาษณ์นี้ด้านกรมีวิสัยทัศน์

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณลักษณะที่โดดเด่น และเหมาะสม มีความรู้ในหลักการเชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรม จริยธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาในยุคใหม่เพื่อนำพาองค์กร ประสบความสำเร็จ...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องถ่ายทอดความรู้ วัฒนธรรม ฝึกทักษะ อาชีพ เสริมสร้างคุณธรรมอันพึงประสงค์เพื่อการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และฝึกทักษะชีวิตอันจำเป็นในการดำรงชีวิตให้กับนักเรียน สรรค์สร้างบุคลิกภาพทางสังคมให้แก่ นักเรียน เพื่อให้สามารถปรับตัวในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น...”

(ธวัชชัย ไพโหล, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรต้องมีวิสัยทัศน์ใน การที่จะทำให้อโรงเรียนเตรียมพร้อมที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนไปสู่อนาคตที่ต้องการ และสามารถแบ่งปันวิสัยทัศน์ไปพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(วิชาญ เกษเพชร, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีส่วนร่วมคิด ทำ และตัดสินใจในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ให้คำแนะนำในการเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหา

และนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้วางแผนเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง...”

(ชลวุธ สามาอาพัฒน์, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างหลักการทั้งเชิงบวก เชิงรุกและวิธีการ ดูแลเอาใจใส่ ต้องให้เวลาในการพบปะพูดคุยกับนักเรียน ครูและ ผู้ปกครองรับรู้ และคุณค่าของพวกเขาโดยการพัฒนา ความสัมพันธ์ที่แท้จริงให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องสร้างสุขภาพตนเอง สวัสดิการและระดับพลังงานให้พร้อมเสมออยู่เสมอ...”

(ประพิณพัทธ์ ธุระนนท์, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมี ความกล้าที่จะต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ ยากลำบาก ซึ่งสถานการณ์เหล่านี้มักจะอยู่ใน ความสงบเสมอ และมีความมั่นใจในการรักษาขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นในชุมชนโรงเรียน...”

(สุกิจ ศรีพรหม, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงความมุ่งมั่นและความทุ่มเท (dedication) อย่างจริงจัง เพื่อผลักดันให้กับ ครูและนักเรียนเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และอย่ายอมแพ้ (Never give up) เพื่อให้ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้...”

(ภิญโญ ทองเหลา, สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และมีส่วนร่วมของบุคลากรในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย...”

(นงครัตน์ เคนไชยวงศ์, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับ ผู้เรียน และบุคคลภายนอก เพราะ โรงเรียนเป็นศูนย์กลางทางการเรียน และกิจกรรม บรรยากาศ มีความสำคัญที่เอื้อต่อการเรียนการสอน...”

(นาถฤดี หลักทอง, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2565)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความก้าวหน้าในสังคม ซึ่งส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อ ความเป็นอยู่ของมนุษย์ในหลายด้านทำให้ทุกคนต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง...”

(กวิณนาฏ เสียงเลิศ, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2565)

ตาราง 40 การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อ  
ประสิทธิผลการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนครด้านการมีวิสัยทัศน์

แนวทางการพัฒนา สมรรถนะของผู้บริหาร ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผล โรงเรียน	ไชยา ภาวะบุตร	ชัชชัย ไทเทล	วิษญู เกษเพชร	ชลาวัณ สามาอาพัฒนา	ประพิณพัทธ์ คุระนงนที	สุกัญ ศรีพรหม	ภิญญา ทองเหลา	นงศรัณย์ เคนไชยวงศ์	นาถฤดี หลักทอง	กวิณนาฏ เสียงเลิศ	รวม
1. ผู้บริหารโรงเรียนควรมี คุณลักษณะ ที่โดดเด่น และเหมาะสม มีความรู้ ในหลักการเชิงทฤษฎี		✓			✓			✓	✓		4
2. ผู้บริหารโรงเรียน ต้องถ่ายทอดความรู้ วัฒนธรรม ฝึกทักษะอาชีพ เสริมสร้างคุณธรรม									✓	✓	2
3. ผู้บริหารโรงเรียน ควรต้องมีวิสัยทัศน์ในการ ที่จะทำให้โรงเรียน เตรียมพร้อมที่ดีที่สุด สำหรับนักเรียนไปสู่ อนาคตที่ต้องการ	✓							✓	✓		3

4. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีส่วนร่วมคิด ทำ และตัดสินใจในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง		✓	✓								2
--	--	---	---	--	--	--	--	--	--	--	---

จากตาราง 40 วิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนา ดังนี้

#### 5. ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์

5.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณลักษณะ ที่โดดเด่น และเหมาะสม มีความรู้ในหลักการเชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรม จริยธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาในยุคใหม่เพื่อนำพองค์กร ประสบความสำเร็จ

5.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีส่วนร่วมคิด ทำ และตัดสินใจในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ให้คำแนะนำในการเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหา และนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้วางแผนเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และขอเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งผู้วิจัย ได้สรุปผลการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะในการวิจัย

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน
3. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน

จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน

6. เพื่อหาอำนาจพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน

7. เพื่อหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

### สมมติฐานของการวิจัย

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก

2. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน

3. ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน

4. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันทางบวก

5. มีสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อย่างน้อย 1 สมรรถนะที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.1 ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2564 จำนวน 2,400 คน จาก 45 โรงเรียน จำแนกเป็น

1.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 83 คน

1.1.2 ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 3,017 คน

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2564 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง 333 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากจำนวนโรงเรียน 45 โรงเรียน โดยจำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 106 คน และครูผู้สอน จำนวน 227 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 333 คน และใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling)

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) จำนวน 333 ฉบับ ใช้สำหรับผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งค่าอำนาจจำแนกสมรรถนะของ



ผู้บริหารโรงเรียนมีค่าอำนาจจำแนก .25 ถึง .96 ค่าความเชื่อมั่น .97 และด้านประสิทธิผลโรงเรียนมีค่าอำนาจจำแนก .51 ถึง .87 ค่าความเชื่อมั่น .92

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยได้ส่งแบบสอบถามไปทุกโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างพร้อมกับขอความอนุเคราะห์ทางโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่งแบบสอบถามคืน โดยผู้วิจัยได้แนบซองเปล่าพร้อมติดแสตมป์จำหน่ายซองถึงผู้วิจัยโดยแจ้งระยะเวลาส่งคืนภายใน 15 วัน ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม กรณีที่ได้รับเอกสารไม่ครบหรือไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยเดินทางไปติดต่อขอรับแบบสอบถามด้วยตนเองเพื่อสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมเป็นกรณีไป ทั้งนี้เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่มีข้อมูลถูกต้อง สมบูรณ์และครบทั้งหมด

### 4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- 4.1 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ใช้สถิติหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
- 4.2 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 และ 3 กรณีสถานการณ์การดำรงตำแหน่ง ใช้สถิติทดสอบค่าทีแบบ สองกลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (Independent Samples t - test) กรณีขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการทำงาน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA)
- 4.3 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)
- 4.4 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณที่ละขั้นตอน (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีวิเคราะห์ Stepwise

**ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**

ผู้วิจัยนำผลการวิจัย ได้การคัดเลือกตัวแปรเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน เลือกด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน มาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน จากนั้นนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

## สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร สรุปผลการวิจัยดังนี้

### 1.1 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน และประสิทธิผลของโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.21$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

#### 1.1.1 สมรรถนะหลัก พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.23$ )

พิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\bar{X}= 4.23$ ) การพัฒนาตนเอง ( $\bar{X}= 4.20$ ) การบริการที่ดี ( $\bar{X}= 4.20$ ) การทำงานเป็นทีม ( $\bar{X}= 4.17$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ตามแผนปฏิบัติงาน ( $\bar{X}= 4.30$ ) ความตั้งใจ และเต็มใจในการให้บริการ ( $\bar{X}= 4.26$ ) การใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางาน ( $\bar{X}=4.25$ ) การวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจ ( $\bar{X}=4.24$ ) การจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ ( $\bar{X}=4.23$ ) ความรู้ความเข้าใจในการวางแผนปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบายและภารกิจ ( $\bar{X}=4.22$ ) ความรวดเร็วและความเสมอภาคในการให้บริการ ( $\bar{X}=4.18$ ) การศึกษาผลการให้บริการ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา ( $\bar{X}=4.18$ )

#### 1.1.2 สมรรถนะประจำสายงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.18$ )

พิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมีวิสัยทัศน์ ( $\bar{X}= 4.26$ ) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $\bar{X}= 4.19$ ) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $\bar{X}= 4.18$ ) การสื่อสารและการจูงใจ ( $\bar{X}= 4.17$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การกำหนดแนวคิด ทิศทางการปฏิบัติงานที่กว้างไกล ทันสมัย ( $\bar{X}=4.33$ ) การวิเคราะห์ความเหมาะสมของแผนงาน/โครงการ ในความรับผิดชอบ ( $\bar{X}=4.29$ ) การบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ และสถานการณ์ปัจจุบัน

1.2 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.15$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับ

ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ งานวิชาการ ( $\bar{X}= 4.23$ ) งานบริหารทั่วไป ( $\bar{X}= 4.16$ ) งานงบประมาณ ( $\bar{X}= 4.13$ ) และงานบริหารงานบุคคล ( $\bar{X}= 4.10$ ) ตามลำดับ

#### 1.2.1 งานวิชาการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.23$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ การส่งเสริมการเรียนรู้ให้นักเรียนได้เรียนรู้และได้ทำงานร่วมกันโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ( $\bar{X}=4.31$ ) การจัดการเรียนการสอนซ่อมเสริมให้กับนักเรียนที่มีปัญหาในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}= 4.29$ ) การนิเทศติดตามผลงานการดำเนินงานการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ( $\bar{X}= 4.27$ ) ตามลำดับ

#### 1.2.2 งานงบประมาณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.13$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ การระดมทรัพยากร เพื่อการศึกษา รวมทั้งดูแลบุคลากร การเงิน พัสดุ ทรัพย์สินของโรงเรียนให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ( $\bar{X}= 4.26$ ) การปฏิบัติงานตามที่ได้รับการกระจายอำนาจและมอบอำนาจ ( $\bar{X}=4.19$ ) การจัดทำแผนงบประมาณเพื่อเสนอขอจัดตั้งงบประมาณประจำปีของโรงเรียน ( $\bar{X}=4.14$ ) ตามลำดับ

#### 1.2.3 งานบริหารทั่วไป โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.16$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ การจัดกิจกรรมบริการสุชนอนามัยโภชนาการและกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง ( $\bar{X}=4.27$ ) การส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ( $\bar{X}=4.21$ ) การประเมินผลการดำเนินงานบริหารทั่วไปอย่างถูก ( $\bar{X}=4.20$ ) ตามลำดับ

#### 1.2.4 งานบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.10$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่สอดคล้องกับกฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ( $\bar{X}=4.23$ ) บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X}=4.18$ ) มีการจัดทำมาตรฐานภาระงานในโรงเรียน ( $\bar{X}=4.14$ ) ตามลำดับ

### 2. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า

2.1 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนจำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.2 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนจำแนก ตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็น สูงกว่า ผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดกลาง ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียน ขนาดกลาง มีความคิดเห็น ต่ำกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูผู้สอนจำแนก ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวม รายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง พบว่า โดยภาพรวม สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน ได้แก่ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสาร และการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสพการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็น สูงกว่าผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี แต่มีความคิดเห็น ต่ำกว่า ผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอน ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 20 ปี ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี มีความคิดเห็น ต่ำกว่าผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตาม สภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า

3.1 ประสิทธิภาพโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนจำแนก ตามสภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.2 ประสิทธิภาพโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและ ครูผู้สอนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน

โรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็น สูงกว่าผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดกลาง ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นต่ำกว่าผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.3 ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง โดยภาพรวม งานงบประมาณ งานบริหารทั่วไป พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็น สูงกว่าผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี แต่มีความคิดเห็นต่ำกว่าผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี มีความคิดเห็น ต่ำกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี ส่วนงานวิชาการ งานบริหารงานบุคคล ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวม (X) มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับประสิทธิภาพโรงเรียน โดยรวม (Y) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.767 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโดยรวม (X) มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับประสิทธิภาพโรงเรียน ทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 8 ด้าน พบว่า มีจำนวน 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ได้อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) ด้านพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ ) ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.77 ด้านพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.79 ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.80 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.81 และด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.81 ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ได้ร้อยละ 66 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.36557$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y't = 0.865 + 0.35X_6 + 0.30X_3 + 0.21X_7 + 0.28X_5 + 0.20X_8$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z't = 0.39Z_6 + 0.31Z_3 + 0.25Z_7 + 0.30Z_5 + 0.20Z_8$$

6. แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีจำนวน 5 ด้าน ที่ต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) ด้านพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ ) ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) โดยมีรายละเอียดดังนี้

6.1 ด้านการสื่อสารและการจูงใจ โดยผู้บริหารโรงเรียนควรมีองค์ความรู้ มีวิธีการและหลักในการสื่อสารเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและการจูงใจในโรงเรียน และองค์กรไว้อย่างชัดเจน และผู้บริหารโรงเรียนควรมีหลักการสื่อสารที่ดีเพื่อกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ และการวัดผลการปฏิบัติงาน การเทียบงาน การเทียบวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ และการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อผู้เรียน

6.2 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยผู้บริหารโรงเรียนควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองเข้ารับการอบรม ฝึกฝนทักษะ ความรู้ให้กับตนเอง อยู่เสมอผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ทั้งในโรงเรียนและชุมชน มีการจัดอบรมหรือส่งเสริมบุคลากรกรรวมอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ และพัฒนางาน ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริม สนับสนุน และสร้างเครือข่ายประสานงาน ระหว่างองค์กรในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของหน่วยงานและผู้บริหารโรงเรียน ควรมีส่วนร่วมคิด ทำ และตัดสินใจในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ให้คำแนะนำในการเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหา และนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้วางแผน เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6.3 ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้อง ส่งเสริมพลัง ความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมาย ผ่านกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ต่าง ๆ เช่น การอบรม สัมมนา การศึกษา ต่อในระดับที่สูงขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนควรมีโครงการ/นโยบายพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งเป็นรายบุคคลและทีมงาน ใช้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ PLC มีผู้รับผิดชอบโครงการพัฒนาบุคลากร มีการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาบุคลากร การให้ขวัญและกำลังใจที่ยุติธรรม มีการสร้างระบบเครือข่ายในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร โดยการส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรม ประชุมและสัมมนาทางวิชาการ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อที่บุคลากรจะได้พัฒนาตนเองให้มีศักยภาพและทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการปฏิบัติงาน

6.4 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยผู้บริหารโรงเรียนควรมี ความสามารถในการคิดที่ตีงองค์ประกอบต่าง ๆ มาหลอมรวมกันภายใต้โครงร่างใหม่ อย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างไปจากเดิม ควรสร้างแนวคิด ใหม่ เป็นการพัฒนาและคิดค้นแนวคิดใหม่ ถ้าเราสามารถคิดสังเคราะห์ได้ดี จะทำให้ พัฒนาความคิดหรือสิ่งใหม่ ๆ ควรการจำแนกความเห็นในประเด็นปัญหาจากทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้องและการจัดเก็บข้อโต้แย้งที่มีตรรกะที่สนับสนุนในแต่ละฝ่าย

6.5 ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณลักษณะ ที่โดดเด่น และเหมาะสม มีความรู้ในหลักการเชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรม จริยธรรม

และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาในยุคใหม่เพื่อนำพาคณะกร ประกอบ  
ความสำเร็จ ถ่ายทอดความรู้ วัฒนธรรม ผูกทักษะอาชีพ เสริมสร้างคุณธรรมอันพึง  
ประสงค์เพื่อการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และฝึกทักษะชีวิตอันจำเป็นในการดำรงชีวิต  
ให้กับนักเรียน สรรค์สร้างบุคลิกภาพทางสังคมให้แก่ นักเรียน เพื่อให้สามารถปรับตัวใน  
การติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ผู้บริหารโรงเรียนควรมีส่วนร่วมคิด ทำ และตัดสินใจในการ  
พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ให้คำแนะนำในการเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหา  
และนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้วางแผนเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
โรงเรียน และครูผู้สอน ผู้วิจัยอภิปรายผลตามผลการวิจัย ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน และประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
และครูผู้สอน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหาร  
โรงเรียนมีการศึกษาผลการให้บริการเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา มีความเสมอภาค  
ในการให้บริการ การจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ  
การนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติงานการปฏิบัติงานให้บรรลุ  
เป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ นพดลย์ เพชระ (2559, หน้า 14) ได้ให้  
ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง ลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีผลทำให้บุคคล  
นั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดี ส่งผลให้องค์กรพัฒนาขึ้นตามเป้าประสงค์  
สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปัทมา เพือกสีทอง (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง  
ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล  
โรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล  
โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิฑูล ไชยศิริ (2560,  
บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่องสมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนบรือวิทยาคาร การศึกษานี้มีความมุ่งหวังเพื่อศึกษาและ  
เปรียบเทียบความ คิดเห็นของครู โรงเรียนบรือวิทยาคารเกี่ยวกับสมรรถนะหลักทางการ



บริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) ด้านการพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ภาสกร หมั่นสา (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ตามความเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน พบว่า โดยภาพรวมและ รายด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนมีการจัดทำแผนการจัดการ เรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการที่ชุมชนต้องการอย่างต่อเนื่อง การระดม ทรัพยากร ทุนเพื่อการศึกษา รวมทั้งดูแลบุคลากร การเงิน พัสดุ ทรัพย์สินของโรงเรียน ให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ มีการยกย่อง เชิดชูเกียรติ ครูและบุคลากร ทางการศึกษา ที่มีผลงานดีเด่นเป็นประจำ จัดกิจกรรมบริการชุมชนน่ายกย่องและการ และกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิริวรรณ เหล่าหวาน (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ พลังอำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลการวิจัยพบว่าการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก 2. ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ พัทธิโรจน์ กมลโรจน์ศิริ (2557, หน้า 12) สรุปว่า ประสิทธิผลโรงเรียนหมายถึง ผลที่เกิดจากการกำหนดนโยบาย และแนวปฏิบัติของโรงเรียนที่ทำให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านพุทธิศึกษา จริยศึกษา และการปฏิบัติ ส่งผลให้นักเรียนเกิดการพัฒนาทั้งทางร่างกาย อารมณ์สังคม และสติปัญญา มีลักษณะนิสัย มีทักษะ มีบุคลิกภาพและมีเจตคติที่เหมาะสมกับการ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุขสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เขษมสร ไข่งศรี (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ผลการวิจัย พบว่า

การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษา เขต 41 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก  
 โดยค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน  
 และมาตรฐานการศึกษา ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านการแนะแนว ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการ  
 บริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษา เขต 41 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก  
 โดยค่าเฉลี่ยมาก คือ ด้านครูผู้สอนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านสื่อวัสดุ อุปกรณ์และ  
 เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สอดคล้องกับลัดดา อ่ำสอาด (2556, หน้า 39) กล่าวไว้ว่า  
 ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินงานจัดการศึกษา  
 ของโรงเรียนเอกชน ตามภารกิจในแผนกลยุทธ์ บรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์  
 ประกอบด้วย ความสำเร็จ 4 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จด้านผู้รับบริการ ความสำเร็จ  
 ด้านการเงิน ความสำเร็จด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และความสำเร็จด้านกระบวนการ  
 ภายใน และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิรัตน์ พงษ์มิตร (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย  
 เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักเขตพื้นที่  
 การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านผู้บริหาร ด้านครู  
 ด้านหลักสูตร ด้านบรรยากาศ ด้านทรัพยากร และด้านนักเรียน ส่งผลต่อประสิทธิผลของ  
 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
 ประสิทธิภาพการบริการของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
 เขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตาม  
 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า

2.1 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ตามสภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า  
 โดยภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนและ  
 ครูผู้สอนมีการรับรู้เกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารในปัจจุบันหลายช่องทางได้แก่ การอบรม  
 สัมมนา ในรูปแบบปกติและแบบออนไลน์ อีกทั้งยังมีสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถศึกษา  
 ความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารได้ทุกที่ทุกเวลาตามที่ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน  
 ต้องการ และในปัจจุบันมีการเสริมสร้างสมรรถนะตามการประเมิน ข้าราชการครูและ  
 บุคลากรทางการศึกษา ว.ปา ทำให้การรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนไม่แตกต่างกัน

สอดคล้องกับ ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2558, หน้า 8) ที่กล่าวไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะ ความสามารถของบุคคลที่แสดงออกมาในเชิงพฤติกรรม ที่ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานหรือ กระทำสิ่งต่าง ๆ ได้ตามมาตรฐานและส่งผลให้องค์การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้ตามวัตถุประสงค์ ประสงค์ ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ ซึ่งสามารถวัดและ สังเกตเห็นได้ว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ทักษะและลักษณะอื่น ๆ ที่โดดเด่นกว่าบุคคล อื่น ๆ ในองค์การ และสอดคล้องกับ ทิพวัลย์ อ่างคำ (2561, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาสมรรถนะ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ผลการศึกษาพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศ มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือพบว่า โดยภาพรวมสมรรถนะ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.84) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีสมรรถนะ ทางการบริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.87) รองลงมาคือ สมรรถนะตามตำแหน่งงาน ( $\bar{X}$  = 4.86)

2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของ ผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ไม่แตกต่างกัน 3) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาภาคเหนือที่มีขนาดแตกต่างกัน

2.2 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวม รายด้านและรายข้อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ โรงเรียนที่มีบุคลากรจำนวนมากจะต้องมีระบบในการบริหารที่มีความ รัดกุมมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก และต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ และประสบการณ์ในการบริหารงานที่มาก เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษามี ประสิทธิภาพสูง เนื่องจากปัญหาและอุปสรรคในการบริหารของโรงเรียนขนาดใหญ่ก็จะมี มากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ความใกล้ชิดและความเป็นกันเองในการบริหาร ก็มีเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานด้วยกันเป็นส่วนใหญ่ แต่ในขณะเดียวกันโรงเรียนขนาดเล็ก จะมีความเป็นกันเองในการบริหารงาน และเข้าถึงผู้บริหารได้ดีกว่าโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ สอดคล้องกับ พรพนา พาโคกทม (2553, หน้า 9-10) กล่าวว่าสมรรถนะ คือ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จ สูงกว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ดังนี้ 1) ความรู้

(Knowledge) คือ สิ่งที่ต้องการต้องการให้ “รู้” เช่น ความรู้ความเข้าใจ ในกฎหมายปกครอง  
 2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการต้องการให้ “ทำ” เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยี  
 การบริหารสมัยใหม่ เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความ  
 ชำนาญในการใช้งาน และ 3) พหุตินิสัยที่พึงปรารถนา (Attributes) คือ สิ่งที่ต้องการต้องการ  
 ให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กรและความมุ่งมั่นในความสำเร็จ  
 สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกลงไปในชีวิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมี  
 อยู่แล้วจะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่ต้องการ และสอดคล้องกับ คู่มือการ  
 กำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน (2553, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า  
 หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะเฉพาะตามหน้าที่ปฏิบัติ  
 ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันตามสายงาน หน่วยงาน และส่วนราชการ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถ  
 ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

2.3 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน  
 พบว่า โดยภาพรวม รายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจ  
 เป็นเพราะ ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่าจะมองปัญหา  
 ได้ดีและรอบด้านกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย  
 เนื่องจากประสบการณ์จะทำให้เกิดการเรียนรู้และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ดี ซึ่งปัญหาอาจจะ  
 ได้พบเจอซ้ำ ๆ และเคยแก้ไขปัญหามาก่อนและมีทางเลือกในการดำเนินการแก้ไขที่  
 หลากหลายตามบริบทของพื้นที่ ตามบุคคล และมีเครือข่ายทางการบริหารช่วยเหลือ  
 ซึ่งผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยอาจจะแก้ไขปัญหาได้  
 แต่ส่วนใหญ่ต้องใช้ระยะเวลา และอาจจะขาดเครือข่ายที่คอยให้การช่วยเหลือ ทำให้มี  
 ความคิดเห็นแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้อง นพดลย์ เพชระ (2559, หน้า 14) ที่กล่าวไว้ว่า  
 สมรรถนะไว้ว่า หมายถึง ลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงาน  
 ในความรับผิดชอบของตนได้ดี ส่งผลให้องค์กรพัฒนาขึ้นตามเป้าประสงค์โดยภาพรวม  
 รายด้านและรายข้อ ไม่แตกต่างกัน ตามขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวม รายด้านและ  
 รายข้อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง  
 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นสูงกว่า ผู้บริหาร  
 โรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดกลาง ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียน  
 ขนาดกลาง มีความคิดเห็น ต่ำกว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนขนาดใหญ่/  
 ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตาม ประสบการณ์

ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวม และรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า

3.1 ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามสภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยภาพรวม และรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ โรงเรียนขนาดใหญ่มีบุคลากรมาก ดังนั้นในการปฏิบัติงานจึงได้รับผิดชอบงานเฉพาะงานทำให้งานมีประสิทธิภาพมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กที่มีบุคลากรจำนวนน้อยและจำกัด บุคลากรหนึ่งคนอาจต้องได้รับผิดชอบงานหลายงาน ทำให้งานมีประสิทธิภาพน้อย ทำให้ความคิดเห็นแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับ พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์ (2563, บทคัดย่อ) ที่ได้ ศึกษายการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีสถานภาพตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็น แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.2 ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในแต่ละโรงเรียนมีจำนวนบุคลากรตามขนาดของโรงเรียนที่ไม่เท่ากันซึ่งอาจทำให้ การปฏิบัติงานล่าช้า เกิดประสิทธิผลไม่เท่ากัน มีการรับรู้ต่างกัน สอดคล้องกับ สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, หน้า 41) ที่กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนเป็นความสามารถ ในการบริหารโรงเรียนที่ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับ

สิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับ วัชพงษ์ อุ้ยวงศ์ (2561, บทคัดย่อ) ที่ศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการศึกษาพบว่าประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับ วิมาลย์ สีทอง (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาพบว่าประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและประเภทโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.3 ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่าโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีการรับรู้ต่างกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาคิดว่าตนเองมีการรับรู้มากกว่าครูผู้สอน เนื่องจากได้รับความรู้ ผ่านการประชุม สัมมนา เยอะกว่าครูผู้สอน และอีกทั้งเป็นผู้ที่คอยให้คำปรึกษาหารือในทุกด้านของสถานศึกษา จึงมีความคิดเห็นแตกต่างจากครู ซึ่งสอดคล้องกับ นิษานันท์ ราวัน (2560, หน้า 41) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานด้านกระบวนการบริหารจัดการเรียนการสอน การนิเทศภายในโรงเรียน การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์การดำเนินงานของโรงเรียน หรือตามขอบข่ายงานทั้ง 4 ด้านในการบริหารงานของโรงเรียน สอดคล้องกับ ณรงค์ฤทธิ์ นามเหลา (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงาน และครูผู้สอน จำแนกตามที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน โรงเรียนที่ปฏิบัติงาน ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับ สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล

โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการศึกษา  
ประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตาม  
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
ที่ระดับ .01

4. ความสัมพันธ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็น  
ของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน พบว่า ตัวแปรที่ศึกษาส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กัน  
ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารและ  
ครูผู้สอนคิดเห็นตรงกันว่าถ้าสมรรถนะของผู้บริหารดีจะส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
ที่ดีตามด้วย เพราะสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนา  
ตนเอง ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ และด้านอื่น ๆ  
ด้านซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของวิรัตน์ พงษ์มิตร (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย  
เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านผู้บริหาร ด้านครู  
ด้านหลักสูตร ด้านบรรยากาศ ด้านทรัพยากร และด้านนักเรียน ส่งผลต่อประสิทธิผล  
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมอยู่ใน  
ระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน  
3.1) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนกับประสิทธิผลการ  
บริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า  
ปัจจัยด้านบรรยากาศ ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านครูผู้สอน  
ปัจจัยด้านนักเรียน และปัจจัยด้านหลักสูตร มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับมาก

5. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
และครูผู้สอน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
และครูผู้สอน ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 8 ด้าน พบว่า มีจำนวน 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ได้อย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ )

ด้านพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $X_7$ ) ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน เห็นความสำคัญในการ สื่อสารและการจูงใจ ด้านพัฒนาตนเอง ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ การมีวิสัยทัศน์ จึงทำให้สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวม ทั้ง 5 ด้าน สามารถพยากรณ์ได้ดีที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ วิรัตน์ พงษ์มิตร (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านผู้บริหาร ด้านครู ด้านหลักสูตร ด้านบรรยากาศ ด้านทรัพยากร และด้านนักเรียน ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

3.1) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศ ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านครูผู้สอน ปัจจัยด้านนักเรียน และปัจจัยด้านหลักสูตร มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับมาก กับประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.2) การสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหาร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยใช้ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นตัวพยากรณ์ พบว่า ปัจจัยด้านหลักสูตร ( $X_6$ ) ปัจจัยด้านทรัพยากร ( $X_5$ ) ปัจจัยด้านผู้บริหาร ( $X_1$ ) ปัจจัยด้านนักเรียน ( $X_3$ ) และปัจจัยด้านครูผู้สอน ( $X_2$ ) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ( $R$ ) เท่ากับ .882 สามารถรวมพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ได้ร้อยละ 77.80 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นภัทร ทรัพย์ชม (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ตัวพยากรณ์ที่ดีในการพยากรณ์ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_1$ )



ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ( $X_3$ )  
ด้านการให้การสนับสนุน ( $X_5$ ) และด้านการจูงใจ ( $X_6$ )

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ด้านพัฒนาตนเอง ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ และด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษา และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนา ในรูปแบบต่าง ๆ รองลงมาคือ การมีวิสัยทัศน์ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ ดังนั้นควรมีการส่งเสริมสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านดังกล่าว เพื่อให้ประสิทธิผลโรงเรียนมีประสิทธิภาพ

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ในด้านสมรรถนะหลัก คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาตนเอง การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม ตามลำดับ ส่วนด้านสมรรถนะประจำสายงาน คือ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การสื่อสารและการจูงใจ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ และการมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลควรมีการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และเสริมสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน เพื่อให้สามารถนำไปพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรนำสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ไปทำการวิจัยในรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ต่อไป

2.2 ควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน เช่น วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพื่อเป็นสารสนเทศในการใช้ข้อมูลในการพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียน

2.3 ควรศึกษาสมรรถนะหลักของครู เช่น ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มความสำเร็จของงาน เพื่อเพิ่มพูนความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อทำให้ได้ผลการวิจัยที่หลากหลาย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อประสิทธิผลในโรงเรียน

2.4 ควรศึกษาสมรรถนะประจำสายงานของครู ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่หลากหลายซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานภายในโรงเรียนต่อไป

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กนก ศิริมี. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*, 7(2), 53-60
- กนกวรรณ สารโป. (2558). สภาพและปัญหาการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- กระทรวงมหาดไทย กรมการปกครอง. (2549). *ความรู้เรื่องสมรรถนะและการกำหนดสมรรถนะประจำตำแหน่งปลัดอำเภอ*. กรุงเทพฯ: กรมการปกครอง.
- กระทรวงมหาดไทย. (2549). *เอกสารความรู้เรื่องสมรรถนะและการกำหนดสมรรถนะประจำตำแหน่งปลัดอำเภอ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย*. (เอกสารประกอบการประชุม). กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- ขจรศักดิ์ ศิริมัย. (2553). *เรื่อนำรู้เกี่ยวกับสมรรถนะ*. (เอกสารประกอบคำสอน). กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- เชชมสร โข่งศรี. (2558). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- จำลอง โคตรพัฒน์ (2555). *สภาพปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จิตติพร จิตตรี. (2557). *ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครศรีธรรมราช.

- จิรวดี กระแสโลม. (2557). การศึกษาการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1: กรณี  
โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม:  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จิระ อกศิลป์. (2552). คู่มือเตรียมสอบผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ  
สถานศึกษาสังกัด สพฐ. ชัยภูมิ: ศูนย์ตีว อ.จิระติวเตอร์.
- เจษฎา นกน้อย. (2552). แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพฯ:  
ว.พรินท์ (1996).
- ณัฐา สันถวาน. (2554). การพัฒนาตัวชี้วัดสมรรถนะของครูผู้สอนห้องเรียนเด็กพิเศษ  
เรียนร่วมโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 2.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ณรงฤทธิ์ นามเหล่า. (2560). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ดวงหทัย ฐูปบุตร. (2555). ศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และความต้องการ  
จำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัยรังสิต:  
การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
กรุงเทพมหานคร. วารสารครุศาสตร์, 12(7), 2425-2434.
- ธนภัทร วันทาพงษ์. (2559). ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด.  
วารสารบัณฑิตศึกษา, 13(60), 141-149.
- ธนัสสรณ์ พลอยทับทิม. (2559). การศึกษาสภาพสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- চারীর্তন গলয়নী. (2556). ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- นพดลย์ เพชระ. (2555). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของครูโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมแบบ AIC โรงเรียนวัดโคกทราง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- นพมาศ อินงาม. (2557). การศึกษาการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3: กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นภัทร ทรัพย์ชม. (2557). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นิรัชกร ทองน้อย. (2556). การพัฒนาระบบการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นิยม ณะกาแก้ว. (2554). สมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยการศึกษาเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปวีณา ฉุยกลม. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน. สังกัดเมืองพัทยา. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
- ปิยนุช คำพินิจ. (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระราชทานในจังหวัดศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล. (2549). *การค้นหาและวิเคราะห์เจาะลึก Competency ภาคปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เอชอาร์เซ็นเตอร์.
- พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์รักษ์ (2563). ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*, 8(32),168–181.
- พรทิพย์ บุญณะ. (2555). *การพัฒนาสมรรถนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- พรพนา พาโคกทม. (2553). *สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พร้อมพิไล บัวสุวรรณ. (2562). *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1*. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*, 6(3),185–192
- พลสันต์ โพธิ์ศรีทอง. (2549). *บนเส้นทางที่สร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: เอส แอนด์ จี กราฟ พิค.
- พัชรินทร์ ปัญจมณี. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี. *โรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดปทุมธานี*, 3(2),1–10
- พัทธโรจน์ กมลโรจน์สิริ. (2557). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พิมลพรรณ गुลาสา. (2558). *สภาพปัญหาและแนวทางในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พิศิษฎ์ แสงสุพิน. (2553). *สมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มหาสารคาม เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.



- ภัทรพร อะพรรัมย์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอกบินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2550). การจัดการและการบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภูวิศา ชูชัยญะ. (2556). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอัครกุ่มป์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รสสุคนธ์ ถิ่นทวี. (2555). ประสิทธิภาพโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัตนา ตั้งศิริชัยพงษ์. (2555). สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน และโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ อิทธิพลของสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารครุศาสตร์, 40(1), 87-99
- รัศมี สีหะนันท์. (2551). การประเมินสมรรถนะความเป็นครู ของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- รุ่งรัชชดาพร เวหะชาติ. (2550). การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ลัดดา อ่ำสอาด. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- วรรณชัย จองแก. (2559). การปฏิบัติตามสมรรถนะประจำสายงานของครู โรงเรียนวังเหนือวิทยา อำเภอวังเหนือ จังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วานิชย์ สาขามุละ. (2549). ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- วิมลรัตน์ ศรีสำอังก์. (2558). สมรรถนะหลักทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 5(2), 80-87
- วิรัตน์ พงษ์มิตร. (2557). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิมาน สีทอง. (2563). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิมาน วรรณคำ. (2553). *การพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. ดุษฎีนิพนธ์ ค.ด. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. (2557). *คู่มือการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- ลัดตบุษย์ โพธิ์รุท (2564). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*, 10(38), 42-50
- สำนักงานข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือสมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20. (2560). *แผนและนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20*. อุตรดิตถ์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2548). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2555). *รายงานการสังเคราะห์สถานการณ์และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.

- สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ. (2554). *คู่มือเส้นทางครุมี้ออาชีพสำหรับครูผู้ช่วย*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สุนันทา เลานันท์. (2556). *การพัฒนาองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ดีดี บุ๊คส์โตร์.
- สุรัชย์ พรหมพันธุ์. (2554). *ข้าทะเลสมรรถนะเพื่อการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส.
- สุระศักดิ์ พอกสูงเนิน. (2562). *สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1*. *วารสารบัณฑิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามวารสารศึกษาศาสตร์*, 17(1), 44–51
- สุริพร โพธิ์ภักดี. (2558). *สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12*. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*, 8(1), 47–53.
- สุวิมล ศรีรงค์. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- โสภิต ม่วงทอง. (2555). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ในภาคตะวันออก*. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*, 7(1), 18–19.
- อานนท์ ศักดิ์วีระวิทย์. (2547). *แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency: เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง*. *Chulalongkon Review*, 16: 57–72.
- อารีวรรณ น้อยดี. (2553). *การศึกษาศมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- Adegbemile, Oluwadare. (2011). Principals' Competency Needs for Effective Schools' Administration In Nigeria. Nigeria: *Journal of Education and Practice*. Vol 2, No 4, 2011.
- Angela, M. Allen. (2011). *Academic Optimism and Instructional Leadership in Urban Elementary School*. Doctor's Thesis. Virginia The College of William and Mary, Bloom. (1956). *The biochemical basis of new apharmacology*. New York : Oxford University.

- Castetter, William B. (1992). *The Personnel Function in Education Administration*. New York: Macmillan Publishing.
- Davis, G.A., and Thomas, M.A. (1989). *Effective schools and effective teachers*. Boston: Allyn and Bacon.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J.M., & Donnelly, J.K. (1982). *Organization: Behavior structure, process*. Texas: Business Publication.
- Goodhart, H. (2010). *The Instrument and expressive Characteristics of Public Secondary School and Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Hoy, W.K., & Miskel, C.G.. (2008). *Educational administration: Theory research and practice*. 8th ed. New York.: McGraw – Hill.
- Kenneth Tanner. (2010). *The influence of School Architecture on Academic Achievement, Journal of Education Administration*. 38(3): 309–330; April–June, 2010.
- Klein Joseph. (2012). “Academic Optimism and Community Engagement in USA Schools,” *Journal of Educational Management*. 26(5): 77–78; October – December, 2012.
- Krejcie, R.V., and Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Marmon, D.H. (2002). *Core Competencies of Professional Service Providers in Federally Funded Education Programs*. Tennessee: The University of Tennessee.
- Marzano. (2001). *Designing a new taxonomy of educational objectives*. London: Sage.
- McClelland, D.C. (1975). *A Competency Model for Human Resource Management Specialists to be Used in the Delivery of the Human Resource Management Cycle*. Boston: Mcber.
- Mott, P.E. (1992). *The characteristic of effective organization*. New York: Harper and Row.

- Person, J. L. (1993). "An Examination of The Relationship Between Participative Management and Perceived Institutional Effectiveness in North Carolina Community Colleges." *Dissertation Abstracts International*, 53 (05): 1351-A. Scott (1998).
- Sergiovanni, T. J. (1991). *The Principalsip: A Reflective Practice Perspective*. 2nded. (Needham Heights: Allyn & Bacon.
- Spencer, M & Spencer, M.S. (1993). *Competence at work: Models for Superiors Performance*. New Yor: John Wiley & Sons.
- Steers, R. M. (1977). *Organizational Effectiveness: A Behavioral View*. CA: Goodyears Publishing.
- Thompson, J. (1998). "Strategic competency and Performance Outcomes," *Journal of Workplace Learning*. 10(5): 219-231.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ





**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย**  
**รายนามผู้เชี่ยวชาญ**

- |                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร   | คณบดีคณะครุศาสตร์<br>ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต<br>และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต<br>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพลีไหล | อาจารย์ประจำหลักสูตร<br>ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต<br>และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต<br>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร            |
| 3. นางประพิณพัทธ์ ฐระนนท์            | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ<br>รองผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตาม<br>และประเมินผลการจัดการศึกษา<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา<br>สกลนคร    |
| 4. ว่าที่ ร.ต.ดร.สุกิจ ศรีพรหม       | ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา<br>อำเภอสว่างแดนดิน สำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  |
| 5. นายบุญเลิศศิลป์ สายทวี            | ครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนสว่างแดนดิน<br>อำเภอสว่างแดนดิน สำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  |

**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน  
ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**

- |                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร   | คณบดีคณะครุศาสตร์<br>ประธานหลักสูตรครุศาสตร์ดุขฎี<br>บัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตร<br>มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร<br>การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ<br>สกลนคร   |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร. ธวัชชัย ไพไพหล | อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตร<br>ดุขฎีบัณฑิต และหลักสูตร<br>ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย<br>ราชภัฏสกลนคร   |
| 3. ดร.วิชาญ เกษเพชร                  | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร   |
| 4. นายชลาวุธ สามาอาพัฒน์             | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร   |
| 5. นางประพิณพัถร์ ฐระนนท์            | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษาสกลนคร  |
| 6. ว่าที่ ร.ต.ดร.สุกิจ ศรีพรหม       | ผู้อำนวยการ ชำนาญการพิเศษ<br>โรงเรียนเตรียมอุดมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ<br>อำเภอสว่างแดนดิน<br>จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร |

7. ดร.ภิญโญ ทองเหลา  
 ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
 โรงเรียนหนองหลวงศึกษา  
 อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษาสกลนคร
9. ดร.ณรงค์รักษ์ เคนไชวงษ์  
 ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
 โรงเรียนสว่างแดนดิน อำเภอสว่าง  
 แดนดิน จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขต  
 พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
9. นางนาถฤดี หลักทอง  
 ครูชำนาญการพิเศษ  
 โรงเรียนสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน  
 จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร
10. นางกวิณนาฏ เสียงเลิศ  
 ครูชำนาญการพิเศษ  
 โรงเรียนเตรียมอุดมภาคตะวันออก  
 เชียงเหนือ อำเภอสว่างแดนดิน  
 จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขต  
 พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๑๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยคุณ)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๑๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพไพล

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
  ๒. เครื่องมือการวิจัย
  ๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๑๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางประพิณพัทธ์ ฐระนนท์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๑๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษา  
ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์  
เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน  
เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ  
และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบ  
เครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๑๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
 ๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
 อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายบุญเลิศศิลป์ สายทวี

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
 ๒. เครื่องมือการวิจัย  
 ๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๔๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
 ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
 อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๕๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนครพนมวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยคุณ)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าอุเทน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนธาตุพนม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริศา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริศา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาแก

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริศา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริศา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาทม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริศา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริศา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาหว้า

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวังยาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริศา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริศา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนปลาปลาก

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริศา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริศา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพสนสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๐๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเรณูนคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริศา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริศา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนด้านม่วงคำพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวราษฎร์บำรุง  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพสวัสดิ์วิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนข้างมิ่งพิทยานุกูล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนดงมะไฟวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน ท่าแร่ศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเต่างอยพัฒนศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนแสวงพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพนงามศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสกลนครพัฒนศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวานรนิวาส

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอากาศอำนวยศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๑๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับความยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรชัยคุณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.วิชาญ เกษเพชร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๔๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นายชลารุท สามาอาพัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางประพิณพัทธ์ จูระนนท์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา  
เรียน ว่าที่ร้อยตรี ดร.สุกิจ ศรีพรหม  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา  
เรียน ดร.ภิญโญ ทองเหลา  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.คิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา  
เรียน ดร.ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๔๑๑๓๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรชัยคุณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางนาถฤดี หลักทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปณิตดา สาริศา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๔๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปณิตดา สาริศา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางกวิณนาฏ เสียงเลิศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปนัดดา สาริกา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๑๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ไปรับรอง ๑๘๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปนัดดา สาริกา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๔๔ ๘๗๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย





## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามในการวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครและแบบสอบถามนี้สำหรับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

2. แบบสอบถามชุดนี้มีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มากที่สุด มากปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

3. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามทุกข้อ ตามความเป็นจริง และจะเป็นพระคุณอย่างสูง ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม เพื่อให้ผลการวิจัยถูกต้อง เชื่อถือได้ คำตอบของท่าน ผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ แล้วนำเสนอในภาพรวม ซึ่งจะไม่มีผลกระทบต่อนานแต่อย่างใด แต่การวิจัยนี้เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนต่อไป

ปนัดดา สาริตา

นักศึกษาปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ตอนที่ 1

## ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ( ) ที่เห็นว่าตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
  - ( ) ผู้บริหารโรงเรียน
  - ( ) ครูผู้สอน
2. ขนาดของโรงเรียน
  - ( ) โรงเรียนขนาดเล็ก
  - ( ) โรงเรียนขนาดกลาง
  - ( ) โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
  - ( ) น้อยกว่า 10 ปี
  - ( ) 10-20 ปี
  - ( ) มากกว่า 20 ปี

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**

**คำชี้แจง** โปรดอ่านแบบสอบถามในแต่ละข้ออย่างชัดเจน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  
ช่องขวามือที่แสดงถึงระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของท่าน  
โดยมีเกณฑ์ ดังนี้

- ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน มากที่สุด ให้ 5 คะแนน
- ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน มาก ให้ 4 คะแนน
- ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ปานกลาง ให้ 3 คะแนน
- ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน น้อย ให้ 2 คะแนน
- ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน น้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

**ตัวอย่างแบบสอบถาม**

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
0	1. สมรรถนะหลัก 1.1 มุ่งผลสัมฤทธิ์ 1.1.1 ความรู้ความเข้าใจในการ วางแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ นโยบายและภารกิจ	✓				

จากตัวอย่างในข้อ 0 ท่านพิจารณาเห็นว่าข้อความนั้น มีสมรรถนะของผู้บริหาร  
โรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนมากที่สุด ท่านจึงกา ✓ ในช่องหมายเลข 5

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	1. สมรรถนะหลัก					
	1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์					
1	ความรู้ความเข้าใจในการวางแผน ปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย และภารกิจ					
2	การนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิ ภาพการปฏิบัติงาน					
3	การวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจ					
4	การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ตามแผนปฏิบัติงาน					
5	การใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนางาน					
	1.2 บริการที่ดี					
6	การจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐาน ของข้อมูลความต้องการ					
7	ความรวดเร็วและความเสมอภาค ในการให้บริการ					
8	การศึกษาผลการให้บริการเพื่อการ ปรับปรุงและพัฒนา					
9	การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ					
10	ความตั้งใจ และเต็มใจ ในการให้บริการ					
	1.3 พัฒนาตนเอง					
11	การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง					
12	การเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย					

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
13	การศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยวิธี ที่หลากหลาย					
14	การวิเคราะห์ รวบรวมองค์ความรู้ เพื่อนำไปใช้พัฒนางาน					
15	การนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการ พัฒนางาน					
1.4 การทำงานเป็นทีม						
16	การมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น					
17	การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น					
18	ความเต็มใจให้ความร่วมมือ ในการปฏิบัติงาน					
19	การปฏิบัติตนเป็นผู้นำหรือผู้ตาม ได้เหมาะสม					
20	การส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจ ให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม					
2. สมรรถนะประจำสายงาน						
2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์						
21	การวิเคราะห์ความเหมาะสมของแผนงาน/ โครงการ ในความรับผิดชอบ					
22	การจัดทำแผนพัฒนาด้านการบริหาร บุคลากรของหน่วยงานตนเอง					
23	การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ					
24	การจัดทำแผนพัฒนาด้านการบริหารทั่วไป ของหน่วยงานตนเอง					

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
25	การจัดระบบตรวจสอบ และควบคุม ภายในของหน่วยงานตนเอง					
2.2 การสื่อสารและการจูงใจ						
26	การเป็นผู้นำอภิปราย สรุปประเด็น ในการประชุม					
27	การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อการบริหาร					
28	การส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษา ของสถานศึกษา องค์การภาครัฐและเอกชน					
29	การให้กำลังใจ และให้เกียรติผู้อื่น					
30	การโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับ และเห็นด้วย					
2.3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร						
31	การประสานงานระหว่างองค์กร เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทางการศึกษาของหน่วยงานในสังกัด					
32	การส่งเสริม สนับสนุน และสร้างเครือข่าย เพื่อจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร					
33	การนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ ในการวางแผน เพื่อพัฒนาบุคลากร อย่างต่อเนื่อง					
34	การจัดระบบการพัฒนาบุคลากร					
35	การจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนา บุคลากร และความก้าวหน้าทางวิชาชีพ เป็นรายบุคคล					

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	<b>2.4 การมีวิสัยทัศน์</b>					
36	การบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ และสถาน การณ์ปัจจุบัน เพื่อการ กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร					
37	การเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรให้ครอบคลุมทิศ ทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด					
38	การใช้กระบวนการมีส่วนร่วม เพื่อเปิด โอกาสให้บุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ขององค์กร					
39	การกำหนดแนวคิด ทิศทางการปฏิบัติงาน ที่กว้างไกล ทันสมัย					
40	การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับ สภาพที่เปลี่ยนแปลง					



### ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

**คำชี้แจง** โปรดอ่านแบบสอบถามในแต่ละข้ออย่างชัดเจน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  
ช่องขวามือที่แสดงถึงระดับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของท่านโดยมีเกณฑ์ ดังนี้

ระดับ ประสิทธิผลโรงเรียน มากที่สุด ให้ 5 คะแนน

ระดับ ประสิทธิผลโรงเรียน มาก ให้ 4 คะแนน

ระดับ ประสิทธิผลโรงเรียน ปานกลาง ให้ 3 คะแนน

ระดับ ประสิทธิผลโรงเรียน น้อย ให้ 2 คะแนน

ระดับ ประสิทธิผลโรงเรียน น้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

#### ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อที่	ประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
0	1. งานวิชาการโรงเรียนมีการวางแผน จัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับ หลักสูตรสถานศึกษา	✓				

จากตัวอย่างในข้อ 0 ท่านพิจารณาเห็นว่าข้อความนั้น โรงเรียนมีการวางแผน  
จัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา ในระดับมากที่สุด  
ท่านจึงกา ✓ ในช่องหมายเลข 5

ข้อที่	ประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	1. งานวิชาการ					
1	การส่งเสริมการเรียนรู้ให้นักเรียนได้เรียนรู้และได้ทำงานร่วมกันโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
2	การจัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาชุมชน สังคม และภูมิปัญญา					
3	การวางแผนจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตรของสถานศึกษา					
4	การจัดการเรียนการสอนซ่อมเสริมให้กับนักเรียนที่มีปัญหาในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
5	การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ					
6	การจัดทำรายงานประจำปีเสนอหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
7	การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการที่ชุมชนต้องการอย่างต่อเนื่อง					
8	การนิเทศติดตามผลงานการดำเนินงานการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ					

ข้อที่	ประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	2. งานงบประมาณ					
9	การระดมทรัพยากร ทุนเพื่อการศึกษา รวมทั้งดูแลบุคลากร การเงิน พัสดุ ทรัพย์สินของโรงเรียนให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ					
10	การดูแล บำรุงรักษา ใช้อุปกรณ์ และจัดการรวมทั้งการหารายได้จากการบริการของโรงเรียน ที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์และภารกิจหลักของโรงเรียน					
11	การปฏิบัติงานตามที่ได้รับ การกระจายอำนาจและมอบอำนาจ					
12	การจัดทำแผนงบประมาณเพื่อเสนอขอจัดตั้งงบประมาณประจำปีของโรงเรียน					
13	การจัดทำเอกสาร หลักฐานด้านการรับจ่ายเงิน และบัญชีอย่างถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน					
14	การตรวจสอบการใช้จ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ อย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน					
15	การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล การดำเนินงานเป็นประจำ และเป็นปัจจุบัน					

ข้อที่	ประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	3. งานบริหารงานบุคคล					
16	การพิจารณาความดี ความชอบของบุคลากรในโรงเรียน ด้วยความยุติธรรม โปร่งใส					
17	บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีความรู้ ความ สามารถ และทักษะในการจัดการเรียนการสอน					
18	มีการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่สอดคล้องกับกฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด					
19	มีการจัดทำมาตรฐานภาระงานในโรงเรียน					
20	มีการยกย่อง เชิดชูเกียรติ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลงานดีเด่นเป็นประจำ					
21	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา					
22	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในการศึกษาต่อ การพัฒนาและวิจัยตามแนวทางของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน					
	4. งานบริหารทั่วไป					
23	การส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา					

ข้อที่	ประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
24	การจัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร ชุมชน เอกชน องค์กรวิชาชีพ องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษา ทางศาสนา					
25	การจัดกิจกรรมประจำปีโดยและ ส่งเสริมในด้านของคุณธรรมจริยธรรม ในโรงเรียน					
26	การจัดกิจกรรมกีฬาและนันทนาการ สำหรับชุมชน					
27	การจัดทำรายงานประจำปีของโรงเรียน เพื่อเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด					
28	การประชาสัมพันธ์ผลงานของโรงเรียน ให้ชุมชนได้รับทราบ					
29	การจัดกิจกรรมบริการสุขอนามัย โภชนาการและกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง					
30	การประเมินผลการดำเนินงานบริหาร ทั่วไปอย่างถูกต้อง					

ขอเสนอแนะ.....  
 .....  
 .....  
 .....

ภาคผนวก ง

หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์





COA NO. ๑๘๗/๒๕๖๔

IEC NO. HE ๖๔-๑๗๘

### คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ขอรับรองว่าโครงการวิจัยเรื่อง : สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร (Competency of school Administrators Affecting the school Effectiveness Under the Secondary Educational Service Area Office Sakon Nakhon)

หัวหน้าโครงการวิจัย : นางสาวบัณฑิตา สาริกา

หน่วยงานต้นสังกัด : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

เอกสารที่รับรอง

๑. แบบฟอร์มโครงการวิจัย
๒. เอกสารชี้แจงอาสาสมัครที่เข้าร่วมโครงการวิจัย
๓. แบบแสดงความยินยอมให้ทำการวิจัยจากอาสาสมัคร
๔. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล

รับรอง ณ วันที่ ๒ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

สุธาสินี คุปตะบุตร

(นางสาวสุธาสินี คุปตะบุตร)  
ประธานกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

วันหมดอายุ วันที่ ๒ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๕

ทั้งนี้ การรับรองนี้มีเงื่อนไขดังที่ระบุไว้ด้านหลังทุกข้อ

สำนักงานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่อยู่ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ ๖๘๐ ถ.นิคมโย ต.ธาตุเชิงชุม อ.เมืองสกลนคร จ.สกลนคร รหัสไปรษณีย์ ๔๗๐๐๐ โทรศัพท์ ๐๔๒-๙๗๐-๑๕๔



ภาคผนวก จ

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)



ตาราง 41 สรุปการพิจารณาความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถามเพื่อการวิจัย  
เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของกรรมการ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
<b>ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม</b>								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>ตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน</b>								
<b>1. สมรรถนะหลัก</b>								
<b>1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์</b>								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>1.2 การบริการที่ดี</b>								
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>1.3 การพัฒนาตนเอง</b>								
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 41 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของกรรมการ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
<b>1.4 การทำงานเป็นทีม</b>								
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>2. สมรรถนะประจำสายงาน</b>								
<b>2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์</b>								
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>2.2 การสื่อสารและการจูงใจ</b>								
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>2.3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร</b>								
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 41 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของกรรมการ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
<b>2.4 การมีวิสัยทัศน์</b>								
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพโรงเรียน</b>								
<b>1. งานวิชาการ</b>								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>2. งานงบประมาณ</b>								
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 41 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของกรรมการ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
<b>3. งานบริหารงานบุคคล</b>								
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>4. งานบริหารทั่วไป</b>								
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ภาคผนวก ฉ

คำอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น





ตาราง 42 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

สมรรถนะหลัก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .465 - .700 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .805	1	.515
	2	.682
	3	.465
	4	.700
	5	.631
1.2 ด้านการบริการที่ดี ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .716 - .806 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .789	6	.676
	7	.403
	8	.539
	9	.649
	10	.608
1.3 ด้านการพัฒนาตนเอง ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .815 - .855 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .861	11	.593
	12	.729
	13	.749
	14	.749
	15	.609
4. ด้านการทำงานเป็นทีม ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .854 - .880 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .888	16	.738
	17	.670
	18	.717
	19	.772
	20	.764
ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .403 - .772 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับ เท่ากับ .975		

จากตาราง 42 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .403 - .772 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก เท่ากับ .975 เมื่อพิจารณารายด้าน ดังนี้

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .465 - .700 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .805
2. ด้านการบริการที่ดีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง.716 - .806 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .789
3. ด้านการพัฒนาตนเอง ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .815 - .855 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .861
4. ด้านการทำงานเป็นทีม ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .854 - .880 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .888

ตาราง 43 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่น  
ของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

สมรรถนะประจำสายงาน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
<b>2.1 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์</b>	1	.683
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .659 – .773	2	.723
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .871	3	.773
	4	.680
	5	.659
<b>2.2 ด้านการสื่อสารและการจูงใจ</b>	6	.700
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .630 – .772	7	.630
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .862	8	.647
	9	.772
	10	.667
<b>2.3 ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร</b>	11	.847
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .792 – .861	12	.821
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .934	13	.861
	14	.803
	15	.792
<b>2.4 ด้านการมีวิสัยทัศน์</b>	16	.725
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .670 – .789	17	.670
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .887	18	.789
	19	.753
	20	.705
ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .630 – .861 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เกี่ยวกับ เท่ากับ .889		

จากตาราง 43 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .630 - .861 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะประจำสายงาน เท่ากับ .889 เมื่อพิจารณารายด้าน ดังนี้

5. ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง.659 - .773 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .871
6. ด้านการสื่อสารและการจูงใจค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง.630 - .772 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .862
7. ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .792 - .861และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .934
7. ด้านการพัฒนาตนเอง ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .815 - .855 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .861
8. ด้านการมีวิสัยทัศน์ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง.670 - .789 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .887

ตาราง 44 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ประสิทธิผลโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
<b>3.1 งานวิชาการ</b>	1	.746
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .585 - .873	2	.769
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .924	3	.799
	4	.873
	5	.652
	6	.846
	7	.585
	8	.714
<b>3.2 งานงบประมาณ</b>	1	.583
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .583 - .758	2	.670
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .883	3	.629
	4	.743
	5	.737
	6	.758
	7	.613
<b>3.3 งานบริหารงานบุคคล</b>	1	.578
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .509 - .767	2	.509
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .841	3	.532
	4	.567
	5	.767
	6	.607
	7	.613

ตาราง 44 (ต่อ)

ประสิทธิผลโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
3.4 งานบริหารทั่วไป	1	.700
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .601 - .836	2	.709
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .917	3	.836
	4	.804
	5	.761
	6	.601
	7	.665
	8	.748

จากตาราง 44 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .509 - .873 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน เท่ากับ .922 เมื่อพิจารณารายด้าน ดังนี้

1. งานวิชาการ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง.585 - .873 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .924
2. งานงบประมาณ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .583 - .758 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .883
3. งานบริหารงานบุคคล ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .509 - .767 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .841
4. งานบริหารทั่วไป ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง.601 - .836 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .917

ภาคผนวก ช

ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์





**Correlations**

		X	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	Y	y1	y2	y3	y4
X	Pearson Correlation	1	.901**	.910**	.911**	.909**	.926**	.932**	.930**	.937**	.791**	.878**	.664**	.695**	.635**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
x1	Pearson Correlation	.901**	1	.867**	.853**	.775**	.782**	.771**	.792**	.802**	.705**	.771**	.581**	.626**	.581**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
x2	Pearson Correlation	.910**	.867**	1	.827**	.813**	.805**	.787**	.803**	.801**	.710**	.815**	.587**	.625**	.550**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
x3	Pearson Correlation	.911**	.853**	.827**	1	.818**	.804**	.804**	.766**	.843**	.741**	.799**	.604**	.664**	.624**
	Sig. (2-tailed)														
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
x4	Pearson Correlation	.909**	.775**	.813**	.818**	1	.794**	.812**	.827**	.849**	.696**	.811**	.572**	.601**	.541**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
x5	Pearson Correlation	.926**	.782**	.805**	.804**	.794**	1	.903**	.863**	.851**	.685**	.767**	.589**	.596**	.535**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
x6	Pearson Correlation	.932**	.771**	.787**	.804**	.812**	.903**	1	.898**	.872**	.765**	.821**	.659**	.682**	.619**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
x7	Pearson Correlation	.930**	.792**	.803**	.766**	.827**	.863**	.898**	1	.875**	.752**	.823**	.651**	.659**	.598**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
x8	Pearson Correlation	.937**	.802**	.801**	.843**	.849**	.851**	.872**	.875**	1	.763**	.849**	.640**	.658**	.625**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
Y	Pearson Correlation	.791**	.705**	.710**	.741**	.696**	.685**	.765**	.752**	.763**	1	.851**	.938**	.950**	.913**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
y1	Pearson Correlation	.878**	.771**	.815**	.799**	.811**	.767**	.821**	.823**	.849**	.851**	1	.711**	.740**	.634**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
y2	Pearson Correlation	.664**	.581**	.587**	.604**	.572**	.589**	.659**	.651**	.640**	.938**	.711**	1	.870**	.852**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
y3	Pearson Correlation	.695**	.626**	.625**	.664**	.601**	.596**	.682**	.659**	.658**	.950**	.740**	.870**	1	.860**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
y4	Pearson Correlation	.635**	.581**	.550**	.624**	.541**	.535**	.619**	.598**	.625**	.913**	.634**	.852**	.860**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Model Summary<sup>f</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.765 <sup>a</sup>	.585	.584	.40215
2	.794 <sup>b</sup>	.630	.628	.38039
3	.802 <sup>c</sup>	.643	.639	.37438
4	.809 <sup>d</sup>	.655	.651	.36838
5	.813 <sup>e</sup>	.661	.656	.36557

a. Predictors: (Constant), x6

b. Predictors: (Constant), x6, x3

c. Predictors: (Constant), x6, x3, x7

d. Predictors: (Constant), x6, x3, x7, x5

e. Predictors: (Constant), x6, x3, x7, x5, x8

f. Dependent Variable: Y

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.241	.137		9.093	.000
	x6	.699	.032	.765	21.613	.000
2	(Constant)	.904	.140		6.465	.000
	x6	.437	.051	.479	8.497	.000
	x3	.340	.054	.356	6.321	.000
3	(Constant)	.883	.138		6.412	.000
	x6	.248	.075	.271	3.304	.001
	x3	.309	.054	.324	5.753	.000
	x7	.224	.066	.260	3.417	.001
4	(Constant)	.937	.136		6.868	.000
	x6	.387	.084	.424	4.596	.000
	x3	.360	.055	.377	6.559	.000
	x7	.280	.067	.324	4.201	.000

	x5	.259	.075	.280	3.437	.001
5	(Constant)	.865	.138		6.243	.000
	x6	.354	.085	.388	4.188	.000
	x3	.295	.060	.309	4.884	.000
	x7	.214	.071	.248	3.001	.003
	x5	.277	.075	.301	3.697	.000
	x8	.196	.080	.203	2.460	.014

a. Dependent Variable: Y

ภาคผนวก ช

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของ  
ผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร





**แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้เชี่ยวชาญ**  
**แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ**  
**ประสิทธิผลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**  
**สกลนคร**

---

ชื่อผู้วิจัย นางสาวปนัดดา สาริตา นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประธานที่ปรึกษา ผศ.ดร.เพ็ญพิศ ธรรมรัตน์

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน

ชื่อผู้สัมภาษณ์ .....

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ .....

สถานที่สัมภาษณ์ .....

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์ .....

เริ่มสัมภาษณ์เวลา ..... จบการสัมภาษณ์เวลา .....

**ประเด็นคำถาม**

1. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญท่านมีหลักการข้อเสนอแนะหรือแนวทางใดที่จะพัฒนา  
 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการพัฒนาตนเองที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
 อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญท่านมีหลักการข้อเสนอแนะหรือแนวทางใดที่จะพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญท่านมีหลักการข้อเสนอแนะหรือแนวทางใดที่จะพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสื่อสารและการจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญท่านมีหลักการข้อเสนอแนะหรือแนวทางใดที่จะพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

5. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญท่านมีหลักการข้อเสนอแนะหรือแนวทางใดที่จะพัฒนา  
สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ลง

ชื่อ.....

(.....)

ผู้เชี่ยวชาญ

ภาคผนวก ฅ

ภาพประกอบการวิจัยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อหา  
แนวทางพัฒนา





ภาพประกอบ 6 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร คณบดีคณะครุศาสตร์  
 อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตร  
 ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
 สกลนคร จังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 7 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล อาจารย์ประจำหลักสูตร  
 ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา  
 การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 8 สัมภาษณ์ ดร.วิชาญ เกษเพชร รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 9 สัมภาษณ์ นายชลารุท สามาอาพัฒน์ รองผู้อำนวยการ สำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 10 สัมภาษณ์ นางประไพณพักร์ ชูระนนท์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร



ภาพประกอบ 11 สัมภาษณ์ ดร.สุกิจ ศรีพรหม ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา  
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ





ภาพประกอบ 12 สัมภาษณ์ ดร.กัญญา ท่องเหลา ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองหลวงศึกษา



ภาพประกอบ 13 สัมภาษณ์ ดร.นงครัตักษ์ เคนไชยวงศ์ ผู้อำนวยการชำนาญกาญพิเศษ  
โรงเรียนสว่างแดนดิน



ภาพประกอบ 14 สัมภาษณ์ นางนาถฤดี หลักทอง ครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนสว่างแดนดิน  
อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 15 สัมภาษณ์ นางกวิณนาฏ เสียงเลิศ ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ประวัติย่อของผู้วิจัย



## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวพรทิพา สีหาคุณ
วัน เดือน ปีเกิด	วัน 29 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2535
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	245 หมู่ 5 บ้านนาคำ ตำบลบ้านค้อ อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม 48190
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านเหล่าโพนค้อเหล่าราษฎร์วิทยา ตำบลเหล่าโพนค้อ อำเภอโคกศรีสุพรรณ จังหวัดสกลนคร 47280 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2559	ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ) สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยนครพนม
พ.ศ. 2565	ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม) สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2562	รับราชการ ตำแหน่งครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านเหล่าโพนค้อ เหล่าราษฎร์วิทยา ตำบลเหล่าโพนค้อ อำเภอโคกศรีสุพรรณ จังหวัดสกลนคร 47280 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
พ.ศ. 2565	รับตำแหน่ง ครู คศ. 1 โรงเรียนบ้านเหล่าโพนค้อ เหล่าราษฎร์วิทยา ตำบลเหล่าโพนค้อ อำเภอโคกศรีสุพรรณ จังหวัดสกลนคร 47280 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1