

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคล
ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

RELATIONSHIP BETWEEN THE COMPETENCY OF SCHOOL
ADMINISTRATORS AND PERSONNEL ADMINISTRATION IN
PANGMAPHA DISTRICT UNDER MAE HONG SON
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE

AREA OFFICE 1

ภาณุพงษ์ กุลกิจวัฒนา

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

พ.ศ. 2566

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา
กับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

ผู้วิจัย

นายภานุพงษ์ กุลกิจวัฒนา

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

รองศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ธรรมไชย

คณะกรรมการสอบ

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.จิณฉัตร ปะโกทั่ง)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ธรรมไชย)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ถนัด บุญชัย)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ อนุมัติให้ดำเนินการค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลณี ฐ์ พลวัน)

วันที่ 19 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ : ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา
กับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

ผู้วิจัย : ภาณุพงษ์ กุลกิจวัฒนา

สาขาวิชา : การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

: รองศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ธรรมไชย

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 2) ศึกษาการบริหารงานบุคคล
ในสถานศึกษา และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 172 คน
ปีการศึกษา 2565 การศึกษาเป็นแบบการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล
ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา และการบริหารงาน
บุคคลในสถานศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่า

1. ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า โดยรวม
อยู่ในระดับมาก
3. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา
กับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา
กับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอปางมะผ้า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ : สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา , การบริหารงานบุคคล

The Title : Relationship between the Competency of School Administrators and Personnel Administration in Pang Mapha District under Mae Hong Son Primary Educational Service Area Office 1

The Author : Panupong Kunkitwatthana

Program : Educational Administration

Independent Study Advisor : Assoc. Prof. Dr. Prapan Thummachai Chairperson

ABSTRACT

The purposes of this study were to: 1) study the competency of school administrators in Pang Mapha District under Mae Hong Son Primary Educational Service Area Office 1, 2) study the personnel administration in school, and 3) study the relationship between the competency of school administrators and personnel administration in school. The research samples were 172 school administrators and teachers in Pang Mapha District under Mae Hong Son Primary Educational Service Area Office 1 in academic year 2022. It was the quantitative research. The tool for data collection was a questionnaire about the competency of school administrators and the personnel administration. The quantitative data were statistically analyzed by percentage, mean, and standard deviation.

The results of the study were as followed:

1. The Competency level of school administrators in Pang Mapha District Under the Mae Hong Son Primary Educational Service Area Office 1 overall were at a high level.
2. The overall level of personnel administration of school administrators in Pang Mapha District was at a high level.
3. According to the relationship between the competencies of school administrators and personnel administration, in Pang Mapha District Under the Mae Hong Son Primary Educational Service Area Office 1, it was found that the overall competency of school administrators and personnel management of school administrators in Pang Mapha District was statistically significant at .01 level in all aspects.

Keywords: Competency of School Administrators, Personnel Administration

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์จากอาจารย์ที่ปรึกษา คือ รองศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ธรรมไชย ที่กรุณาให้คำปรึกษา เสนอแนะแนวทาง ที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน และเอาใจใส่ติดตามความก้าวหน้าด้วยดีเสมอมา ผู้ศึกษาค้นคว้ารู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณท่าน รองศาสตราจารย์ ดร.จิณณวัตร ปะโคทั้ง ประธานกรรมการสอบ และอาจารย์ ดร. ถนัด บุญชัย กรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ ที่กรุณาให้ความรู้ให้คำปรึกษา ตรวจ แก้ไข และวิจารณ์ผลงาน ทำให้งานการค้นคว้าอิสระนี้ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ รวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการพิจารณาตรวจสอบ แนะนำ แก้ไข ปรับปรุงพัฒนาแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือในการจัดทำารค้นคว้าอิสระ และขอบพระคุณสถานศึกษาที่อนุเคราะห์ให้มีการทดลองเครื่องมือ (Try Out) ตลอดจนให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำารค้นคว้าอิสระจนสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครูในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ที่กรุณาให้ข้อมูลในการจัดทำารค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ เป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา และคณะครูในโรงเรียนบ้านนาปู่ป้อมทุกท่าน ที่ให้กำลังใจและสนับสนุนผู้ศึกษาค้นคว้าเสมอมา

สุดท้ายนี้คุณค่าและประโยชน์อันพึงได้จากการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้า ขอมอบเป็นกตัญญูทดแทนแด่บิดา มารดา บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ตลอดจนผู้เขียนบทความและหนังสือที่นำมาประกอบการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ จนทำให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีและเป็นตัวอย่างในการศึกษาของผู้ที่สนใจต่อไป

ภานุพงษ์ กุลกิจวัฒนา

สารบัญ

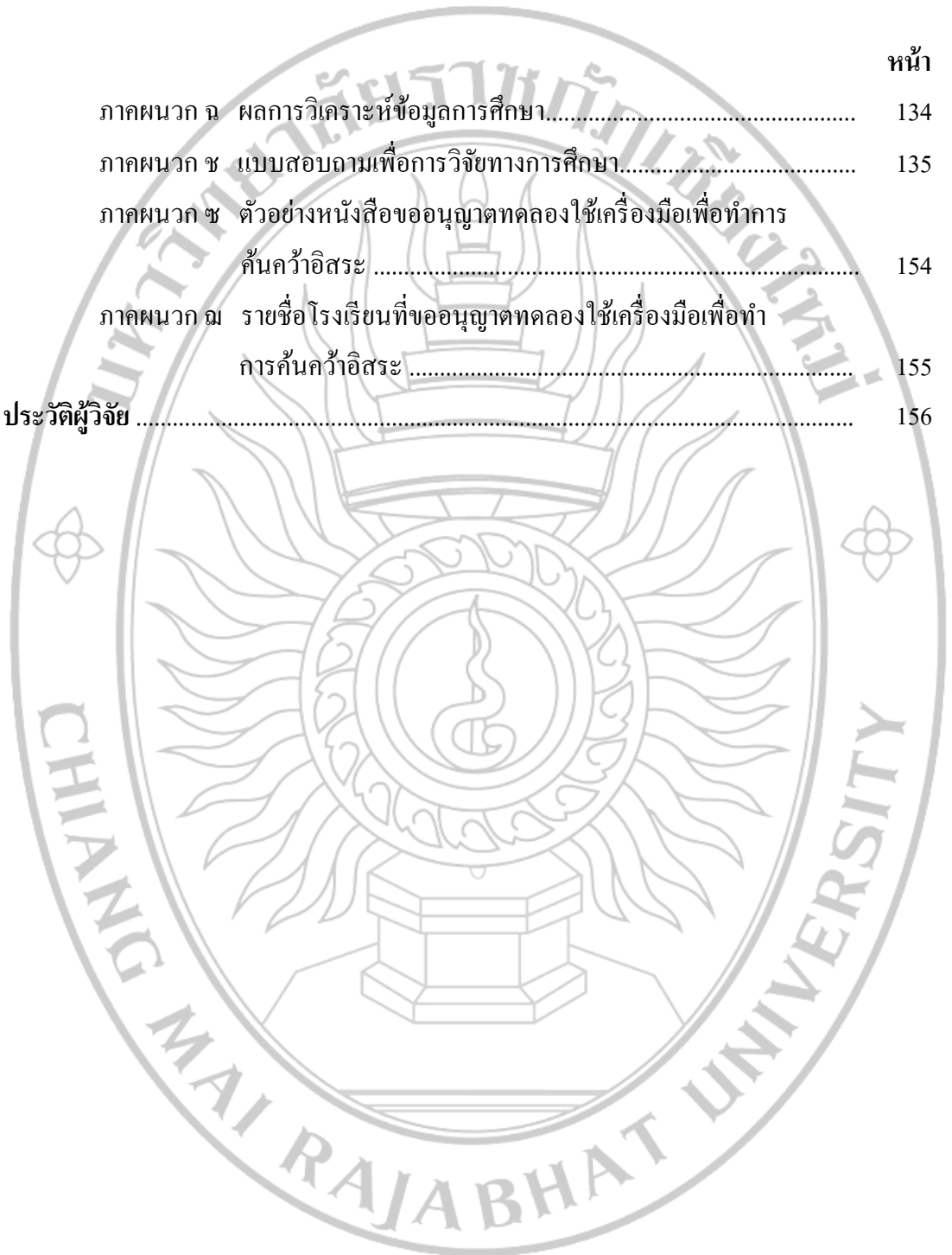
	หน้า
บทคัดย่อ	๗
ABSTRACT.....	๘
กิตติกรรมประกาศ	๑๑
สารบัญ.....	๑๓
สารบัญตาราง.....	๑๔
สารบัญภาพ.....	๑๕
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ประโยชน์ที่ได้รับการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
2 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	10
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา.....	10
หลักการบริหารงานบุคคล	29
บริบทของโรงเรียนในอำเภอปางมะผ้า	43
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	49
กรอบแนวคิดในการวิจัย	56
3 วิธีดำเนินการวิจัย	57
รูปแบบการวิจัย	57
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	57
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	58
การเก็บรวบรวมข้อมูล	60

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	62
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง.....	62
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้าสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1.....	64
ตอนที่ 3 ผลการศึกษากาการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1.....	76
ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1.....	87
5 สรุป อภิปรายผล ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะ	100
สรุปผลการวิจัย	101
อภิปรายผล	103
ข้อเสนอแนะ	105
บรรณานุกรม	107
ภาคผนวก.....	115
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย.....	116
ภาคผนวก ข ตัวอย่างหนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เครื่องมือ.....	117
ภาคผนวก ค ตัวอย่างหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ	118
ภาคผนวก ง รายชื่อโรงเรียนที่ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ	119
ภาคผนวก จ สรุปการพิจารณาความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญต่อ แบบสอบถาม	120

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก ฉ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษา.....	134
ภาคผนวก ช แบบสอบถามเพื่อการวิจัยทางการศึกษา.....	135
ภาคผนวก ซ ตัวอย่างหนังสือขออนุญาตทดลองใช้เครื่องมือเพื่อทำการ ค้นคว้าอิสระ	154
ภาคผนวก ฌ รายชื่อโรงเรียนที่ขออนุญาตทดลองใช้เครื่องมือเพื่อทำ การค้นคว้าอิสระ	155
ประวัติผู้วิจัย	156



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 การสังเคราะห์ข้อบ่งชี้การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในการศึกษา.....	35
2.2 แสดงจำนวนผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนกลุ่ม เครือข่ายลุ่มน้ำของ และกลุ่มเครือข่ายลุ่มน้ำล่าง.....	46
2.3 แสดงจำนวนนักเรียนในกลุ่มเครือข่ายลุ่มน้ำของ และกลุ่มเครือข่ายลุ่มน้ำล่าง จำแนกตามช่วงชั้น.....	47
2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	56
3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	58
4.1 จำนวนและร้อยละสถานภาพของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม.....	63
4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะหลักและสมรรถนะ ประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยรวม.....	64
4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	66
4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการบริการที่ดี.....	67
4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการพัฒนาตนเอง.....	68
4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการทำงานเป็นทีม.....	69
4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะสมรรถนะประจำสายงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์	70

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะสมรรถนะประจำสายงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการสื่อสารและการจูงใจ..... 72
4.9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะสมรรถนะประจำสายงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร 73
4.10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะสมรรถนะประจำสายงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์..... 74
4.11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยรวม..... 76
4.12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง..... 77
4.13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง..... 78
4.14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการดำรงรักษามูลค่า..... 80
4.15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน..... 81

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากร..... 83
4.17	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ..... 84
4.18	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน..... 86
4.19	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหาร งานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1..... 87
4.20	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหาร งานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยรวม..... 90
4.21	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหาร งานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและ การกำหนดตำแหน่ง..... 92
4.22	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหาร งานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 93
4.23	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหาร งานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการธำรงรักษา..... 94

สารบัญตาราง (ต่อ)

4.24	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหาร งานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	95
4.25	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหาร งานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากร.....	96
4.26	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหาร งานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการรักษาวินัยและการออกจาก ราชการ.....	97
4.27	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหาร งานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ ผลตอบแทน.....	98

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	การอธิบายสมรรถนะของบุคคลด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง.....	14
2.2	แผนที่ขอบเขตการปกครองระดับตำบลอำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน.....	45
2.3	แผนผังโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายอำเภอปางมะผ้าจังหวัดแม่ฮ่องสอน.....	48



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – พ.ศ. 2579 ยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม อีกทั้งยึดตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ให้คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว แผนการศึกษาแห่งชาติได้วางเป้าหมายไว้ 2 ด้าน คือ เป้าหมายด้านผู้เรียน โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย การอ่านออก การเขียน ได้การคิดเลขเป็น และทักษะในการดำเนินชีวิต ได้แก่ ทักษะด้านการคิด ทักษะในการแก้ปัญหา ทักษะด้านความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทักษะอาชีพ และความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560 น. 10) โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา ถือว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคน เพื่อต่อยอดนำไปสู่การพัฒนาประเทศ และผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้เข้มแข็งและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุศตวรรษที่ 21 ที่จะเกิดขึ้น โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญและพัฒนาทักษะให้เกิดขึ้นในตัวผู้เรียน เพื่อให้มีความพร้อมที่จะก้าวสู่โลกในอนาคต และสถานศึกษาจะต้องพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนให้นักเรียนสามารถต่อยอดความรู้ได้ด้วยตนเอง พร้อมกับพัฒนาทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการใช้ชีวิตอย่างมีคุณภาพ และมีความสุขโดยส่งเสริมให้มีเทคนิคที่หลากหลายในการจัดการสอนของครูให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ และสนับสนุนกิจกรรมการเรียนรู้การจัดการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรในสถานศึกษา และการสร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ (บุญมา พงศ์ศรีสาร 2561, น. 140)

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 79 และมาตรา 80 แห่ง พระราชบัญญัตินี้ ระบุไว้ว่าให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และมีหน้าที่พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ทักษะเจตคติที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดประสิทธิภาพ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์การประเมินของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะคือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการมีวิสัยทัศน์ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 2551, น. 10-11) องค์ประกอบที่สำคัญยิ่งที่สถานศึกษาจะขาดเสียไม่ได้เลย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะความเป็นผู้นำโดยเฉพาะเป็นผู้นำที่มีสมรรถนะทางการบริหาร ดังนั้นการส่งเสริมและใช้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาจะช่วยสนับสนุน วิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ และการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งจะทำให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะถือได้ว่าสมรรถนะทางผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรากฐานสำคัญที่สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาหรือส่งผลต่อความเป็นไปหรือการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาได้

การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา สถานศึกษาจึงมีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน เป็นสำคัญและจำเป็นต้องจัดทำแผนคัดเลือกสรรหาบรรจุแต่งตั้งบุคลากร โดยการวิเคราะห์วางแผน อัตรากำลังคน วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา และสถานศึกษา กำหนดภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการจัดการศึกษา ในสถานศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2557, น. 43) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารการศึกษา ต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะคุณสมบัติและความสามารถอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ผู้บริหาร เพราะผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีความสำคัญต่อการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาเป็นพิเศษ และสำคัญที่สุดจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องหันมาดูแล เอาใจใส่ช่วยเหลือ

กระตุ้นให้บุคลากรที่มีอยู่ในสถานศึกษาได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีศักยภาพ และประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิผล ตลอดจนบุคลากรในสถานศึกษาเกิดมีพลัง มีขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานย่อมที่จะส่งผลให้งานในสถานศึกษาสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

โรงเรียนในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 1 ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพด้านการจัดการศึกษา และสถานศึกษา กำหนดให้มีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดได้พัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และจากสภาพปัจจุบันพบปัญหา และอุปสรรคในการบริหารจัดการ คือ สถานศึกษาขาดแคลนครูตามเกณฑ์อัตรากำลังที่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด ครูผู้สอน ปฏิบัติงานสอนไม่ตรงตามวิชาเอก ครูและบุคลากรทางการศึกษา ขาดขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานเนื่องจากสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ภูเขาหรือรอยตะเข็บชายแดนซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารและการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษามีคุณภาพ ทางการศึกษาต่ำ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1, 2563 น. 47-50) ยังต่ำกว่ามาตรฐานเป็นผลสะท้อนโดยตรงของกระบวนการบริหารจัดการและสมรรถนะ ทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะปฏิเสธความรับผิดชอบไม่ได้

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นจึงเป็นเหตุให้ผู้ศึกษาสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ซึ่งผลจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะสมารถนำผล ที่ได้ไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาการศึกษาตามนโยบาย ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ในโอกาสต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1
2. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารงานและพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1
2. ได้ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 เพื่อใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการพัฒนางานบริหารงานบุคคลและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ซึ่งผู้ศึกษากำหนดขอบเขตการศึกษาประชากรทั้งหมดที่ใช้ในการศึกษาสมรรถนะ และการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาได้แก่ ครูผู้สอนในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 226 คน จากทั้งหมด 21 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา คือครูผู้สอน จำนวน 172 คน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607-610) และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling)

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาในครั้งนี้ เป็นการดำเนินการศึกษาเนื้อหาหลัก 3 ด้านดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามกรอบของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2551, น. 10-11) ดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย

- 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 2) การบริการที่ดี

3) การพัฒนาตนเอง

4) การทำงานเป็นทีม

1.2 สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย

1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์

2) การสื่อสารและการจูงใจ

3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

4) การมีวิสัยทัศน์

2. การศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ตามขอบข่ายของกระทรวงศึกษาธิการ (กระทรวงศึกษาธิการ 2550, น. 31) ดังนี้

2.1 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

2.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

2.3 การชำระรักษามูลค่า

2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.5 การพัฒนาบุคลากร

2.6 การรักษาวินัยและการออกจากราชการ

2.7 การย้ายข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา

3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษานี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ได้ดำเนินการศึกษา ระหว่าง ปีการศึกษา พ.ศ. 2565

ขอบเขตด้านสถานที่

โรงเรียนในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาความสัมพันธ์ หมายถึง การหาค่าสหสัมพันธ์ ซึ่งเป็นสถิติที่ใช้ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองตัวแปร

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง สมรรถนะด้านความรู้ ทักษะพฤติกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลุ่มน้ำของ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ที่เกิดจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะ ส่วนบุคคลที่ทำให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จและบรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร แบ่งออก เป็น 2 สมรรถนะ ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก หมายถึง บุคลิกลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนให้เห็น ถึงความรู้ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อและอุปนิสัยของคนในองค์กร โดยรวมที่จะช่วยสนับสนุน ให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ 4 สมรรถนะดังนี้

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และมีความคิดสร้างสรรค์

1.2 การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและความเต็มใจในการให้บริการ และการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการ ของผู้รับบริการ

1.3 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามและแลกเปลี่ยน เรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อพัฒนา ตนเองและพัฒนางาน

1.4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน แสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสม

2. สมรรถนะประจำสายงาน หมายถึง พฤติกรรมแสดงให้เห็นถึงบุคลิกลักษณะ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะ ทักษะ ความเชื่อและอุปนิสัย ของคนนั้น ๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน ประกอบด้วย 4 สมรรถนะดังนี้

2.1 การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจ ในสิ่งต่าง ๆ โดยแยกแยะประเด็นออก เป็นส่วนย่อยตามหลักวิชาหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด ความสามารถรวบรวมรายละเอียดต่าง ๆ ให้เป็นหมวดหมู่หรือระบบเพื่อเป็นการพัฒนา หรือแก้ปัญหา การบริหารจัดการตลอดทั้งวิเคราะห์โรงเรียนหรือภาระงานโรงเรียนทั้งภาพรวม ให้สามารถนำไปสู่การพัฒนาหรือแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

2.2 การสื่อสารและการจูงใจหมายถึง ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสารโต้ตอบ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนางาน บุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

2.4 วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมีแนวคิดมุมมองในการกำหนด ทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ยอมรับแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ ของการพัฒนางาน

การบริหารงานบุคคล หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการปฏิบัติงานด้านบุคคลในสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษา อำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการสำรวจความต้องการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากรโดยจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา การจัดทำคู่มือและแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจน วิเคราะห์ปริมาณงาน กำหนดคุณสมบัติของบุคคลตามความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับงาน จัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการในปัจจุบันและอนาคต เพื่อที่จะทำให้สามารถปฏิบัติภารกิจขององค์กรได้บรรลุเป้าหมาย

2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กลวิธีในการที่ค้นหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานเข้ามาปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการและกระบวนการต่าง ๆ ที่เหมาะสมโดยจัดทำแนวทางการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจในเรื่องของโอกาสในความก้าวหน้า มีการประชาสัมพันธ์กำหนดคุณสมบัติ มีการตั้งคณะกรรมการในการสรรหา มีการทดลองการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งในแต่ละขั้นตอนจะต้องดำเนินการด้วยความยุติธรรม จะส่งผลให้บุคลากรที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

3. การธำรงรักษามูลค่า หมายถึง กระบวนการดูแลสนับสนุนบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กรให้ดีที่สุดซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพที่ดี ปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้วยความมั่นใจ มีเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานประกอบการพิจารณาความดีความชอบอย่างชัดเจน การให้รางวัลด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมเป็นธรรม การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน การจัดเวรยามเพื่อรักษาความปลอดภัย การจัดสวัสดิการเพื่อให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ดีพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึงการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินโดยวิธีการต่าง ๆ ที่มีมาตรฐานเดียวกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรนำเสนอแนวทางการประเมินผล การปฏิบัติงาน มีเกณฑ์การปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมและชัดเจน การประเมินค่าผลการปฏิบัติงานของบุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องโดยใช้วิธีการสังเกต จดบันทึกเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติตนให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ มีผลงานที่ประจักษ์และบรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อให้รับบำเหน็จความชอบ ค่าชมเชย รางวัล เครื่องหมายเชิดชูเกียรติ การเลื่อนเงินเดือน รวมไปถึงการกำหนดบทลงโทษที่มีมาตรฐาน เพื่อบันทึกเป็นข้อมูลปรับปรุงพัฒนาบุคลากรในส่วนที่ยังบกพร่องเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน

5. การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริมเจตคติที่ดี ปรับปรุงเจตคติที่ไม่ดี เพิ่มพูนประสบการณ์และความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง จัดให้บุคลากรเพื่อเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา การปฏิบัติการด้านวิชาการและการสร้างผลงานด้านต่าง ๆ รวมถึงมีการศึกษาดูงานในสถานศึกษา หรือในหน่วยงานของภาครัฐและเอกชนเป็นไปอย่างต่อเนื่องและครอบคลุมทุกคน เพื่อที่จะสามารถนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการพัฒนางานให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสถานศึกษา

6. การรักษาวินัยและการออกจากราชการ หมายถึงการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตอยู่ในระเบียบแบบแผนของทางราชการ การปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งขอ'ผู้บังคับบัญชาให้เกิดประโยชน์สูงสุดตรงต่อเวลา การอุทิศตนต่องานราชการและการปฏิบัติตนทางวินัยอย่างเคร่งครัด และการออกจากราชการคือ การพ้นสภาพการเป็นข้าราชการลูกจ้างของราชการ การออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญ ซึ่งอาจเกิดจากความเจ็บป่วยที่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ การจัดการระเบียบข้อกฎหมายเกี่ยวกับการย้ายโอน การลาออก การแสดงความยินดีแก่ผู้ที่ได้ย้ายโอน ลาออก หรือเกษียณอายุราชการ

7. การเลื่อนขึ้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน หมายถึง การสั่งให้ข้าราชการพลเรือนสามัญ ได้รับเงินเดือนในขั้นที่สูงขึ้นเพื่อตอบแทนความดีความชอบที่ผู้นั้นได้ปฏิบัติในครั้งปีที่แล้วมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามะหะสารคาม เขต 1 หมายถึงหน่วยงานราชการของกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ในการจัดระบบและกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ สถานศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอยู่ในเขตพื้นที่จำนวน 134 โรงเรียน

โรงเรียนในอำเภอปรางมะผ้า หมายถึงเป็น โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่อำเภอปรางมะผ้า เพื่อให้มีการบริหารจัดการปัจจัยการบริหารร่วมกันทุกโรงเรียนให้มีมาตรฐานและคุณภาพ

ใกล้เคียงกัน ประกอบด้วย 21 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านนาปู่ป้อม โรงเรียนบ้านทุ่งหลวง วัฒนาคาร โรงเรียนบ้านชอแบะ โรงเรียนบ้านจำโป้ โรงเรียนบ้านแม่ละนา โรงเรียนบ้านห้วยเสียะ โรงเรียนบ้านปางคาม โรงเรียนบ้านยาป่าแห่น โรงเรียนบ้านนาปู่ป้อม สาขาทุ่งสาแล โรงเรียนบ้านน้ำสุผาเสื่อ โรงเรียนปางบอนวัฒนาคาร โรงเรียนอนุบาลปางมะผ้า โรงเรียนบ้านน้ำริน โรงเรียนศูนย์ปางมะผ้าในโครงการตามพระราชดำริ โรงเรียนบ้านลูกป่าก่อ โรงเรียนบ้านก๊อดสามสิบ โรงเรียนบ้านถ้ำลอด โรงเรียนบ้านผามอน โรงเรียนบ้านห้วยแห้ง โรงเรียนบ้านเมืองแพม และโรงเรียนบ้านนาหลวง

สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ปีการศึกษา 2565

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูผู้ได้รับคำสั่งให้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 21 โรงเรียน

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาที่ทำหน้าที่สอนในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 1 ปีการศึกษา 2565

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
2. หลักการบริหารงานบุคคล
3. บริบทและการจัดการศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

การศึกษาเกี่ยวกับเรื่องสมรรถนะได้มีการศึกษากันอย่างกว้างขวาง เพราะสมรรถนะจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งจะเป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งการศึกษาครั้งนี้จะกล่าวถึงความหมายของสมรรถนะ องค์ประกอบของสมรรถนะ สมรรถนะของบุคคลอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง ความสำคัญและประโยชน์ของสมรรถนะ และสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานตามลำดับดังนี้

ความหมายของสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของแมคเคลแลนด์ (McClelland, 1973) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งกล่าวไว้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของตัวบุคคล (Excellent Performer) ทั้งระดับทักษะความรู้ ความสามารถ ซึ่งกล่าวว่าการวัด (Intelligence Quotient: IQ) และการทดสอบบุคลิกภาพยังไม่เหมาะสมกับการทำนายความสามารถหรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้

(US State Department, 1973) ได้ติดต่อบริษัท Mcber ซึ่งแมคเคิลแลนด์เป็นผู้บริหารอยู่เพื่อให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำแทนแบบทดสอบเก่าซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานเนื่องจากคนได้คะแนนดี แต่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จจึงต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่และแมคเคิลแลนด์ได้เขียนบทความ “Testing for Competence Rather Than For Intelligence” ในวารสาร “American Psychologist” เพื่อเผยแพร่แนวคิด และสร้างแบบประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า “Behavioral Event Interview (BEI)” เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีซึ่ง McClelland (1973) เรียกว่า สมรรถนะ (Competency) ฮาเมลและพราฮาดีด (Hamel and Prahalad, 1994) ได้เขียนหนังสือชื่อ “Competing for the Future” ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญคือ Core Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจ ซึ่งถือว่าในการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะและความสามารถในการทำงานได้อะไรบ้าง และอยู่ในระดับใด จึงจะทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุด ตรงตามความต้องการขององค์กร และในปัจจุบันองค์กรของเอกชนชั้นนำได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือ ในการบริหารงานมากขึ้น และยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ ที่องค์กรต้องได้รับความพึงพอใจอยู่ในระดับต้น ๆ หน่วยงานของรัฐบาลและเอกชนของไทย หลายหน่วยงานได้ให้ความสนใจและนำมาใช้

แพร์รี่ (Parry, 1997, p. 7) ได้กล่าวถึง สมรรถนะ สมรรถนะคือองค์ประกอบ (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมาก ต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงานของบุคคลนั้น ๆ เป็นบทบาทหรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงานและสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์และสามารถการอบรม

เชอร์มอน (Shermon, 2004, p. 8) ได้กล่าวถึง สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการทำงานที่ตนรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ และคุณลักษณะที่บุคคลจำเป็นต้องมี เพื่อให้การทำงานที่ตนได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ

ธำรงค์ดี คงสวัสดิ์ (2559, น. 9) สมรรถนะ หมายถึงคุณลักษณะสมรรถนะ ความสามารถคุณสมบัตินักบ่งคับที่ทุกคนในองค์กรจะต้องมีเพราะถือว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญยิ่งขององค์กรที่จะช่วยให้พนักงานนั้นเป็นพนักงานสามารถปฏิบัติงานในองค์กรได้ตลอดรอดฝั่ง ในขณะเดียวกัน บุคลากรที่ขาดสมรรถนะหลัก (Core Competency) ก็ต้องได้รับการพัฒนา หรือหากพัฒนาแล้วไม่ดีขึ้นก็บอกได้ว่าพนักงานคนนั้นคงจะไปกับองค์กรนั้นได้ลำบาก

สุนิดา พินิจการ (2559, น. 10) สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ทักษะและคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ของบุคคลซึ่งจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานตำแหน่งหนึ่ง ๆ ให้ประสบความสำเร็จโดยได้ผลงานสูง กว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือโดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่หลากหลาย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2558, น. 10) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล ลักษณะเฉพาะของบุคคลเป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะค่านิยม แรงขับจากภายในตัวบุคคลทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีผลงานที่โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ

อาร์โนลด์ เดอนาดอิลแลค (Arnould de Nadailac, 2013, p. 74) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่าสมรรถะนั้นเป็นสิ่งที่ต้องลงมือปฏิบัติและทำให้เกิดขึ้นกล่าวคือความสามารถที่ใช้เพื่อให้เกิดการบรรลุผลและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความรู้ (Knowledge) การเรียนรู้ทักษะ (Know-How) และเจตคติ/ลักษณะนิสัยหรือบุคลิกภาพต่าง ๆ (Attitude) ที่ช่วยให้สามารถเผชิญและแก้ไขสถานการณ์หรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้จริง

แมคเลอน (McLean 2015, p. 8) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของแต่ละบุคคลซึ่งสามารถทำนายไปถึงผลของการปฏิบัติงานที่เหนือชั้นกว่าคนอื่นได้อย่างมีความหมาย

จากการศึกษาสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมที่จำเป็น และมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าบุคคลอื่น

องค์ประกอบของสมรรถนะ

ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมองค์ประกอบของสมรรถนะจากนักวิชาการมานำเสนอ ดังนี้

ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2556, น. 2-3) ได้สรุปองค์ประกอบของสมรรถนะตามแนวคิดของแมคเคลแลนด์ (McClelland) ว่าองค์ประกอบของสมรรถนะ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ส่วนไว้ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ
2. ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ซึ่งทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือเจตคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในใจตนเอง
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ

5. แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ

อริพงษ์ ฤทธิชัย (2556, น. 23) ได้สรุปองค์ประกอบเกี่ยวกับสมรรถนะตามแนวคิดของสเปนเซอร์ (Spencer) ซึ่งมีทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

1. แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งจะเป็นแรงขับในการกำหนดทิศทางหรือการเลือกของบุคคลเพื่อแสดงออกถึงพฤติกรรม หรือการตอบสนองต่อเป้าหมายหรือการถอยออกไปจากสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้น

2. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคลและรวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ

3. แนวคิดของตนเอง (Self-Concept) เป็นเรื่องเกี่ยวกับทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) และเป็นภาพลักษณ์ต่อตนเอง (Self-Image) และเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมที่มีต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ในช่วงระยะสั้น ๆ ได้

4. ความรู้ (Knowledge) เป็นข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะด้านที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบครองอยู่

5. ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ความคิดและจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิดวิเคราะห์ได้โดยใช้ฐานความรู้กำหนดเหตุผลหรือการวางแผนในการจัดการ

กรกต ขาวสะอาด (2559, น. 36) ได้สรุปองค์ประกอบของสมรรถนะว่าประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ บุคลิก แรงจูงใจและบทบาททางสังคม เมื่อรวมตัวกันจะก่อให้เกิดเป็นความสามารถที่โดดเด่น ทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ทำให้บุคคลนั้นมีความโดดเด่นที่แตกต่างจากผู้อื่นอย่างชัดเจน

จากการศึกษาสรุปได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะ ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ แรงจูงใจ ทัศนคติ ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเองและคุณลักษณะส่วนบุคคล เมื่อรวมกันจึงทำให้บุคคลนั้นมีความรู้ความสามารถที่โดดเด่น และปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย เป็นต้น

สมรรถนะของบุคคลอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรมักมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งอธิบายความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็งตามแนวคิดของแม็คเคนแลนด์ (McClelland, 1973) (มาลินี ศรีไมตรี, 2560, น. 280) ดังนี้

1. ส่วนที่ลอยอยู่บนผิวน้ำ เป็นที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่ายประกอบด้วย

1.1 ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการ แนวคิด เฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ด้านการบัญชี มีความรู้ด้านการตลาด มีความรู้ด้านวิธีสอนภาษาไทย เป็นต้น

1.2 ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดี เช่น ทักษะการอ่าน ทักษะการฟัง ทักษะการขับรถยนต์ เป็นต้น

2. ส่วนที่อยู่ใต้น้ำที่สังเกตเห็นได้ยากและเป็นส่วนพัฒนาได้ยาก ประกอบด้วย

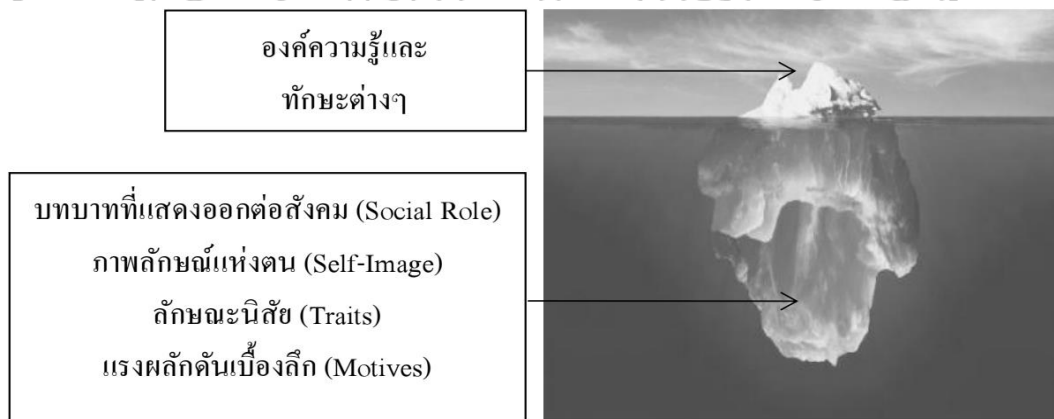
2.1 บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคม เห็นว่าตัวเขามีบทบาทอย่างไรต่อสังคม เช่น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น

2.2 ภาพลักษณ์แห่งตน (Self Image) หมายถึง ภาพพจน์ที่บุคคลสามารถมองตนเองว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นผู้นำ เป็นผู้เชี่ยวชาญ หรือเป็นศิลปิน เป็นต้น

2.3 ลักษณะนิสัย (Trait) หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมอย่างถาวร เช่น เป็นนักกีฬาที่ดี เป็นคนใจเย็น และเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นต้น

2.4 แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคลที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานและความสำเร็จของงาน เป็นต้น

การอธิบายสมรรถนะของบุคคลด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็งในการศึกษาครั้งนี้ ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 การอธิบายสมรรถนะของบุคคลด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง

ที่มา : ชูชัย สมितिไกร, 2556, น. 29

จากภาพที่ 2.1 สามารถอธิบายได้ว่าลักษณะของบุคคลเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำโดยส่วนหนึ่งซึ่งเป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำสามารถสังเกตเห็นได้ง่าย ได้แก่ ความรู้สาขาต่าง ๆ ที่ได้เรียนมาและทักษะได้แก่ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษต่าง ๆ

ส่วนภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่าเป็นส่วนที่ไม่อาจสังเกตเห็นได้ชัดเจน และวัดได้ยาก แต่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่าได้แก่บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ภาพลักษณ์แห่งตน ลักษณะนิสัยและแรงจูงใจ ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเขาวัวปัญญาของบุคคล โดยที่บุคคลที่มีความฉลาดสามารถเรียนรู้จากองค์ความรู้ต่าง ๆ แต่ยังไม่มีความตระหนักเพียงพอที่จะทำให้ผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นจึงจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องต้นจากคุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมด้วยจึงจะทำให้บุคคลนั้นกลายเป็นผู้มีผลงานโดดเด่นได้

ความสำคัญของสมรรถนะและประโยชน์ของสมรรถนะ

อนันต์ นามทองต้น (2556, น. 5) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะระบุว่า สมรรถนะ มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์การสมรรถนะมีประโยชน์ต่อตัวผู้ปฏิบัติงานต่อตัวองค์กรหรือหน่วยงานและต่อการบริหารงานบุคคลโดยรวมดังนี้

1. ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ทักษะและความสามารถและพฤติกรรมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามความต้องการขององค์การอย่างแท้จริง
2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใด และจะต้องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น
3. ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรมแก่พนักงานในองค์กร
4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงานบรรลุเป้าหมายเพราะสมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่าถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดหลักแล้วจะต้องใช้สมรรถนะตัวไหนบ้าง
5. เป็นการป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของพนักงานขายเพิ่มขึ้นสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดทั้ง ๆ ที่พนักงานขายคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนัก แต่เนื่องจากว่าความต้องการของตลาดเพิ่มสูงขึ้นจึงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นนั่นเอง โดยไม่ต้องลงแรงอะไรมากแต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะแล้วจะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าพนักงานคนนั้นประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วยหรือด้วยความสามารถของตัวเอง
6. ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์การที่ดีขึ้นเพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตัวเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้วในระยะยาวก็จะส่งผลเกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้น ๆ เช่น เป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์ เพราะทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสร้างสรรค์

ชูชัย สมितिไกร (2556, น. 35) และวีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2563, น. 79) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะและประโยชน์ของสมรรถนะไว้ดังนี้

1. ช่วยให้องค์กรสามารถคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ทักษะและความสามารถ ตลอดจนช่วยผูกโยงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากรให้ช่วยสนับสนุนสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร เช่น หากองค์กรให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมก็จะเน้นการใช้พฤติกรรมบ่งชี้ต่าง ๆ ของการเป็นสมาชิกทีม หรือเป็นผู้สร้างทีมที่ดีในการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งงาน

2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใดและจำเป็นต้องพัฒนาในเรื่องใด ซึ่งช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น

3. นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร

4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (Key Performance Indications: KPIs) บรรลุเป้าหมายเพราะสมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่า ถ้าต้องการให้ บรรลุเป้าหมายตาม KPIs จะต้องใช้สมรรถนะใดบ้าง

5. ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของบุคลากรเพิ่มขึ้นสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดทั้ง ๆ ที่บุคลากรคนนั้น ไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนักแต่เนื่องจากความต้องการของตลาดสูง จึงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเองโดยไม่ต้องทุ่มเท ความพยายามมากนัก แต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะแล้วจะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าบุคลากรคนนั้นประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วย หรือด้วยความสามารถของเขาเอง

6. ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้นเพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตนเองให้เข้ากับมาตรฐานที่องค์กรกำหนดอยู่ตลอดเวลาแล้วในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้น ๆ เช่น เป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์ เพราะทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

จากการศึกษาสรุปได้ว่า ความสำคัญของสมรรถนะและประโยชน์ของสมรรถนะ คือ การคัดสรรหาบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะและความสามารถ รวมทั้งพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากรที่จะสามารถสนับสนุนหรือปฏิบัติงานสำเร็จได้อย่างแท้จริง เป็นต้น

ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะแบ่งออกเป็นหลายประเภทซึ่งผู้ศึกษาได้รวบรวมจากนักวิชาการมานำเสนอดังนี้

อุทัย ภักดีประยูรวงศ์ (2556, น. 15) ได้ทำการแบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภทไว้ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่บุคคลทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมีทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เช่น ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ความใฝ่รู้และความรับผิดชอบ

2. สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ควรมีเพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

สิทธิพงษ์ นกแอนหมาน (2559, น. 36) ได้สรุปประเภทของสมรรถนะไว้ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก เป็นสมรรถนะที่บุคลากรในองค์กรนั้นมีอยู่ทุกคนเป็นความรู้ทักษะความสามารถเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งจะเป็นความสามารถที่แท้จริงของแต่ละบุคคล

2. สมรรถนะเฉพาะงาน/หน้าที่การทำงานเป็นสมรรถนะที่บุคคลจะต้องมีตามบทบาทหน้าที่ของการทำงานในแต่ละตำแหน่ง เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้ออกมามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้

อนุสิทธิ นามโยธา (2555, น. 46) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะเป็น 2 ประเภทไว้ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และคุณธรรมจริยธรรม

2. สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย การสื่อสารและการจูงใจ การมีวิสัยทัศน์ การวิเคราะห์สังเคราะห์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการมีภาวะผู้นำ

จากการศึกษาสรุปได้ว่าประเภทของสมรรถนะสามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งส่งผลต่อกันและกัน และเป็นคุณลักษณะที่บุคคลทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้มุ่งศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) (2551, น. 10-11) ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะมาใช้ในการกำหนดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยจำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานไว้ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะความรู้ ทักษะและพฤติกรรมที่ข้าราชการไทยทุกคนต้องมีไม่ว่าจะปฏิบัติงานในตำแหน่งใดก็ตามประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) คือความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์มีความคิดสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องประกอบไปด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 คุณภาพงานด้านความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การมุ่งหวังให้การดำเนินงานต่าง ๆ สำเร็จตามเป้าหมายด้วยการบริหารจัดการซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ ดังนี้

สมภพ ดวงขุ่ม (2554, น. 25) กล่าวว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การจัดหาให้ได้ทรัพยากรการบริหารมาใช้อย่างประหยัด (Economy) โดยบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และให้ได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Effectiveness) ซึ่งมีเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไว้ดังนี้

- 1) การวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement)
- 2) การเทียบงาน (Benchmarking)
- 3) คุณภาพการให้บริการ (Service Quality)
- 4) การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Performance Auditing)
- 5) การประเมินผลโครงการ (Project Evaluation)
- 6) การมอบอำนาจและให้อิสระในการทำงาน (Devolution and Autonomy)
- 7) การวางแผนองค์กรและแผนกลยุทธ์ (Corporate and Strategic Planning)
- 8) การทำสัญญาผลการปฏิบัติงาน (Performance Contracting)

บรรลุ ชื่นน้ำพอง (2555, น. 37) กล่าวว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความรู้ความเข้าใจในการวางแผนพัฒนาการศึกษา การจัดโครงสร้างการบริหารงานที่เป็นระบบ สอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจและเป้าหมายของโรงเรียน ความมุ่งมั่นกระตือรือร้นมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการนำนวัตกรรมมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน มีการนิเทศแก้ไขติดตามและประเมินผล

ภาสกร หมื่นสา (2561, น. 27) สรุปว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยปฏิบัติหน้าที่ให้ดีหรือให้เกินมาตรฐาน มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์กรเป็นหลักความรักและความศรัทธาในองค์กร

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ มีความรู้ความเข้าใจในการจัดหาทรัพยากรการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและการวางแผนพัฒนาการศึกษาเป็นระบบโดยสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

ประโยชน์ของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ศรีนภา ฉิมเลข, 2558, น. 35-36) มีดังนี้

- 1) ช่วยให้ผู้บริหารรู้ตำแหน่งขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องทราบว่าองค์กรอยู่ ณ ตำแหน่งใดใกล้หรือไกลจากเป้าหมาย หรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ช่วยให้ผู้บริหารของส่วนราชการรู้ว่าองค์กรกำลังปฏิบัติงานได้ดีเพียงไร งานที่ปฏิบัติมุ่งตรงไปสู่เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือไม่ประชาชนผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) สนับสนุนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ระบบงานประยุกต์ของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งทำงานบนอินเทอร์เน็ตทันทีที่มีการบันทึกค่าผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงเข้าระบบงานประยุกต์จะคำนวณค่าร้อยละของความสำเร็จ และพิมพ์รายงานการปฏิบัติงาน เป็นเสมือนสัญญาณเตือนให้ผู้บริหารรู้ว่าขณะนี้ผลการปฏิบัติงานองค์กรกำลังมุ่งตรงไปสู่วิสัยทัศน์
- 3) แปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาระบบการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรเปรียบเทียบกับเป้าหมายขององค์กรสามารถนำวิธีการนี้ไปช่วยทำให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์เป็นจริงโดยการแตกกลยุทธ์ออกเป็นแผนปฏิบัติการและแผนงาน/โครงการ พร้อมทั้งแบ่งมอบความรับผิดชอบให้หน่วยงานงานต่าง ๆ แล้วจึงวัดความสำเร็จของกลยุทธ์ ผ่านทางกลุ่มตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก
- 4) ให้ข้อมูลเพื่อการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ การมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือสื่อสารที่มีประโยชน์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สำหรับภายในองค์กร ผลการดำเนินงานทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่เกิดการเปลี่ยนพฤติกรรม มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ
- 5) สร้างพันธมิตรรับผิดชอบของผู้บริหาร ทำให้ส่วนราชการเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตาม วิสัยทัศน์ และทำให้ผู้บริหารระดับสูงไม่อาจหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบที่มีต่อความสำเร็จ/ความล้มเหลวขององค์กร

6) จัดสรรงบประมาณได้ตรงตามความต้องการ และสถานการณ์ที่เป็นจริงการมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นประโยชน์โดยตรงต่อการตัดสินใจจัดสรรและบริหารงบประมาณองค์กรสามารถพิสูจน์ให้เห็นคุณค่าโครงการประโยชน์ของกิจกรรมประสิทธิภาพและความสนใจในการบริการที่เพิ่มขึ้นโดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมาย

7) ให้ข้อมูลประกอบในการกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานที่จัดเก็บอย่างเป็นระบบของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสนับสนุนผู้บริหารให้ตัดสินใจกำหนดนโยบายได้ตรงตามความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ก็ถือว่าควรเลือกทางใดในการบริการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.2 การบริการที่ดี หมายถึง การปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การปรับปรุงระบบบริการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง

ชำนาญ สุรินาม (2554, น. 24) กล่าวว่า การบริการที่ดี หมายถึงการบริการที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำไปใช้ในสถานศึกษาจะต้องมีผู้รับบริการ มีคนให้บริการมีระบบการทำงานและกลยุทธ์ในการให้บริการ ซึ่งหมายถึงการปรับปรุงงานที่มีอยู่ให้สมบูรณ์ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาที่รับบริการเกิดความพึงพอใจในบริการ

นิลารัตน์ ไตมาก (2557, น. 25) กล่าวว่า การบริการที่ดี หมายถึงการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการทั้งบุคคลภายในและภายนอก แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการมาจัดระบบบนพื้นฐานความต้องการของผู้รับบริการโดยมีการปรับปรุงพัฒนาการให้บริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและมีความตั้งใจในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ

ปานทิพย์ จังพานิช (2558, น. 33) ได้สรุปว่า การบริการที่ดี หมายถึงพฤติกรรมความตั้งใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ มีการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง ผู้บริหารศึกษาสภาพและปัญหาการให้บริการของสถานศึกษา หรือศึกษาความพึงพอใจของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อตอบสนองของผู้รับบริการที่ดี ตลอดจนนำมาปรับปรุงพัฒนาการให้บริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

1.3 การพัฒนาตนเอง (Self-Development) หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานประกอบไปด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การศึกษาค้นคว้า หาความรู้ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการอบรม สัมมนาหรือวิธีการอื่น ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

ชำนาญ สุรินาม (2554, น. 23) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึงการที่จะพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นมีคุณภาพมีหลากหลายวิธี เริ่มต้นที่การศึกษาอบรมเพื่อหาความรู้ใหม่ ๆ การรวบรวมข้อมูลหรือความรู้ที่ได้และนำไปแลกเปลี่ยนกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ

บรรลุ ชินน้ำพอง (2555, น. 40) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึงการศึกษาค้นคว้าและหาความรู้ การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการแสวงหาและพัฒนาความรู้ด้วยตนเอง และการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในระบบการบริหารจัดการ

เอกชัย ท้าวปัญญา (2563, น. 36) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึงพฤติกรรม การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสามารถศึกษาค้นคว้าองค์ความรู้ อบรม สัมมนา เกี่ยวกับการบริหาร รวบรวมองค์ความรู้ ผลงานทางวิชาการเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน พร้อมทั้งแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการบริหารให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึงเป็นพฤติกรรมการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารต้องศึกษาค้นคว้าหาความรู้ อบรม สัมมนาหรือการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อได้แลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กรให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ เป็นต้น

การพัฒนาตนเองมีความสำคัญ (ศรีนภา นิยมเฉย 2558, น. 39) ดังนี้

1.3.1 มีความสำคัญต่อตนเอง เป็นการเตรียมตนให้พร้อมในด้านต่าง ๆ เพื่อรับสถานการณ์ทั้งหลายได้ด้วยความรู้สึที่ดีต่อตนเอง เป็นการปรับปรุงสิ่งที่บกพร่องและพัฒนาพฤติกรรมให้เหมาะสม เป็นการวางแผนทางให้ตนเองสามารถพัฒนาไปสู่เป้าหมายในชีวิตได้อย่างมั่นใจ สามารถทำหน้าที่ตามบทบาทของตนได้เต็มศักยภาพ

1.3.2 มีความสำคัญต่อบุคคลอื่นทั้งบุคคลในครอบครัวและเพื่อนในที่ทำงาน สามารถเป็นตัวอย่างเพื่อเป็นประโยชน์ร่วมกันทั้งชีวิตส่วนตัว การทำงาน การอยู่ร่วมกันในชุมชน และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.3.3 ความสำคัญต่อสังคมโดยรวม การกิจที่แต่ละหน่วยงานในสังคมต้องรับผิดชอบและได้พัฒนาและปรับปรุงตนเองให้ทันต่อการพัฒนาการของรูปแบบการทำงานหรือเทคโนโลยี การพัฒนาเทคนิควิธี หรือวิธีคิดใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

1.4 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การเสริมแรงให้กำลังใจส่งเสริม สนับสนุน เพื่อนร่วมงาน

ในการปฏิบัติงาน

ชำนาญ สุรินาม (2554, น. 25) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง บุคคลตั้งแต่ สองคนขึ้นไปมาร่วมปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม อีกทั้งส่งเสริมซึ่งกันและกัน เพื่อที่จะปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

บรรลุ ชินน้ำพอง (2555, น. 43) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความ ร่วมมือช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย การบริหาร แบบประชาธิปไตย การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดเห็นและการทำงานเป็นทีม การเป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร

พิชิต เทพวรรณ (2555, น. 164) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการตระหนักถึง ความร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานแบบเครือข่าย เป็นการทำงานที่มีใช้เพียงแต่การแก้ปัญหา เฉพาะหน้าอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ต้องร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาวและริเริ่ม สิ่งใหม่ ๆ ทั้งนี้เพื่อสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันและการสร้างพลังร่วมอันจะทำให้องค์กร อยู่รอดและเจริญเติบโต

อุบลรัตน์ ชรรัตน์ (2560, น. 22) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึงบุคคลตั้งแต่ สองคนขึ้นไปมาร่วมปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม อีกทั้งส่งเสริมซึ่งกันและกัน เพื่อที่จะปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยทุกคนในกลุ่มมีความรู้สึกว่าตนเองมีส่วนในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบและเป็นเจ้าของงานนั้น

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง เป็นการทำงานร่วมกัน ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อทำงานร่วมกัน ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงาน เป็นผู้นำทีม เพื่อปฏิบัติงาน ให้สำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นต้น

ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม (ศรีนภา นิยมเดช, 2558, น. 41) มีดังนี้

การทำงานเป็นทีม มีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กรเป็นอย่างมากไม่เพียงแต่ทีมงานจะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้นแต่ทีมยังจะเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานนั้นอีกด้วย หน่วยงานมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างทีมด้วยเหตุผล ดังนี้

1.4.1 งานบางอย่างไม่สามารถทำสำเร็จเพียงคนเดียวโดยเฉพาะงานด้านการให้บริการทางแพทย์

1.4.2 หน่วยงานมีงานเร่งด่วนที่ต้องการระดมบุคลากร เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จเสร็จทันเวลาที่กำหนด

1.4.3 งานบางอย่างต้องอาศัยความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญจากหลายฝ่าย

1.4.4 งานบางอย่างเป็นงานที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบต้องการความช่วยเหลืออย่างจริงจังจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

1.4.5 เป็นงานที่ต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อแสวงหาแนวทาง วิธีการและเป้าหมายใหม่

1.4.6 หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น

จากการศึกษาสรุปได้ว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง เป็นพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้ประสบผลสำเร็จสามารถศึกษาสภาพและปัญหาการให้บริการของสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างทีมงานเป็นผู้นำทีม เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) คือ คุณลักษณะที่กำหนดขึ้นไว้สำหรับแต่ละกลุ่มงานหรือสายงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ไว้ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (Analytical Thinking) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้คือ
ตัวบ่งชี้ที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา ความต้องการของงานและเสนอทางเลือกหรือแนวทางป้องกัน แก้ไขปัญหาทางในความรับผิดชอบ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความเหมาะสมของแผนงาน/ โครงการในความรับผิดชอบ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน

บรรลุ ชินน้ำพอง (2555, น. 40) กล่าวว่า การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง การวิเคราะห์ สภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ การจัดองค์กร ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ

แนวคิดทางการศึกษา การเป็นผู้นำในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาและการตรวจสอบ ติดตาม การดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

นิลลารัตน์ โตมาก (2557, น. 25) กล่าวว่า การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารงานของ สถานศึกษาสามารถแยกแยะปัญหาความต้องการการจัดองค์กร ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด ทางการศึกษาและการเป็นผู้นำในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาและตรวจสอบติดตาม การดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

ปานทิพย์ จังพานิช (2558, น. 46) ได้สรุปว่า การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึงพฤติกรรมความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อย ตามหลักการ หรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างมีระบบเพื่อแก้ปัญหา หรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์การมีกรจัดทำนโยบาย วางแผน การบริหารโรงเรียน จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และมีการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของโรงเรียนแก่ต้นสังกัด

ภาสกร หมั่นสา (2561, น. 34) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ คือความสามารถ ในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการและสามารถรวบรวม จัดทำอย่างเป็นระบบใหม่ที่ดีขึ้น โดยมีหลัก การคิดวิเคราะห์ความสำคัญ การคิดวิเคราะห์ ความสัมพันธ์และการคิดวิเคราะห์เชิงหลักการ

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึงผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ สามารถการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาทั้งภายใน ภายนอกของสถานศึกษาเป็นประเด็นส่วนย่อยตามหลักการที่ส่งผลต่อการบริหารงานอย่างมีระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ประโยชน์ของการวิเคราะห์และสังเคราะห์ มีดังนี้ ศรีนภา จิมเฉย (2558, น. 43) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ทำให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ที่ใช้วิธีการคิดแบบนี้ในหลายด้านซึ่งสามารถ สรุปได้ดังนี้

- 2.1.1 สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหตุผลและได้งานที่มี ประสิทธิภาพ
- 2.1.2 สามารถประเมินงานโดยใช้กฎเกณฑ์อย่างสมเหตุสมผล
- 2.1.3 สามารถประเมินตนเองอย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการตัดสินใจ ได้อย่างดีอีกด้วย
- 2.1.4 ช่วยให้สามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีเหตุผล
- 2.1.5 ช่วยให้สามารถกำหนดเป้าหมาย รวบรวมข้อมูลที่ชัดเจน ค้นหาความรู้ ทฤษฎีหลักการตั้งข้อสมมติฐาน ตีความหมาย ตลอดจนการหาข้อมูลได้ดี

2.1.6 ช่วยให้ผู้คิดมีความสามารถในการใช้ภาษาได้อย่างถูกต้องจนถึงขั้นมีความสามารถเป็นนายของภาษาได้

2.1.7 ช่วยให้ผู้คิดได้อย่างชัดเจน คิดได้อย่างถูกต้อง คิดอย่างกว้าง คิดอย่างลึก และคิดอย่างสมเหตุสมผล

2.1.8 ช่วยให้เกิดปัญญา มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัย มีความเมตตา และมีบุคลิกภาพในการสร้างประโยชน์ต่อสังคม

2.1.9 ช่วยให้ผู้สามารถช่วยพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างต่อเนื่อง ในสถานการณ์ที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคสารสนเทศเทคโนโลยี

2.2 การสื่อสารและจูงใจ (Communication & Influencing) ประกอบไปด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการพูดและเขียนในโอกาสต่าง ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

บรรลุ ชินน้ำพอง (2555, น. 41) กล่าวว่า การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการสื่อสาร ความรู้และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ความสามารถจูงใจ และโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับและคล้อยตามการเป็นผู้นำในการอภิปรายและสรุปประเด็นในการประชุม

ราชบัณฑิตยสถาน (2556, น. 332) ได้ให้ความหมายคำว่าจูงใจ หมายถึงชักนำหรือเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เห็นคล้อยตาม เช่น พุดจูงใจ

นิลลาร์ตัน โดมาก (2557, น. 29) กล่าวว่า การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง การเป็นผู้นำในกิจการทั่วไปสามารถใช้เทคโนโลยี พูด เขียน ประสานเครือข่ายโต้ตอบในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ และสามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับและคล้อยตามเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และเข้าใจตรงกัน

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึงผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพูด เขียน สามารถในการสื่อสารประสานเครือข่ายโต้ตอบในสถานการณ์ต่าง ๆ จูงใจ และโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับและคล้อยตาม

ความสำคัญของการจูงใจ

การจูงใจเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญของผู้บริหารที่จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์กรเพื่อเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานหรือองค์กร เพราะการจูงใจช่วยบำบัดความต้องการความจำเป็น ซึ่งมีความสำคัญไว้ ศรีนภา นิยมเฉย (2558, น. 48) ดังนี้

2.2.1 องค์การย่อมจะได้รับผลงานอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วยจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์การ

2.2.2 ทำให้ลดความสูญเสียอันเกิดจากความละเลย ความไม่เอาใจใส่ต่อกฎเกณฑ์และวิธีปฏิบัติงานที่กำหนดไว้

2.2.3 ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในอันที่จะทำให้ได้ประสิทธิภาพสูงขึ้น ผู้ปฏิบัติงานจะทำงานด้วยความสำนึกในผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์การยิ่งกว่าประโยชน์ส่วนตัว

2.2.4 ทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กระทำลงไป

2.2.5 ช่วยลดความขัดแย้งในองค์การ

2.2.6 การจงใจช่วยให้เกิดความพร้อมที่จะรับฟังคำสั่ง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น

2.2.7 การจงใจเป็นรากฐานของการสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงาน เพราะผู้ปฏิบัติงานที่มีแรงจูงใจไปในทิศทางเดียวกันย่อมก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานให้ลุล่วงไป

2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Caring & Developing Others) ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

อารีย์ น้ำใจดี (2556, น. 47) ได้สรุปว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำและช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างรวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

นิลลารัตน์ โทมิก (2557, น. 29) กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง การให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือแก้ไขปัญหาให้แก่บุคลากรและการส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน เช่น การให้การอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน ตลอดจนการนำผลงานทางวิชาการไปเผยแพร่ การจัดระบบนิเทศ ตรวจสอบ ติดตามและปรับปรุงการปฏิบัติงาน

กมลวรรณ สุขเกษม (2561, น. 40) สรุปได้ว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง การพัฒนาผู้ร่วมงานในองค์กร โดยให้คำปรึกษา การช่วยเหลือปัญหาและให้คำแนะนำ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความสามารถของตนเอง ให้คำปรึกษา แนะนำให้เกิดความรู้ความเข้าใจเพื่อการปฏิบัติงานเป็นไปได้อย่างเรียบร้อย สนับสนุน การพัฒนาบุคลากรอย่างรอบด้านมีการปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีส่งเสริมรับฟังความคิดเห็นจาก ผู้ร่วมงานอย่างสร้างสรรค์

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึงผู้บริหารสามารถ ให้คำแนะนำช่วยเหลือแก้ไขปัญหาแก่บุคลากรในสถานศึกษาและคอยส่งเสริม สนับสนุน เปิดโอกาสให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนเอง และเป็นผู้บริหารที่ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่าง ให้แก่บุคลากร

2.4 การมีวิสัยทัศน์ (Visioning) ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนา งานและความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัด

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้ หรือโอกาสความสำเร็จตาม วิสัยทัศน์

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อม เปลี่ยนไป

ปานทิพย์ จังพานิช (2558, น. 58) ได้สรุปว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึงพฤติกรรม ความสามารถในการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือแนวทางการพัฒนาองค์กร ที่เป็นรูปแบบเป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาและมีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อม เปลี่ยนไปได้

ณัฐพงษ์ สุขโข (2559, น. 19) ได้สรุปว่า วิสัยทัศน์ หมายถึงภาพขององค์กร ในอนาคตมีทิศทางที่ชัดเจน มีวิธีการและจุดหมายปลายทางในการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ที่แสดงถึง หนทางพร้อมกับภาพที่คาดหวังในอนาคตที่สามารถปฏิบัติได้บรรลุผลตามความต้องการ

รุ่ง แก้วแดง (2559, น. 20) ได้สรุปว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพในอนาคตของ องค์กรที่ผู้บริหารและสมาชิกขององค์กรร่วมกันวาดฝัน หรือจินตนาการขึ้นโดยมีพื้นฐานอยู่บน ความจริงในปัจจุบัน เชื่อมโยงวัตถุประสงค์ภารกิจค่านิยมและความเชื่อมั่นเข้าด้วยกันพร้อมทั้ง ให้เห็นทิศทางของสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีพลังท้าทาย ทะเยอทะยานและมีความเป็นไปได้

ภาสกร หมื่นสา (2561, น. 37) สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ คือความสามารถในการกำหนดทิศทางในการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม ที่ประสงค์จะไปมีสถานภาพเป็นอย่างไรอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่างหรือจะไปอยู่ ณ ที่ใดที่หนึ่ง

เอกชัย ท้าวปัญญา (2563, น. 45) สรุปว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึงพฤติกรรมการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสามารถใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนางาน และสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์และทันสมัย สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัดมีความเป็นรูปธรรมเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึงพฤติกรรมหรือความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถกำหนดทิศทางหรือกรอบแนวคิดในการปฏิบัติงานหรือบริหารในองค์กรอย่างชัดเจนให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

ความสำคัญของวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนแผนที่เดินทางขององค์กรจะช่วยให้องค์กรเดินไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างถูกต้อง และประสบความสำเร็จตามที่ปรารถนาความสำคัญของวิสัยทัศน์จึงขึ้นอยู่กับความถูกต้อง ความมีมาตรฐานและรายละเอียดต่าง ๆ ของวิสัยทัศน์จึงประกอบด้วยระดับวิสัยทัศน์ 3 ระดับคือ

2.4.1 ระดับตนเอง ตนเองมองภาพอนาคตเกี่ยวกับตนเองเป็นการมองภายในด้านสุขภาพร่างกายและจิตใจ เพื่อย้อนดูสุขภาพของจิตใจว่ามีอะไรมากระทบเป็นความผิหวังหรือสมหวังซึ่งสามารถทำงานภายใต้ความเครียดอย่างไรจะแก้ปัญหาอย่างไรจะพัฒนาอย่างไรภายใต้สภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป

2.4.2 ระดับองค์กร การมองภาพอนาคตที่เกี่ยวกับองค์กรเป็นการศึกษาระบบการบริหารที่เหมาะสมกับองค์กรเป็นการศึกษาให้รู้ถึงสิ่งที่เกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เช่น ผลกระทบจากความกระทบจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

2.4.3 ระดับสังคมโลก การมองภาพอนาคตเกี่ยวกับองค์กรในระบบสังคมโลก (Globalization) เป็นการมองคู่แข่งจากประเทศต่างๆ ในการผลิตสินค้าประเภทต่าง ๆ ถ้าบริษัทใดผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดีกว่า แตราคาถูกกว่า ก็จะได้เปรียบคู่แข่งอื่น เป็นต้น

จากการศึกษาสรุปได้ว่า สมรรถนะประจำสายงาน หมายถึงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์สภาพปัญหา ดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถพูด เขียน เพื่อสื่อสารในโอกาสต่าง ๆ สามารถจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติงานบรรลุตามจุดหมาย ส่งเสริมสนับสนุนสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและบุคลากร เป็นต้น

หลักการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักและให้ความสำคัญเพื่อที่จะสามารถบริหารจัดการบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่สถานศึกษา ดังนั้นหลักการบริหารงานบุคคลในการศึกษาครั้งนี้ จะกล่าวถึงความหมายของการบริหารงานบุคคล ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ขอบข่ายภารกิจการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา การสังเคราะห์ขอบข่ายภารกิจการบริหารงานบุคคลที่ใช้ในการศึกษา ตามลำดับ

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารสถานศึกษาเพราะบุคคลเป็นสิ่งที่ช่วยขับเคลื่อนให้สถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

เว็บบ์ (Webb, 1987) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการวางแผนและการใช้บุคคลอย่างเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศขององค์การ

สุสดี จิรนากุล (2562, น. 28) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการทำงานเกี่ยวกับบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งเริ่มตั้งแต่การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การชำระรักษา การเพิ่มพูนทักษะความรู้ การพัฒนา การสร้างขวัญและกำลังใจ วินัยและการรักษา วินัย จนกระทั่งถึงการออกจางาน เพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

มุนาดียา วาบา (2560, น. 59) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง เป็นกระบวนการจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลเพื่อคัดสรรซึ่งให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานขององค์การให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยองค์การจะต้องสร้างกระบวนการให้สามารถดึงดูดและมีความพึงใจที่จะปฏิบัติงาน ชำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานหรืออาจจะสรุปความหมายของการบริหารงานบุคคล คือ การบริหารงานหรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์การ ตั้งแต่การสรรหาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร การบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม การถึงโทษทางวินัย ตลอดจนการได้พ้นจางาน เป็นต้น

ศิริพล ทศศรี (2558, น. 10) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคล เริ่มตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลตามคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน การพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ การบำรุงขวัญกำลังใจ เพื่อให้บุคคลทุ่มเท

ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ให้แก่หน่วยงาน การดำเนินการทางวินัย ตลอดจนการให้บุคคลพ้นจากงานไม่ว่าจะกรณีใด ๆ

ภักดิธัญญา ห่วงจิตร (2559, น.10) สรุปไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคล นับตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การบริหารงานบุคคล การวางแผนกำลังคน การสรรหาและเลือกสรร การชำระรักษาบุคลากร การพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้าการควบคุม การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้พ้นจากงาน โดยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้คนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

อนันต์ มีพจนนา (2557, น. 13) สรุปไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การปฏิบัติงานตามขอบข่ายภารกิจการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาการพัฒนาและการใช้บุคคลเพื่อให้ได้คนดีมีคุณวุฒิ และมีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่มาทำงานด้วยความสนใจ พึงพอใจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรโดยรวม ตามขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ในด้านการวางแผนอัตรากำลังคน และการกำหนดตำแหน่งการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัยและการออกจากราชการ

เปรม สุวรรณคุณ (2555, น. 42) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่มีขั้นตอนในการปฏิบัติให้บรรลุเป็นผลสำเร็จ และเป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการช่วยก่อให้เกิดการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร ดังนั้นงานจะพัฒนาได้จำเป็นต้องพัฒนาคนพัฒนาบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยอาศัยเทคนิคในการคัดเลือกบุคคลที่มาทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถในการทำงาน และจุดมุ่งหมายของงาน และการบริหารบุคคลอาจกล่าวได้ว่าเป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับการสรรหาคัดเลือกพัฒนา ตลอดจนการกำหนดนโยบายและแผนงานต่าง ๆ เพื่อเป็นการจัดการความสัมพันธ์ในการจ้างงาน ควบคุมให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบ และเพื่อให้มีการใช้บุคลากรในการทำให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์

นิรมิต เทียมทัน (2555, น. 85) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดสรรคนให้เหมาะสมกับงานความสามารถการศึกษาความรู้ในงาน ประสบการณ์ทักษะและเครื่องมือเพื่อผลสำเร็จของงาน

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึง การดำเนินงานตามขอบข่ายภารกิจการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา การสรรหาบุคลากรที่มีคุณวุฒิและความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ การคัดสรรหาหรือการชำระรักษาบุคลากรให้มีการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้คนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

พัทธา เชื้อวชิรา (2564, น. 13) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งเป็นการบริหารจัดการทั้งระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยการบริหารงานบุคคลที่ดีมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษาเป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพสามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพของแต่ละบุคคล ส่งผลให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายสูงสุดได้

สุสดี จิรนาท (2562, น. 29) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญอย่างยิ่งและต้องกระทำอย่างต่อเนื่องต่อเนื่องไม่มีวันสิ้นสุด เพราะคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน ซึ่งการบริหารงานบุคคลนั้นจะเริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ การมอบหมายงาน การพัฒนางาน การสร้างขวัญและกำลังใจ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรพัฒนาจนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ศิริรัตน์ มกรพฤกษ์ (2559, น. 14) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อบุคคลกับการทำงาน ซึ่งมีความสำคัญต่อกันมาก หากองค์กรมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถ เหมาะสมกับงาน เมื่อได้บุคคลเหล่านี้เข้ามาร่วมทำงานด้วยแล้ว องค์กรจะประสบผลสำเร็จทุกเมื่อ นกัศกรณ์ ศิลาคำ (2558, น. 22) สรุปไว้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจการบริหารงาน เพราะการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กรจำเป็นจะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกคน ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างดี เพราะการบริหารงานบุคคลจะเกี่ยวข้องกับคนในทุก ๆ เรื่องกล่าวคือ นับตั้งแต่การวางแผนกำหนดความต้องการบุคคลของหน่วยงาน วิธีการได้มาซึ่งบุคคลการมอบหมายงาน การปฐมนิเทศ การกำกับติดตาม การพัฒนาส่งเสริมการสร้างขวัญกำลังใจ และการธำรงรักษามูลค่าบุคคลเพราะถ้ามีการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วย่อมส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรบรรลุผลตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อหน่วยงานหรือองค์กร

ปาริชาติ สติภา (2558, น. 19) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล คือ บุคคลเป็นหัวใจสำคัญในกระบวนการบริหารองค์กรและเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันองค์กรให้มีการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องไม่ใช่เพียงแค่ทรัพยากรพื้นฐานทางการบริหารเท่านั้น แต่ยังเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงที่สุดขององค์กรและเป็นปัจจัยสำคัญที่จะบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานในอนาคต

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญ เนื่องจากบุคคลหรือบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งการบริหารงานบุคคลนั้นจะเริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อหน่วยงานหรือองค์กร

ขอบข่ายภารกิจการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

บีท (Beach, 1980, pp. 70-80) ได้กำหนดขอบข่ายงานการบริหารงานบุคคลไว้ คือ การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน การปฐมนิเทศ การจัดฝึกอบรม การสร้างภาวะผู้นำในตัวบุคคล การประเมินผลในการปฏิบัติงาน การฝึกงาน การแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง การให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน การให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้มีอำนาจในการเพิ่มเงินเดือน การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง และการโอนการย้าย

มันดีและนอร์ (Mondy and Nor, 1990, pp. 9-11) ได้กำหนดขอบข่ายงานการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก (Human Resource Planning, Recruitment and Selection)
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)
3. การจ่ายค่าตอบแทนและการอำนวยความสะดวก (Compensation and Benefits)
4. การดูแลความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health)
5. การแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการ (Employee and Labor Relations)
6. การวิจัยเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Research)

คาซิโอ (Cascio, 1992, p. 182) ได้กำหนดขอบข่ายงานการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. การสร้างความสนใจ
2. การคัดเลือก
3. การบำรุงรักษา
4. การพัฒนา
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
6. การปรับปรุงแก้ไข

อาร์มสตรอง (Armstrong, 1995, p. 97) ได้กำหนดขอบข่ายงานการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. การแสวงหาบุคลากร
2. การจ่ายค่าตอบแทน
3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. การพัฒนาบุคลากร
5. การให้บริการกับบุคลากร
6. การให้พ้นจากงาน
7. การเสริมสร้างงานสัมพันธ์

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น. 31) ได้กำหนดขอบข่ายงานการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
4. การย้ายข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา
5. การดำเนินการเกี่ยวกับเลื่อนขั้นเงินเดือน
6. การชำระรักษาบุคคล
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
12. การออกจากราชการ
13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
14. การจัดทำบัญชีรายชื่อและการให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
16. การส่งเสริมและการยกย่องเชิดชูเกียรติ
17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณชีพ

18. การส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตและ

20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ปาริชาติ สติภา (2558, น. 5) ได้สรุปขอบข่ายงานบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

1. การวางแผนบุคลากร

2. การคัดเลือกบุคลากร

3. การพัฒนาบุคลากร

4. การประเมินบุคลากร

5. การให้ผลตอบแทน

6. วินัยและการรักษาวินัย

ธีระ รุญเจริญ (2557, น. 17) ได้เสนอว่าขอบข่ายงานบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง

2. การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

3. การเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

5. การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

6. การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ

7. เงินเดือนและค่าตอบแทน

8. การเลื่อนขั้นเงินเดือน

9. การพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

10. การลาศึกษาต่อ

11. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

12. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

13. การส่งเสริมวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและการรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

14. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

15. การออกจากราชการ

16. งานทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและงานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

จิตตินันท์ นันทไพบูลย์ (2557, น. 83) ได้เสนอขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การบริหารค่าตอบแทน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ศิริรัตน์ มกรพลฤกษ์ (2559, น.19) ได้เสนอขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน กำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน วินัยและการดำเนินการทางวินัยและการให้พ้นจากงาน

การสังเคราะห์ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลที่ใช้ในการศึกษา

จากการศึกษาขอบข่ายการบริหารงานบุคคลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องผู้ศึกษาได้นำมาสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลในการศึกษาครั้งนี้ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในการศึกษา

ขอบข่าย การบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษา	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	ธีระ รุญเจริญ (2557)	ปาริชาติ สติภา (2558)	จิตตินันท์ นันทไพบูลย์ (2557)	ศิริรัตน์ มกรพลฤกษ์ (2559)	บีท (Beach, 1980)	มันดีและนอร์ (Mondy and Nor, 1990)	คาซิโอ (Cascio, 1992)	อาร์มสตรอง (Armstrong, 1995)	ความถี่
1. การวางแผนอัตรากำลัง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			7*
2. การกำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	8*
3. การจัดสรรอัตรากำลัง ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา	✓			✓	✓					3

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ขอบข่าย การบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษา	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	ธีระ รุณเจริญ (2557)	ปรีชา สติมา (2558)	จิตตินันท์ นันทไพบุลย์ (2557)	ศิริรัตน์ มกรพลกุล (2559)	บีท (Beach, 1980)	มันดีและนอร์ (Mondy and Nor, 1990)	คาสซิโอ (Cascio, 1992)	อาร์มสตรอง (Armstrong, 1995)	ความถี่
4. การเกลี้ยอัตรากำลัง ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา		✓								1
5. การสรรหาและบรรจุ แต่งตั้ง การคัดเลือก บุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	8*
6. การย้ายข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา	✓	✓				✓				3
7. การเปลี่ยนแปลง สถานภาพวิชาชีพ		✓								1
8. การเลื่อนขั้นเงินเดือน/ ค่าตอบแทนการให้ผล ตอบแทน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	8*
9. การพัฒนาข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการ ศึกษา	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	7*
10. การลาศึกษาต่อ		✓								1

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ขอบข่าย การบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษา	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	ธีระ รุณเจริญ (2557)	ปรีชา สติภา (2558)	จิตตินันท์ นันทไพฑูรย์ (2557)	ศิริรัตน์ มกรพฤษ (2559)	บีท (Beach, 1980)	มันดีและนอร์ (Mondy and Nor, 1990)	คาสซิโอ (Cascio, 1992)	อาร์มสตรอง (Armstrong, 1995)	ความถี่
11. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	✓	✓		✓		✓		✓	✓	6*
12. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ/การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะ/ การส่งเสริมและการยกย่องเชิดชูเกียรติ/ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ	✓	✓			✓					3
13. วินัยและการรักษาวินัย/การส่งเสริมวินัย/การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ/ การออกจากราชการ	✓	✓	✓		✓	✓			✓	6*
14. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์		✓								1

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ขอบข่าย การบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษา	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	ธีระ รุญเจริญ (2557)	ปรีชา สติลา (2558)	จิตตินันท์ นันทไพบลย์ (2557)	ศิริรัตน์ มกรพฤษ (2559)	บีท (Beach, 1980)	มันดีและนอร์ (Mondy and Nor, 1990)	คาสซิโอ (Cascio, 1992)	อาร์มสตรอง (Armstrong, 1995)	ความถี่
15. การขอรับใบอนุญาต และการขอต่อใบอนุญาต ประกอบอาชีพ		✓								1
16. งานเครื่องราช อิสริยาภรณ์ / ทะเบียนประวัติ	✓	✓								2
17. การลาทุกประเภท	✓									1
18. การชำระรักษาบุคคล	✓			✓		✓	✓		✓	5*

จากการศึกษาขอบข่ายการบริหารงานบุคคลดังกล่าวข้างต้นผู้ศึกษาได้เลือก
ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลโดยพิจารณาจากความถี่ของขอบข่ายการบริหารงานบุคคล
จากผลการสังเคราะห์โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาถือมีความถี่ตั้งแต่ระดับ 5 ขึ้นไป จึงมาได้ขอบข่าย
การบริหารงานบุคคลที่ใช้ใน 7 ด้าน ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การชำระรักษาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา
บุคลากร การรักษาวินัยและการออกจากราชการ การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน
ดังรายละเอียด ดังนี้

การวางแผนอัตรากำลัง

มีนักวิชาการและหน่วยงาน ผู้กล่าวถึงการวางแผนอัตรากำลังไว้ดังนี้

สุรชาติ จันทรา (2557, น. 17) สรุปไว้ว่า การวางแผนอัตรากำลังได้แก่ ประเมินสภาพความต้องการอัตรากำลังจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา เสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ สถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษานำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

ฉัฐนิช ศรีลาคำ (2558, น.15) กล่าวว่า การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน มีการปฏิบัติในเรื่องนี้ไว้ดังนี้

1. วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา
2. จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด
3. การนำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา
4. นำแผนอัตรากำลังคนของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาโดยการนำแผนอัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปยังการนำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่ออนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษาและนำแผนสู่การปฏิบัติ

การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

สงกรานต์ ตะโคดม (2563, น. 10) กล่าวว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการในการสรรหาและกระตุ้นจูงใจให้บุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งมาสมัครในตำแหน่งที่เราต้องการ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าหน่วยงานจะได้บุคลากรที่มีความสามารถตรงกับความต้องการที่กำหนดไว้

รณกฤต รินทะชัย (2557, น. 21) กล่าวว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงตามกรอบที่ได้วางไว้จะต้องสรรหา โดยความยุติธรรมตั้งแต่การบรรจุแต่งตั้งใหม่ การโยกย้าย การขอกลับเข้ารับราชการใหม่

จากการศึกษาสรุปได้ว่าการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึงกระบวนการในการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งและจะต้องสรรหาด้วยความยุติธรรมและโรงเรียนมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรในการบรรจุและแต่งตั้งทุกขั้นตอนด้วยความยุติธรรมและโรงเรียนมีส่วนร่วมเสนอความต้องการบุคลากรหรือมีความพึงพอใจในกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

การข้าราชการบุคคล

ประพิมพ์ นภางค์ ณ อุทยา (2563, น. 54) ได้กล่าวว่า การข้าราชการหรือการรักษาไว้ หมายถึง ความพยายามในการรักษาบุคลากรตั้งแต่เริ่มเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กร โดยทำให้บุคลากรมีความพอใจในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนสร้างแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อรักษาบุคลากรที่ดีมีความรู้ความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังและความสามารถที่มีอยู่ ส่งเสริมให้เห็นคุณค่าของตนเอง มีสุขภาพจิตและร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ มีความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์ และความผูกพันที่ดีในการทำงานร่วมกันภายในองค์กร

จิตพร สิมสวัสดิ์ (2561, น. 18) ได้กล่าวว่า การข้าราชการบุคคล หมายถึง การดำเนินการบำรุงรักษาหรือข้าราชการไว้ซึ่งบุคลากรที่เล็งเห็นว่าเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ โดยการใช้แรงจูงใจ การให้เงินค่าตอบแทน สวัสดิการด้านสุขภาพ และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อันเป็นการแสดงออกขององค์กรที่มีต่อบุคลากรในทุกระดับชั้นให้ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุข

ศิริรัตน์ มกรพฤกษ์ (2559, น. 32) ได้กล่าวว่า การข้าราชการบุคคล หมายถึง การดำเนินการดูแลบุคลากรภายในองค์กรให้ดีที่สุดโดยสนับสนุนการทำงานให้ใช้ความสามารถของตน ให้เกิดผลงานอย่างเต็มที่ เกื้อหนุนและจูงใจสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาและประเมินผลงานด้วยความยุติธรรม

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การข้าราชการบุคคล หมายถึงการดำเนินการดูแลบุคลากรภายในองค์กรที่ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีจุดมุ่งหมายเพื่อรักษาบุคลากรที่ดีมีความรู้ความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังและให้ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุข

การประเมินผลการปฏิบัติงานงาน

วรรณ แหม่มพุทรา (2559, น. 35) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การใช้ดุลพินิจและข้อจำกัดต่าง ๆ ในการพิจารณาตัดสินความสามารถของบุคลากรซึ่งดำเนินการอย่างเป็นระบบโดยการเปรียบเทียบผลที่วัดได้กับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

สุรชาติ จันทรา (2557, น. 20) ได้สรุปไว้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานได้กำหนดรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด
2. ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามเกณฑ์และวิธีการตามข้อ 1
3. นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา
4. รายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานในส่วนที่เขตพื้นที่การศึกษาร้องขอได้ขอรับทราบ

สุเทพ เท่งประกิจ (2557, น. 23) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง เป็นกิจกรรมด้านการบริหารบุคคลที่ใช้ในการประเมินของผู้ปฏิบัติงานด้วยความสามารถในการทำงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอนด้วยวิธีการสังเกต จดบันทึก และประเมินผลโดยหัวหน้างานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐานเดียวกัน มีเกณฑ์การปฏิบัติอย่างเป็นระบบและเป็นธรรม

จากการศึกษาสรุปได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การตัดสินหรือการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา และอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนดและปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและเป็นธรรม

การพัฒนาบุคลากร

อลงกรณ์ งามกุศล (2559, น. 47) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้บุคลากรได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะในการปฏิบัติงานและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริรัตน์ มกรพฤกษ์ (2559, น. 26) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การที่บุคลากรได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถเฉพาะในด้าน เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้นส่งผลต่อองค์กรให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้นไป

สุรชาติ จันทรา (2557, น. 20) สรุปไว้ว่า การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้กำหนดรายละเอียดดังนี้

1. วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ในสถานศึกษา

2. จัดทำแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา
3. ดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนที่กำหนด
4. สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา

จากการศึกษาสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง เพื่อให้บุคลากรได้รับการเพิ่มพูน
ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

การรักษาวินัยและการออกจากราชการ

ธีระวัฒน์ นิ่มปรางค์ (2563, น. 53 - 54) สรุปไว้ว่าการควบคุมดูแลครูและบุคลากร
ทางการศึกษาให้ปฏิบัติตามอยู่ในระเบียบวินัยอย่างเหมาะสม โดยให้ความรู้ความเข้าใจข้อตกลง
ที่ชัดเจนเกี่ยวกับระเบียบวินัยในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายที่กำหนด และการออกจากราชการ
ซึ่งหมายถึงการพ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการหรือการพ้นจากงาน ซึ่งการออกจากราชการ
อาจมาจากสาเหตุต่าง ๆ โดยสถานศึกษาจะต้องมีการส่งเสริมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวินัย
การรักษาวินัย การอุทธรณ์ร้องทุกข์ มีคณะกรรมการกลางปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบควบคุม
การดำเนินการให้พ้นจากตำแหน่งอย่างถูกต้องเป็นระบบบริสุทธิ์ยุติธรรม

การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน

สุรชาติ จันทรา (2557, น. 20) สรุปไว้ว่าเงินเดือนและค่าตอบแทน หมายถึง กำหนด
อัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนให้เป็นไปตามบัญชีอัตราเงินเดือนและเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย
ที่เกี่ยวข้องและการได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมาย
กำหนด มีรายละเอียดดังนี้

1. การเลื่อนขั้นเงินเดือนปกติคือประกาศเกณฑ์การประเมินและแนวปฏิบัติ
ในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
ทราบ แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมาย
กำหนด ผู้บังคับบัญชารวบรวมข้อมูลพร้อมความเห็นในการเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษา เสนอคณะกรรมการเพื่อพิจารณาแจ้งคำสั่งไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนหรือ
เห็นชอบเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2. การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษคือ กรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติ
หน้าที่ราชการ

2.1 เสนอเรื่องพร้อมทั้งข้อเท็จจริงและความเห็นที่เป็นข้อยุติและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.2 ดำเนินการด้านสวัสดิการให้แก่ครอบครัวผู้ถึงแก่กรรม อันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนดตามความเหมาะสม

จากการศึกษาขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล ทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย การวางแผน อัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การชำระรักษานักพล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การรักษาวินัยและการออกจากราชการ และการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน ผู้วิจัยสรุปได้ว่าขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล ทั้ง 7 ด้าน ถือว่าเป็นหัวใจหลักที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและมีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

บริบทของโรงเรียนในอำเภอปางมะผ้า

ความเป็นมา

อำเภอปางมะผ้าเป็นแหล่งอารยธรรมเก่าแก่มากตั้งแต่ยุคก่อนประวัติศาสตร์ ดังปรากฏร่องรอยการอยู่อาศัยของมนุษย์ในถ้ำต่าง ๆ ในพื้นที่อำเภอปางมะผ้ากว่า 70 ถ้ำ ค้นพบโครงกระดูกมนุษย์โบราณที่เรียกว่า “โลงผีแมน” จำนวนหลายร้อยโลง ตลอดจนข้าวของเครื่องใช้ เช่น หม้อดินเผา ปลายเชือกทาบ เครื่องมือขวานหิน เครื่องประดับที่ทำด้วยสัมฤทธิ์ และลูกปัดต่างๆ เป็นต้น ในสมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 กองทหารญี่ปุ่นได้ตัดถนนจากเมืองปายไปยังจังหวัดแม่ฮ่องสอน เพื่อเข้าสู่ประเทศเมียนมา ต่อมาพ่อค้าประชาชนได้ใช้เส้นทางนี้ในการติดต่อไปมาโดยมีจุดพักค้างแรมบริเวณที่ห้วยแม่อุ้มมองไหลลงน้ำลงเรียกว่า “สบป่อง” และบริเวณที่พักค้างแรมเรียกว่า “ปางมะผ้า” เป็นภาษาของชาวไทยใหญ่เพราะจุดที่พักแรมนี้สามารถหามาปรุงอาหารได้ “ปาง” แปลว่า ที่พักแรม “มะผ้า” หรือ “หมากผ้า” แปลว่า มะนาว “ปางมะผ้า” จึงหมายถึงบริเวณที่พักแรมที่มีต้นมะนาวอยู่เป็นจำนวนมาก ในรัศมี 20 กิโลเมตร รอบบ้านสบป่องหรือปางมะผ้าเป็นภูเขาสลับซับซ้อนมี ชาวไต (ไทใหญ่) มุเซอร์ ลีซอ ตั้งบ้านเรือนอยู่เป็นหย่อม ๆ และแทบจะตัดขาดจากโลกภายนอกโดยสิ้นเชิง จนปี พ.ศ. 2520 ทางราชการได้ตัดถนนให้ดีขึ้นบรรดาชาวพื้นราบ ชาวเขา จากต่างอำเภอ/จังหวัดและชนกลุ่มน้อยผู้หลบหนีเข้าเมืองจากประเทศเมียนมาได้อพยพเข้ามาตั้งรกรากทำมาหากินมากขึ้นตามลำดับ เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย จึงได้แบ่งแยกเขตการปกครองตั้งกิ่งอำเภอปางมะผ้า แยกการปกครองจากอำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน เมื่อ พ.ศ. 2530 และได้ยกฐานะเป็นอำเภอปางมะผ้า เมื่อวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2539

ที่ตั้งอาณาเขต และภูมิประเทศ

อำเภอปางมะผ้า ตั้งอยู่ทางทิศเหนือของจังหวัดแม่ฮ่องสอน อยู่ห่างจากศาลากลางจังหวัดแม่ฮ่องสอนระยะทาง 67 กิโลเมตร ตามทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 1095 และอยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร ประมาณ 876 กิโลเมตร มีพื้นที่ประมาณ 1,094 ตารางกิโลเมตร โดยพื้นที่เกือบทั้งหมด อยู่ในเขตป่าสงวนแห่งชาติ และเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่า มีที่ดินที่มีเอกสารสิทธิ์จำนวน 50 ไร่ และอำเภอปางมะผ้ามีลักษณะภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นป่าและภูเขาสูงชัน สลับซับซ้อนกันประมาณ ร้อยละ 95 ของพื้นที่หรือประมาณ 1,039 ตารางกิโลเมตรป่าไม้ส่วนใหญ่เป็นป่าเบญจพรรณ ส่วนที่เหลือเป็นที่ราบระหว่างหุบเขา ซึ่งจะเป็นที่ตั้งของหมู่บ้านต่าง ๆ ประมาณร้อยละ 5 ของพื้นที่หรือประมาณ 55 ตารางกิโลเมตรมีอาณาเขตติดต่อดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับประเทศสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา

ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอเมืองแม่ฮ่องสอนจังหวัดแม่ฮ่องสอน

ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอปาย จังหวัดแม่ฮ่องสอน

ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน จังหวัดแม่ฮ่องสอนและประเทศสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาแนวพรมแดนระหว่างประเทศไทยกับประเทศสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา ระยะทาง 75 กิโลเมตร

คำขวัญ ถิ่นผีแมน แดนร้อยถ้ำ งามล้ำขุนเขา รวมเผ่าชาวดอย

ประชากร

ประชากรส่วนใหญ่เป็นชาวไทยภูเขา ประกอบด้วย ชนเผ่ามูเซอ ไทยใหญ่ ลีซู กระเหรี่ยง ม้ง ปะโอ ลีซัว และคนพื้นเมือง ซึ่งมีจำนวนประชากร รวมทั้งหมด 21,648 คน แบ่ง เป็นชาย 11,185 คน และหญิง 10,463 คน

การนับถือศาสนา

มีการนับถือศาสนาพุทธ ประมาณร้อยละ 80 และศาสนาอื่น ๆ ร้อยละ 20 มีสถาบัน/องค์กรทางศาสนา ได้แก่ วัดที่ได้รับพระราชทานวิสุงคามสีมาจำนวน 7 แห่ง ที่พักสงฆ์จำนวน 20 แห่งโบสถ์คริสต์ จำนวน 6 แห่ง และมัสยิด จำนวน 1 แห่ง

การบริหารราชการ และเขตการปกครอง

แบ่งออกเป็น 4 ตำบล 38 หมู่บ้าน ดังนี้

ตำบลสบป่อง ได้แก่ บ้านสบป่อง บ้านไร่ บ้านน้ำริน บ้านหนองผาจำ บ้านแม่อุ้มอง บ้านกีดสามสิบ บ้านหนองตอง และบ้านแม่หมูลีซอ

ตำบลปางมะผ้า ได้แก่ บ้านแม่ละ บ้านปางคาม บ้านไม้สูง บ้านจำโบ บ้านยาป่าแหน บ้านผาแดง บ้านไม้ลัน บ้านห้วยเอี้ยะ บ้านลูกข้าวหลาม บ้านผาเผือก และบ้านบ่อไคร้

ตำบลถ้ำลอด ได้แก่ บ้านถ้ำลอด บ้านแสนคำลือ บ้านนาหลวง บ้านผามอน
บ้านเมืองแพม บ้านห้วยแห้ง และบ้านแอลา

ตำบลนาปู่ป้อม ได้แก่ บ้านนาปู่ป้อม บ้านปางตอง บ้านปางบอน บ้านน้ำสุผาเสื่อ
บ้านปงยาม บ้านโถ้งนา-คอยคุ บ้านโถ้งสาแล-ไม้ช้างหนาม บ้านซอแบะ บ้านโถ้งหลวง
บ้านโถ้งกองเต้า บ้านป่าโหล และบ้านปางคอง



ภาพที่ 2.2 แผนที่ขอบเขตการปกครองระดับตำบล อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน
ที่มา : กรมการส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม, 2542

ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลุ่มน้ำของ และกลุ่มเครือข่ายลุ่มน้ำล่าง ตามตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลุ่มน้ำของและกลุ่มเครือข่ายลุ่มน้ำล่าง

เครือข่ายลุ่มน้ำของ (ตำแหน่ง)	จำนวน (คน)	เครือข่ายลุ่มน้ำล่าง (ตำแหน่ง)	จำนวน (คน)
ผู้อำนวยการโรงเรียน	9	ผู้อำนวยการโรงเรียน	9
รองผู้อำนวยการโรงเรียน	1	รองผู้อำนวยการโรงเรียน	3
ข้าราชการครู	77	ข้าราชการครู	99
พนักงานราชการ	2	พนักงานราชการ	9
อัตราจ้าง	9	อัตราจ้าง	16
ลูกจ้างชั่วคราว	4	ลูกจ้างชั่วคราว	10
รวม	102	รวม	146

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2565)

2. นักเรียนในกลุ่มเครือข่ายลุ่มน้ำของและกลุ่มเครือข่ายลุ่มน้ำตาง ตามตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 จำนวนนักเรียนในกลุ่มเครือข่ายลุ่มน้ำของและกลุ่มเครือข่ายลุ่มน้ำตางจำแนกตาม
ช่วงชั้น

เครือข่ายลุ่มน้ำของ (นักเรียน)	จำนวน (คน)	เครือข่ายลุ่มน้ำตาง (นักเรียน)	จำนวน (คน)
อนุบาล1	32	อนุบาล1	53
อนุบาล2	113	อนุบาล2	288
อนุบาล3	110	อนุบาล3	188
ประถมศึกษาปีที่ 1	114	ประถมศึกษาปีที่ 1	186
ประถมศึกษาปีที่ 2	130	ประถมศึกษาปีที่ 2	180
ประถมศึกษาปีที่ 3	117	ประถมศึกษาปีที่ 3	194
ประถมศึกษาปีที่ 4	104	ประถมศึกษาปีที่ 4	180
ประถมศึกษาปีที่ 5	112	ประถมศึกษาปีที่ 5	151
ประถมศึกษาปีที่ 6	110	ประถมศึกษาปีที่ 6	165
มัธยมศึกษาปีที่ 1	45	มัธยมศึกษาปีที่ 1	115
มัธยมศึกษาปีที่ 2	44	มัธยมศึกษาปีที่ 2	103
มัธยมศึกษาปีที่ 3	42	มัธยมศึกษาปีที่ 3	107
รวม	1,073	รวม	1,910

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2565)

ระบบการจัดการศึกษา

การจัดการศึกษาในอำเภอปางมะผ้า โดยมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 เป็นหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งมีโรงเรียนที่ต้องรับผิดชอบอยู่ทั้งหมด 21 แห่ง ประกอบด้วยโรงเรียนประถมศึกษา 12 แห่ง โรงเรียนขยายโอกาส 8 แห่ง และโรงเรียนสาขา 1 แห่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพด้านการจัดการศึกษาและสถานศึกษา ซึ่งได้จัดตั้งโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายในอำเภอปางมะผ้าที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงเข้าด้วยกัน เพื่อให้มีการบริหารจัดการปัจจัยการบริหารร่วมกันทุกโรงเรียน

ให้มีมาตรฐานและคุณภาพใกล้เคียงกันจาก 4 ตำบล ได้แก่ ตำบลถ้ำลอดกับตำบลสบป่อง เรียกว่า โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลุ่มน้ำล่าง ตำบลปางมะผ้ากับตำบลนาปู่ป้อม เรียกว่า โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายลุ่มน้ำของไว้ดังนี้



ภาพที่: 2.3 แผนที่โรงเรียนกลุ่มเครือข่าย อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน
ที่มา : พัฒนาจากกรมการส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม, 2542

กลุ่มเครือข่ายลุ่มน้ำของ ประกอบด้วย 11 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านนาปู่ป้อม โรงเรียนบ้านทุ่งหลวงวัฒนาการ โรงเรียนบ้านชอเบะ โรงเรียนบ้านจำโบ โรงเรียนบ้านแม่ละนา โรงเรียนบ้านห้วยเอื้อะ โรงเรียนบ้านปางคาม โรงเรียนบ้านยาป่าเหนือ โรงเรียนบ้านนาปู่ป้อมสาขาทุ่งสาแล โรงเรียนบ้านน้ำสุผาเลื้อ และโรงเรียนปางบอนวัฒนาการ

กลุ่มเครือข่ายลุ่มน้ำล่าง ประกอบด้วย 10 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลปางมะผ้า โรงเรียนบ้านน้ำริน โรงเรียนศูนย์ปางมะผ้าในโครงการตามพระราชดำริ โรงเรียนบ้านลูกปากก้อ โรงเรียนบ้านกีดสามสิบ โรงเรียนบ้านถ้ำลอด โรงเรียนบ้านผามอน โรงเรียนบ้านห้วยแห้ง โรงเรียนบ้านเมืองแพม และโรงเรียนบ้านนาหลวง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

การศึกษารั้ครั้งนี้จะกล่าวถึงงานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ดังนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

ภคินี มีวานา (2559) ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ผลการศึกษาพบว่า ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกประเภทผลการดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสพการณ์การทำงานต่างกันสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภาต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.5

เบญจพร วาทิกานท์ (2559) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จำแนกตามประสพการณ์การทำงานโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ปาริฉัตร ช่อชิต (2559) ได้ศึกษา สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เพราะผู้บริหารตระหนัก ในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นสำหรับสถานศึกษา ผู้บริหารคำนึงถึงการปลูกฝังและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีความรับผิดชอบในการทำงานและสมรรถนะผู้บริหารด้านการบริการที่ดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารตระหนักถึง การให้ความช่วยเหลือ การดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น การบริการที่ดีผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจ และชื่นชมสถานศึกษาผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานบริการ สนับสนุนงานด้านต่าง ๆ เช่น งานประชาสัมพันธ์ งานบริการวิชาการ

ขจรศักดิ์ โสมราช (2557) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผลการศึกษา พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากโดยสมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

ชญานิษฐ์ เปี้ยนดี (2564) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยที่มีค่ามากไปหาน้อย ได้แก่ การรักษาวินัยและการออกจากราชการ การสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการการวางแผนอัตรากำลังและการดำรงตำแหน่ง และการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งตามลำดับเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรที่มีเพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และวิทยฐานะต่างกันมีความเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ไม่แตกต่างกัน สำหรับปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลพบว่า การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งยังมีความไม่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก เพราะเกิดจากระเบียบข้อบังคับที่กำหนดอัตรานักเรียนต่อจำนวนครูต้องสอดคล้องกัน จึงทำให้ครูผู้สอนมีจำนวนน้อยกว่ารายวิชาที่ต้องรับผิดชอบและครูบางท่านต้องรับผิดชอบในรายวิชาที่ไม่ตรงความชำนาญ แนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลคือ ควรให้สถานศึกษามีส่วนร่วมในการสรรหาบุคคล จัดสรรอัตราครูให้เหมาะสมกับภาระงานที่สอนตรงกับวิชาเอก มีการคัดเลือกบุคคลจากท้องถิ่นให้กับสถานศึกษา และจัดโครงการกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการครู

ปาริชาติ สติภา (2558) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการศึกษา พบว่าการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การวางแผนบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินของบุคลากร การให้ผลตอบแทน วินัยและการรักษาวินัย เมื่อเปรียบเทียบการบริหารบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จำแนกตามเพศ วิทยฐานะ วุฒิการศึกษา สถานภาพในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นผู้บริหารและครูที่มีวิทยฐานะแตกต่างกันอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศตพร มีสุขศรี (2556) ได้ศึกษาปัญหาและผลกระทบในการบริหารบุคคลของเทศบาลเมืองควนลัง อำเภอลำไญ จังหวัดสงขลา ผลการศึกษา พบว่าในปัจจุบันเทศบาลเมืองควนลังเกิดปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านการสรรหาบุคลากร ได้แก่ ขาดแคลนบุคลากรและการสรรหาบุคลากรด้วยระบบอุปถัมภ์ 2) ด้านการชำระรักษามูลค่า

ได้แก่ การใช้ระบบอุปถัมภ์ในการพิจารณาความดีความชอบ และระเบียบการบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นและข้าราชการพลเรือนไม่มีมาตรฐานเดียวกัน 3) ด้านการพัฒนานุคลากรได้แก่งบประมาณในการพัฒนานุคลากรมีจำกัด การฝึกอบรมไม่มุ่งเน้นในการนำไปปฏิบัติงานจริงและยังไม่มีแหล่งเรียนรู้ในหน่วยงาน 4) การเลื่อนตำแหน่ง ได้แก่การใช้ระบบอุปถัมภ์ที่ขาดความยุติธรรม และ 5) ด้านการให้ออกจากงานได้แก่นุคลากรยังไม่ทราบถึงรายละเอียดเกี่ยวกับการออกจากการงานในกรณีต่าง ๆ และมีขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลด้านการคัดเลือกบุคลากรต่างกันอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุทิน พรหมเพชร (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ผลการศึกษา พบว่าระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการพัฒนานุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับมากส่วนด้านการสรรหาบุคลากร และด้านการธำรงรักษานุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 2 จำแนกตามตัวแปรอายุและประสบการณ์ในการบริหารงาน พบว่าตัวแปรอายุไม่แตกต่างกัน ส่วนตัวแปรประสบการณ์ในการบริหารงานแตกต่างกัน สำหรับตัวแปรประสบการณ์ในการบริหารงานสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 โดยจำแนกเป็นรายด้าน 1) ด้านการวางแผนกำลังคน ควรวางแผนให้บุคลากรสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มความสามารถ และควรมีการนิเทศติดตามงานที่ได้รับมอบหมายอย่างสม่ำเสมอ 2) ด้านการสรรหาบุคลากรควรดำเนินการบรรจุแต่งตั้งครูตามความรู้ความสามารถให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษาและปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด 3) ด้านการพัฒนานุคลากรควรพัฒนานุคลากรให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่ควรเพิ่มงบประมาณในการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและกระตุ้นบุคลากรให้เห็นความสำคัญในการร่วมมือกันพัฒนาสถานศึกษา 4) ด้านการธำรงรักษานุคลากร ควรให้การช่วยเหลือแนะนำบุคลากรเมื่อมีปัญหาในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจอย่างจริงใจปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน และควรศึกษาสภาพปัญหาของบุคลากรในทุกด้าน

พรสาม แจ๊ะแม (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 จำแนกตามประสิทธิภาพการทำงานและขนาดของสถานศึกษาภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ความถี่สูงสุดของปัญหาแต่ละด้าน ดังนี้ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง คือ สถานศึกษาไม่ได้นำแผนอัตรากำลังไปสู่การปฏิบัติ 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งคือ ผู้บริหารไม่มีกระบวนการสรรหาที่ชัดเจน 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ คือ สถานศึกษาไม่ได้กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการ 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย คือ สถานศึกษาไม่ได้ดำเนินการส่งเสริมในการฝึกอบรม สร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจที่จะเสริมสร้างพัฒนาเจตคติและพฤติกรรม 5) ด้านการออกจากราชการ คือ ผู้บริหารไม่ได้กำหนดระเบียบที่ชัดเจนเกี่ยวกับการให้พ้นจากตำแหน่งของผู้ได้บังคับบัญชาและไม่ให้ความสำคัญเป็นธรรมเนียมแก่บุคลากรที่พ้นจากตำแหน่ง ข้อเสนอแนะพบว่า 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง คือ สถานศึกษาควรนำแผนอัตรากำลังสู่การปฏิบัติ 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งคือ ผู้บริหารควรกำหนดกระบวนการสรรหาที่ชัดเจน 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ คือ สถานศึกษาควรกำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย คือ สถานศึกษาได้ดำเนินการส่งเสริมการฝึกอบรม สร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจที่จะเสริมสร้างพัฒนาเจตคติและพฤติกรรม 5) ด้านการออกจากราชการคือ ผู้บริหารควรมีระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับการให้พ้นตำแหน่งและควรให้ความสำคัญเป็นธรรมเนียมแก่บุคลากรที่พ้นจากงาน

งานวิจัยในต่างประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

เอธ (Eith, 2002) ได้ศึกษา บทบาท วิสัยทัศน์ และสมรรถนะของหัวหน้าภาควิชา ในศตวรรษ ที่ 21 วิทยาลัยชุมชน มลรัฐโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา ผลการศึกษา พบว่าหัวหน้าภาควิชา มีวิสัยทัศน์ 3 ประการ 1) การสร้างโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิต 2) การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง 3) การปรับปรุงการสนับสนุนองค์การบทบาทของหัวหน้าภาควิชามี 3 บทบาท 1) การแสดงบทบาทการเป็นทีม 2) การให้บริการ 3) การเป็นผู้นำหรือผู้จัดการ สมรรถนะของหัวหน้าภาควิชา ในศตวรรษที่ 21 ต้องมีสมรรถนะ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การสร้างสัมพันธภาพ 2) การสร้างนวัตกรรม 3) การจัดหาทรัพยากรสนับสนุนในการทำงาน 4) การนำและการจัดการ

มาร์มอน (Marmon, 2002) ได้ศึกษา การกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหาร และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง ผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะหลัก สำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาตามที่กำหนด จำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป

หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของงบประมาณ สารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาอาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอนและเทคโนโลยี

โอซีไลท์และเฟอร์แมน (Ozcelik and Ferman, 2006) ได้ศึกษาสมรรถนะที่เป็นส่วนหนึ่งในการจัดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จุดหมายของสมรรถนะที่มีส่วนในการจัดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management: HRM) ในองค์การ รวมทั้งการทบทวนเอกสารแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องตามมุมมอง ต่าง ๆ ในเรื่องของสมรรถนะ จากการสร้างทฤษฎีก่อนหน้านี้และหลักฐานที่สังเกตได้บางอย่าง กรอบของสมรรถนะใหม่ได้มีการพัฒนาดีขึ้น จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการวิจัยเน้นการยืนยัน การนำสมรรถนะไปใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทักษะและอุปนิสัย ในองค์การต่าง ๆ ผลการศึกษา พบว่าเป้าหมายการพัฒนาสมรรถนะที่แตกต่างของบุคคลและความแตกต่าง ทางวัฒนธรรมการทำงานของแต่ละท้องถิ่นและประเทศ อย่างไรก็ตามหากมีการจัดการที่เหมาะสม สมรรถนะก็สามารถสร้างเสริมงาน และมีการพัฒนา

เคนนีดีและเดรสเซอร์ (Kennedy and Dresser, 2005) ได้ทำการวิจัย การสร้างสมรรถนะพื้นฐานในการปฏิบัติงาน “Creating a Competency-Based Workplace” ผลการศึกษา พบว่า ความฉลาดและความสามารถของมนุษย์ จะทำให้องค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ความสามารถที่ถูกจ้างนำมาใช้ในการจัดงานทำให้งานเกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การขับเคลื่อน การทำงานขององค์การต้องอาศัยความสามารถของคณะทำงานการจัดการโดยใช้ความสามารถและยุทธศาสตร์ทางธุรกิจการกำจัดจุดอ่อนและกำจัดคู่แข่ง เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จต้องอาศัยกระบวนการและความสามารถ จะต้องมีการวางแผนจัดบุคลากรให้ตรงกับความสามารถ ซึ่งต้องคำนึงถึงและมีวิธีการจัดการกับความสามารถอย่างไร จะจัดรูปแบบความสามารถเฉพาะ ได้อย่างไรให้เหมาะสมกับงาน และจัดการกับผลกระทบต่อความสามารถด้วยโปรแกรม

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

บร็อก (Brok, 1997) ได้ศึกษาการบริหารบุคคลเรื่อง ครูใหม่และเกณฑ์การรับบรรจุครูกับการบริหารการศึกษา ผลการศึกษา พบว่าในปีแรกก่อนการบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงาน ความต้องการความคาดหวัง และปัญหาทั่วไปของครูบรรจุใหม่และรวมถึงการบรรจุแต่งตั้ง องค์ประกอบองานสำหรับการสร้างระบบการให้ความช่วยเหลือตลอดทั้งปี รวมทั้งกลยุทธ์ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เพราะถึงแม้ครูบรรจุใหม่จะมีการฝึกฝนและผ่านเกณฑ์การประเมิน ในขั้นยอดเยี่ยมมาก็ตาม แต่จริง ๆ แล้วการเรียนรู้ในทางทฤษฎีหรือสอนภายในห้องเรียนไม่สามารถ เปรียบเทียบได้กับการปฏิบัติการสอนตามสภาพจริง การสนับสนุนและการช่วยเหลือยังคงต้อง ทำต่อไปในระยะปีแรกของการทำงานและจะกลายเป็นส่วนหนึ่งของโครงการต่อเนื่อง ของการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารต้องการรักษาความต่อเนื่องของการสนทนากับครูที่เข้ารับหน้าที่ใหม่

เรื่องสำคัญคือการบรรจุเข้าทำงาน ถึงแม้ว่าการบรรจุเข้าทำงานล่าช้าในปีการศึกษานั้น ๆ แต่ก็สามารถยืดเวลาออกไปได้เพื่อให้เกิดผลดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ควรมีการจ้างงานตั้งแต่นั้น ๆ เพื่อให้มีระยะเวลาเพียงพอสำหรับครูใหม่ที่จะปรับตัวเข้ากับโรงเรียน และสร้างความพร้อมสำหรับการสอนในชั้นเรียนอย่างเต็มศักยภาพ โอกาสของความสำเร็วยังจะมีมากขึ้นด้วย ถ้าหากครูใหม่ได้รับมอบหมายให้สอนภายในขอบข่ายที่ได้เตรียมไว้ล่วงหน้า และยังต้องการพัฒนาความสามารถต่อไป

แพดเกต (Padgett, 1981) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการบังคับบัญชาของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดการบริหารงานบุคลากร โดยมีสมมุติฐานของการวิจัยครั้งนี้ว่าขนาดโรงเรียนในรัฐจอร์เจียมีความสัมพันธ์กับการบังคับบัญชาของผู้บริหารโรงเรียนด้านการเลือกสรร การมอบหมายงานและการประเมินบุคลากรและโครงการขององค์การมีความสัมพันธ์กับการบังคับบัญชาการจัดการบริหารบุคลากร ผลการศึกษา พบว่าขนาดโรงเรียนกับการบังคับบัญชาของผู้บริหารโรงเรียนด้านการเลือกสรร การมอบหมายงานและการประเมินบุคลากรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จากผลการวิจัยสรุปว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียนต่างกันมีทัศนะต่อกระบวนการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาไม่แตกต่างกัน

อกาโด (Agado, 1998) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพบริเวณแถบพรมแดนทางใต้ของรัฐเท็กซัส ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นไปอย่างมีระบบระเบียบตามลำดับขั้นตอน มีการให้ความสะดวกแก่ครูในการนำผลที่ได้รับจากการพัฒนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ระบบสนับสนุนอำนาจการนำกลวิธีไปใช้โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานและผู้ให้คำปรึกษาให้ข้อคิดเห็นว่าการมีการศึกษาถึงผลที่ได้รับจากการพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์การนำไปใช้ในโรงเรียน รวมทั้งการศึกษารับรู้ของครูในความสามารถของนักเรียนจากผลการนำไปพัฒนาไปใช้ เพื่อผลสำเร็จของนักเรียนด้วย

เจเน็ต เซง ชิว (Jenet Cheng Chew, 2004) ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานตามวิธีการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยของประเทศออสเตรเลีย ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยโดยส่วนรวมและจำแนกตามขนาดของมหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติตามวิธีการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยโดยภาพรวมและรายด้าน 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการพัฒนาทีมงาน ด้านการพัฒนา ระหว่างการปฏิบัติงานและด้านการประเมินผลการวิจัยในชั้นเรียน ยกเว้นผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลางมีการปฏิบัติงานด้านการประเมินและวิจัยในชั้นเรียนอยู่ในระดับมาก

เบลนค์ (Blanks, 1991) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบของงานสำหรับผู้ทำหน้าที่การบริหารบุคคลภายในระบบโรงเรียนชุมชนในมลรัฐแคโรไลนาเหนือ (North Carolina) สหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า การบริหารบุคคลของโรงเรียนยังอยู่ในช่วงของการพัฒนาแต่ยังล่าช้ากว่าการบริหารบุคคลของหน่วยงานอื่นๆ ถึงแม้ว่าบุคลากรที่รับผิดชอบ ด้านบริหารบุคคลจะมีพื้นฐานความรู้สูงก็ตาม แต่ในด้านวิชาการแล้ว เขาเหล่านั้นก็ยังไม่พร้อมในด้านการบริหารบุคคลจึงต้องให้บุคคลเหล่านั้นฝึกทักษะความชำนาญไม่ว่าจะเป็นด้านการฝึกอบรมในลักษณะประจำการหรือการศึกษานอกระบบโรงเรียน การบริหารบุคคลของโรงเรียนจำเป็นต้องกำหนดความสำคัญก่อนหลังโดยเฉพะงบประมาณและการวางตัวทำงานหรือตำแหน่งของบุคลากร อีกทั้งการบริหารบุคคลถ้าอาศัยรูปแบบการพัฒนาองค์การหรือบุคลากรของภาคธุรกิจเอกชนเป็นตัวอย่างการบริหารบุคคลของโรงเรียนจะมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า ผลการวิจัยทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งสถานศึกษามีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้มีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้ศึกษามุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ดังตารางที่ 2.4

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา		การบริหารงานบุคคล
1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 1.2 การบริการที่ดี 1.3 การพัฒนาตนเอง 1.4 การทำงานเป็นทีม 2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) 2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 2.2 การสื่อสารและการจูงใจ 2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 2.4 การมีวิสัยทัศน์		1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3. การชำระรักษายบุคคล 4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5. การพัฒนาบุคลากร 6. การรักษาวินัยและการออกจากราชการ 7. การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน

ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีรายละเอียดการดำเนินการศึกษาตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

การศึกษาในขั้นตอนนี้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

1. การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา
2. การศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการศึกษาประชากรที่ใช้ในการศึกษาสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาได้แก่ ครูผู้สอนในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 จำนวน 226 คน จากทั้งหมด 21 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ครูผู้สอน จำนวน 172 คน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางสำเร็จรูป

ของเครื่องใช้และมอร์แกน และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนประชากรของแต่ละเครือข่าย ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

อำเภอปางมะผ้า	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนในเครือข่ายลุ่มน้ำของ	92	74
โรงเรียนในเครือข่ายลุ่มน้ำล่าง	134	98
รวม	226	172

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือแบบสอบถาม

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำผลการศึกษามาสร้างเป็นร่างแบบสอบถาม
2. ร่างแบบสอบถามให้ครอบคลุมกรอบแนวคิดในการศึกษาและวัตถุประสงค์การศึกษา
3. นำร่างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมของเนื้อหา
4. นำร่างแบบสอบถามมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วนำไปทดสอบความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษา (Index of Item objective congruence: IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน โดยพิจารณาค่าความสอดคล้องที่คำนวณได้ต้องมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.80 ขึ้นไป กำหนดเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

ให้คะแนน +1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความถูกต้องและมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความถูกต้องและมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าข้อคำถามนั้น ไม่มีความถูกต้องและไม่มี
ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ผลปรากฏว่าข้อคำถามแต่ละข้อของแบบสอบถามมีดัชนี
ความสอดคล้องเป็นค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ที่ยอมรับได้ (ภาคผนวก จ)

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้านการวัดและ
การประเมินผลมาแก้ไขข้อบกพร่องแล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่
กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ครูผู้สอนโรงเรียนบ้านห้วยบุ่ง โรงเรียนเสวีวิทยา โรงเรียนบ้านหนองแห้ง
โรงเรียนบ้านแม่ลิด และโรงเรียนบ้านแม่แลบ โรงเรียนละ 6 คน รวมจำนวน 30 ฉบับ

6. ตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรการหา
สัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1990, pp. 202-204)
ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 (ภาคผนวก ฉ)

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องแล้วไปจัดทำเป็นแบบสอบถาม
ฉบับจริงและนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม
ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา
และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย
สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า
(Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert) จำนวน 50 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขอข่าย
การบริหารงานบุคคลโดยยึดกรอบแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ (2550) ลักษณะแบบสอบถาม
เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert)
จำนวน 50 ข้อ

การกำหนดเกณฑ์การให้ระดับคะแนนของแต่ละแบบสอบถามสมรรถนะและ
การบริหารงานบุคคล ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1967, pp. 90-95) ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีสมรรถนะ/มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีสมรรถนะ/มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีสมรรถนะ/มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีสมรรถนะ/มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีสมรรถนะ/มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1. ผู้วิจัยขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
2. ผู้วิจัยขอหนังสือจากวิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากครูผู้สอน
3. ผู้ศึกษาเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โรงเรียนบ้านนาปู่ป้อม โรงเรียนบ้านนาปู่ป้อม สาขาทุ่งสาแล โรงเรียนบ้านทุ่งหลวงวัฒนาкар โรงเรียนบ้านชอแบะ โรงเรียนบ้านจำโบ้ โรงเรียนบ้านแม่ละนา โรงเรียนบ้านห้วยเฮี้ยะ โรงเรียนบ้านปางคาม โรงเรียนบ้านยาป่าแหน โรงเรียนบ้านน้ำสุผาเสื่อ โรงเรียนบ้านปางบอนวัฒนา โรงเรียนบ้านน้ำริน โรงเรียนบ้านลูกป่าก่อ โรงเรียนบ้านวนาหลวง โรงเรียนบ้านผามอน โรงเรียนบ้านถ้ำลอด โรงเรียนบ้านเมืองแพม โรงเรียนบ้านห้วยแห้ง โรงเรียนอนุบาลปางมะผ้า โรงเรียนศูนย์ปางมะผ้า ในโครงการตามพระราชดำริ และโรงเรียนบ้านกีดสามสิบ
4. ผู้ศึกษาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้ศึกษานำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และเลือกใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามใช้ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบกราฟวงกลม
2. การวิเคราะห์ ระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา และการบริหารงานบุคคล ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำค่าเฉลี่ยมาเทียบกับเกณฑ์ค่าเฉลี่ยของเบสท์ (Best, 1982, pp. 232-233) และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบกราฟวงกลม ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายความว่า มีสมรรถนะ/มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายความว่า มีสมรรถนะ/มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายความว่า มีสมรรถนะ/มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายความว่า มีสมรรถนะ/มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายความว่า มีสมรรถนะ/มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้ศึกษานำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา และการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มาศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ใช้ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) และนำเสนอข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบการพรรณนา แปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, น. 314) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71 – 1.00	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31 – 0.70	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01 – 0.30	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.00	หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในบทนี้จะเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงปริมาณเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการศึกษการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการศึกษาข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษารั้งนี้ประกอบด้วยจำนวนข้อมูลที่ได้จัดเก็บ จำนวนข้อมูลที่ได้รับคืน ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างโดยการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

1. จำนวนข้อมูลที่ได้จัดเก็บและจำนวนข้อมูลที่ได้รับคืน จำนวนข้อมูลที่ได้จัดเก็บจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ผู้ศึกษาได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง จำนวน 172 ชุด ได้รับคืนและมีสภาพสมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ จำนวน 172 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์การทำงาน ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	64	37.20
หญิง	108	62.80
รวม	172	100
อายุ		
20 - 30 ปี	52	30.20
31 - 40 ปี	89	51.70
41 - 50 ปี	23	13.40
51 - 60 ปี	8	4.70
รวม	172	100
ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	6.00
ปริญญาตรี	135	78.50
ปริญญาโท	36	20.90
รวม	172	100
ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	77	44.80
6 -10 ปี	55	32.00
11- 15 ปี	26	15.10
16-20 ปี	5	2.90
21-25 ปี	4	2.30
26-30 ปี	4	2.30
มากกว่า 30 ปีขึ้นไป	1	6.00
รวม	172	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่าสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 62.80 เป็นเพศชาย จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 37.20 มีอายุ 31-40 ปี มากที่สุด จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 51.70 รองลงมา มีอายุ 20-30 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 30.20 ระดับการศึกษาสูงสุด คือปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 78.50 รองลงมาคือปริญญาโท จำนวน 36 คน คิดเป็น ร้อยละ 20.90 มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี มากที่สุด จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 44.80 รองลงมา มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 6-10 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

ผลการศึกษาระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ประกอบด้วยสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลผลค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ของเบสต์ (Best, 1982, pp. 232-233) โดยรวม และรายด้าน ดังนี้

ระดับสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยรวมดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยรวม

ด้าน	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
สมรรถนะหลัก				
1	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.31	0.60	มาก
2	การบริการที่ดี	4.28	0.58	มาก
3	การพัฒนาตนเอง	4.27	0.60	มาก
4	การทำงานเป็นทีม	4.25	0.54	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.28	0.58	มาก

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ด้าน	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
สมรรถนะประจำสายงาน				
1	การวิเคราะห์และสังเคราะห์	4.16	0.56	มาก
2	การสื่อสารและการจูงใจ	4.18	0.57	มาก
3	การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	4.20	0.54	มาก
4	การมีวิสัยทัศน์	4.18	0.54	มาก
รวมเฉลี่ย		4.18	0.55	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยรวมสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณารายด้านตามค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักจากมากไปหาน้อย พบว่าการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.60) รองลงมาคือ การบริการที่ดี ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.58) และการพัฒนาตนเอง ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.60) ส่วนการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และ ($\bar{x} = 4.25$, S.D. = 0.54)

ส่วนระดับสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยรวมสมรรถนะประจำสายงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.18$, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณารายด้านตามค่าเฉลี่ยสมรรถนะประจำสายงานจากมากไปหาน้อย พบว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.54) รองลงมาคือ การสื่อสารและการจูงใจ ($\bar{x} = 4.18$, S.D. = 0.57) และการมีวิสัยทัศน์ ($\bar{x} = 4.18$, S.D. = 0.54) ส่วนการวิเคราะห์และสังเคราะห์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.16$, S.D. = 0.56)

เมื่อวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 จำแนกเป็นรายด้านของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน มีดังนี้

สมรรถนะหลักประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม ดังตารางที่ 4.3 - 4.6

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน
เขต 1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ข้อที่	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณภาพครบถ้วนและสมบูรณ์	4.38	0.60	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดี	4.36	0.65	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ เพื่อพัฒนางานของโรงเรียน	4.27	0.69	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน	4.22	0.74	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับปรุงแผนและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.28	0.68	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการพัฒนางานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง	4.37	0.66	มาก
เฉลี่ย		4.31	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณารายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยการมุ่งผลสัมฤทธิ์จากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณภาพครบถ้วนและสมบูรณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.38$, S.D. = 0.60) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการพัฒนางานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.37$, S.D. = 0.66) และผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดี ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.65) ส่วนข้อการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ($\bar{x} = 4.22$, S.D. = 0.74) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน
เขต 1 ด้านการบริการที่ดี

ข้อที่	การบริการที่ดี	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีรูปแบบระบบการบริการที่ดีให้บริการทุกประเภทอย่างรวดเร็ว ทันใจไม่ล่าช้า	4.29	0.67	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีและสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ	4.35	0.66	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลความพึงพอใจมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริการอย่างต่อเนื่อง	4.28	0.67	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง	4.26	0.68	มาก
5	ผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในการให้บริการ	4.24	0.65	มาก
เฉลี่ย		4.28	0.66	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการบริการที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.28$, S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณารายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยการบริการที่ดีจากมากไปน้อย สองลำดับแรก พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีและสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x}=4.35$, S.D. = 0.66) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีรูปแบบระบบการบริการที่ดีให้บริการทุกประเภทอย่างรวดเร็วทันใจไม่ล่าช้า ($\bar{x}=4.29$, S.D. = 0.67) ส่วนข้อการบริการที่ดีที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในการให้บริการ ($\bar{x}=4.24$, S.D. = 0.65) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการพัฒนาตนเอง

ข้อที่	การพัฒนาตนเอง	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีชั่วโมงเข้าประชุม อบรม สัมมนาอย่างสม่ำเสมอ	4.21	0.70	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงานที่จัดอย่างสม่ำเสมอ	4.27	0.71	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาค้นคว้าหาองค์ความรู้ทางวิชาการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองพัฒนางาน และพัฒนาวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ	4.26	0.68	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมองค์ความรู้สำคัญเพื่อใช้ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	4.30	0.67	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ร่วมงาน/เพื่อนร่วมงาน เพื่อพัฒนาตนเอง ทุกครั้งที่มีโอกาส	4.31	0.68	มาก
เฉลี่ย		4.27	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.27$, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณารายชื่อตามลำดับค่าเฉลี่ยการพัฒนาตนเองจากมากไปหาน้อยสองลำดับแรกพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ร่วมงาน/เพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาตนเองทุกครั้งที่มีโอกาส มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x}=4.31$, S.D. = 0.68) รองลงมาได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมองค์ความรู้สำคัญเพื่อใช้ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x}=4.30$, S.D. = 0.67) ส่วนข้อการพัฒนาตนเองที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีชั่วโมงเข้าประชุม อบรม สัมมนาอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x}=4.21$, S.D. = 0.71) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน
เขต 1 ด้านการทำงานเป็นทีม

ข้อที่	การทำงานเป็นทีม	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และหรือเครือข่ายร่วมพัฒนาตนเองทั้งในและนอกสถานศึกษา	4.24	0.70	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายความสำเร็จในงานร่วมกัน	4.26	0.65	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประสานความร่วมมือและสร้างสัมพันธภาพอันดีในทีม	4.23	0.74	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ	4.24	0.71	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเป็นผู้นำตามบทบาทอย่างเหมาะสม	4.27	0.69	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย	4.23	0.61	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชย กล่าวชื่นชมและให้กำลังใจผู้ร่วมงาน/เพื่อนร่วมงาน จัดกิจกรรมส่งเสริมความสามัคคีอันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม	4.24	0.74	มาก
เฉลี่ย		4.24	0.69	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณารายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยการทำงานเป็นทีม จากมากไปหาน้อยสองลำดับแรกพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเป็นผู้นำตามบทบาทอย่างเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.69) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความ

ร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ความสำเร็จในงานร่วมกัน ($\bar{x}$ = 4.26, S.D. = 0.65) ส่วนข้อการทำงานเป็นทีมที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย ($\bar{x}$ = 4.23, S.D. = 0.61) และผู้บริหารสถานศึกษามีการประสานความร่วมมือและสร้างสัมพันธภาพอันดีในทีม ($\bar{x}$ = 4.23, S.D. = 0.74) ตามลำดับ

สำหรับสมรรถนะประจำสายงานประกอบด้วย การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการมีวิสัยทัศน์ ดังตารางที่ 4.7-4.10

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์

ข้อที่	การวิเคราะห์และสังเคราะห์	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยอุปสรรค โอกาสความสำเร็จของงานหรือโรงเรียน	4.16	0.64	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนงาน/โครงการ รongรับ	4.16	0.65	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินกิจกรรมและประเมินผลการ แก้ปัญหาหรือพัฒนางานโดยนำผลการประเมินไปใช้ พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	4.16	0.64	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดองค์ประกอบ ของแผนงาน/โครงการมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันทุก องค์ประกอบและสอดคล้องกับนโยบาย/ยุทธศาสตร์การ พัฒนาโรงเรียน	4.13	0.67	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้ง สามารถวิเคราะห์ห้วงการณ์หรืองานในภาพรวมและ ดำเนินการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ	4.17	0.67	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การบริหาร วิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและ การบริหารทั่วไปของโรงเรียน	4.19	0.69	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ข้อที่	การวิเคราะห์และสังเคราะห์	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
7	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนและรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.16	0.68	มาก
รวม		4.16	0.66	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x}=4.16$, S.D.=0.66) เมื่อพิจารณารายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย การวิเคราะห์และสังเคราะห์จากมากไปหาน้อยสองลำดับแรกพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การบริหารวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x}=4.19$, S.D.=0.69) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์กรหรืองานในภาพรวม และดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ($\bar{x}=4.17$, S.D.=0.67) ส่วนข้อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหาร มีการกำหนดองค์ประกอบของแผนงาน/โครงการมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันทุกองค์ประกอบและสอดคล้องกับนโยบาย/ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน ($\bar{x}=4.13$, S.D.=0.67) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1
ด้านการสื่อสารและการจูงใจ

ข้อที่	การสื่อสารและการจูงใจ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ พูด เขียน สื่อสารได้ตอบ ในโอกาสต่าง ๆ ให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างรวดเร็ว และชัดเจน	4.20	0.66	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการอภิปรายและสรุปประเด็น ในการประชุม นำเสนอแนวคิด แสดงความคิดเห็น ในที่ประชุม และในโอกาสต่างๆ ได้เป็นอย่างดี	4.19	0.69	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้เทคโนโลยี และเครื่องมือ ในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม	4.12	0.66	มาก
4	ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน	4.20	0.67	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจูงใจโน้มน้าว ให้ผู้อื่นเห็นด้วย ขอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย ในการสื่อสาร	4.22	0.70	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวใจผู้ฟังทั้งทางตรงและ ทางอ้อมด้วยเทคนิคต่าง ๆ	4.18	0.67	มาก
เฉลี่ย		4.19	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาใน
อำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการสื่อสาร
และการจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณารายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย
การสื่อสารและการจูงใจจากมากไปหาน้อยสองลำดับแรกพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถ
ในการจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ขอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายในการสื่อสาร
มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.70) รองลงมาได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ พูด เขียน สื่อสาร
ได้ตอบ ในโอกาสต่าง ๆ ให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างรวดเร็ว และชัดเจน ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.66)
และผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

($\bar{x}$ = 4.20, S.D. = 0.67) ส่วนข้อการสื่อสารและการสนใจที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x}$ = 4.12, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

ข้อที่	การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมคิดร่วมทำและร่วมตัดสินใจในกระบวนการพัฒนามูลฐานของหน่วยงานได้อย่างต่อเนื่อง	4.22	0.65	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและชักชวนให้บุคคลเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาความรู้ และพัฒนาศักยภาพในเรื่องที่เกี่ยวกับการกิจที่ตนรับผิดชอบ	4.24	0.67	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนามูลฐานทุกรูปแบบ	4.23	0.69	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างและร่วมสร้างเครือข่ายการพัฒนามูลฐานระดับเขตพื้นที่และระดับประเทศ	4.16	0.71	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรม/โครงการ/ สนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพอย่างหลากหลาย และต่อเนื่อง	4.20	0.64	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีการนิเทศและติดตามอย่างเป็นระบบ	4.15	0.66	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาหาโอกาสในการฝึกอบรมพัฒนาหรือสร้างประสบการณ์ตรง เพื่อพัฒนามูลฐาน	4.20	0.63	มาก
เฉลี่ย		4.20	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการพัฒนา ศักยภาพบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณารายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย การพัฒนาศักยภาพบุคลากรจากมากไปหาน้อยสองลำดับแรกพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน และชักชวนให้บุคคลเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาความรู้ และพัฒนาศักยภาพในเรื่องที่เกี่ยวกับการกิจ ที่ตนรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.67) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรทุกรูปแบบ ($\bar{x} = 4.23$, S.D. = 0.69) ส่วนข้อการพัฒนาศักยภาพ บุคลากรที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการประเมินผลการพัฒนาศักยภาพบุคลากร มีการนิเทศและติดตามอย่างเป็นระบบ ($\bar{x} = 4.15$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์

ข้อที่	การมีวิสัยทัศน์	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน หรือผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาโรงเรียน	4.24	0.66	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการกำหนด วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนให้สอดคล้อง กับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด	4.27	0.63	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์/ทิศทางการพัฒนา งาน ท้น สมัย และ สอด คล้อง กับ นโยบาย ของหน่วยงานต้นสังกัด	4.20	0.60	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดยุทธศาสตร์หรือ แนวทางการพัฒนางานพันธกิจและวัตถุประสงค์ ในการพัฒนางาน สอด คล้อง กับ วิสัยทัศน์ และ เป็นรูปธรรม	4.18	0.63	มาก

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ข้อที่	การมีวิสัยทัศน์	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงวิสัยทัศน์/ทิศทางการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	4.17	0.63	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงาน/โครงการหรือกิจกรรมรองรับพันธกิจและวัตถุประสงค์อย่างครอบคลุมและชัดเจน	4.14	0.62	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป	4.08	0.68	มาก
เฉลี่ย		4.18	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.18$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณารายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยการมีวิสัยทัศน์จากมากไปหาน้อยสองลำดับแรกพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.63) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาโรงเรียน ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.66) ส่วนข้อการมีวิสัยทัศน์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปรับเปลี่ยนวิธีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป ($\bar{x} = 4.08$, S.D. = 0.68) ตามลำดับ

**ตอนที่ 3 ผลการศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1**

ผลการศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ใช้การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลผลค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ของเบสท์ (Best, 1982, pp. 232-233) โดยรวม และรายด้าน มีดังนี้

การศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยรวม ดังตารางที่ 4.11

**ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน
เขต 1 โดยรวม**

ข้อที่	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	4.24	0.55	มาก
2	การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.21	0.54	มาก
3	การชำระรักษานุคล	4.17	0.53	มาก
4	การประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.13	0.54	มาก
5	การพัฒนาบุคลากร	4.14	0.53	มาก
6	การรักษาวินัยและการออกจากราชการ	3.91	0.54	มาก
7	การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน	4.10	0.60	มาก
รวมเฉลี่ย		4.13	0.55	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาใน อำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณารายด้านตามค่าเฉลี่ยการบริหารงานบุคคลจากมาก ไปหาน้อย พบว่าการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.55) รองลงมาคือ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{x} = 4.21$, S.D. = 0.54) และการชำระรักษานุคล ($\bar{x} = 4.17$, S.D. = 0.53) ส่วนด้านการบริหารงานบุคคลที่มีระดับ การปฏิบัติน้อยที่สุดคือ การรักษาวินัยและการออกจากราชการ ($\bar{x} = 3.91$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 เป็นรายด้าน ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การชำระรักษาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การรักษาวินัยและการออกจากราชการ และการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน ดังตารางที่ 4.12-4.18

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

ข้อที่	การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการสำรวจความต้องการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากร	4.26	0.67	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา	4.24	0.64	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำคู่มือและแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจน	4.23	0.63	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์ปริมาณงานของบุคลากร	4.22	0.68	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลตามความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับงาน	4.24	0.59	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการในปัจจุบัน	4.21	0.63	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการในอนาคต	4.26	0.68	มาก
เฉลี่ย		4.24	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่งโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณารายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการในอนาคต มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.68) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการสำรวจความต้องการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากร ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.67) และผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.64) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการในปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.63) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

ข้อที่	การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลวิธีในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานเข้าร่วมปฏิบัติงาน	4.20	0.66	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการและหลักการต่างๆ ที่เหมาะสมในการสรรหาบุคคล	4.24	0.67	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจในเรื่องของโอกาสในความก้าวหน้า	4.24	0.63	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ในการสรรหาบุคลากร	4.19	0.63	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดคุณสมบัติในการสรรหาบุคลากร	4.21	0.61	มาก

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ข้อที่	การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตั้งคณะกรรมการในการสรรหาบุคลากร	4.21	0.63	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการทดลองปฏิบัติหน้าที่ให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	4.22	0.66	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการตามกระบวนการสรรหาด้วยความยุติธรรม	4.19	0.64	มาก
	เฉลี่ย	4.21	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งโดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x}=4.21$, S.D.=0.64) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ย การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งจากมากไปหาน้อย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการและหลักการต่าง ๆ ที่เหมาะสมในการสรรหาบุคคล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x}=4.24$, S.D.=0.67) และผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการสร้างแรงจูงใจในเรื่องของโอกาสในความก้าวหน้า ($\bar{x}=4.24$, S.D.=0.63) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการประชาสัมพันธ์ในการสรรหาบุคลากร ($\bar{x}=4.19$, S.D.=0.63) และผู้บริหารสถานศึกษา มีการดำเนินการตามกระบวนการสรรหาด้วยความยุติธรรมตามลำดับ ($\bar{x}=4.19$, S.D.=0.64)ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน
เขต 1 ด้านการธำรงรักษาบุคคล

ข้อที่	การธำรงรักษาบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการดูแลสนับสนุนบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กร	4.19	0.64	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างประสบการณ์ความรู้ที่ดีเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้วยความมั่นใจ	4.19	0.62	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์การประเมินประเมินการปฏิบัติงานประกอบการพิจารณาความดี ความชอบอย่างชัดเจน	4.16	0.66	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้รางวัลด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมและเป็นธรรม	4.19	0.66	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องชมเชยกรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จ	4.19	0.66	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน	4.16	0.65	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดเวรยามเพื่อรักษาความปลอดภัย	4.22	0.60	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสวัสดิการเพื่อให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ดีพร้อมที่จะปฏิบัติงาน	4.08	0.64	มาก
เฉลี่ย		4.17	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการธำรงรักษาบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.17$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ย การธำรงรักษาบุคคล จากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดเวรยามเพื่อรักษาความปลอดภัยมีค่าเฉลี่ยการธำรงรักษาบุคคลมากที่สุด ($\bar{x} = 4.22$, S.D. = 0.60) รองลงมา

คือผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องชมเชย กรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จ ($\bar{x} = 4.19$, S.D. = 0.66) ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้รางวัลด้วย หลักเกณฑ์ที่เหมาะสม และเป็นธรรมเนียม ($\bar{x} = 4.19$, S.D. = 0.66) และผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างประสบการณ์ความรู้ที่ดีเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้วยความมั่นใจ ($\bar{x} = 4.19$, S.D. = 0.62) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยการรับรู้รักษามูลคณน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสวัสดิการเพื่อให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ดีพร้อมที่จะปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.08$, S.D. = 0.64) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้อที่	การประเมินผลการปฏิบัติงาน	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยวิธีการและหลักเกณฑ์ต่างๆที่มีมาตรฐานเดียวกัน	4.14	0.61	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.16	0.62	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศติดตามครูเพื่อส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้	4.15	0.65	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นธรรมและชัดเจน	4.16	0.65	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์	4.12	0.66	มาก

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ข้อที่	การประเมินผลการปฏิบัติงาน	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินค่าผลการปฏิบัติงานของบุคคลโดยใช้วิธีการสังเกตจดบันทึกเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	4.08	0.66	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำความชอบคำชมเชยรางวัลเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ	4.09	0.72	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์การประเมินการเลื่อนเงินเดือนอย่างเป็นธรรมและชัดเจน	4.15	0.63	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบันทึกข้อมูลเพื่อปรับปรุงพัฒนาบุคลากรในส่วนที่ยังบกพร่องเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน	4.13	0.67	มาก
เฉลี่ย		4.13	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยการประเมินผลการปฏิบัติงานจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.16$, S.D. = 0.62) และผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นธรรมและชัดเจน มีค่าเฉลี่ยการประเมินผลการปฏิบัติงานมากที่สุด ($\bar{x} = 4.16$, S.D. = 0.65) รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์การประเมินการเลื่อนเงินเดือนอย่างเป็นธรรมและชัดเจน ($\bar{x} = 4.15$, S.D. = 0.63) ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศติดตามครูเพื่อส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.15$, S.D. = 0.65) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยการประเมินผลการปฏิบัติงานน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินค่าผลการปฏิบัติงานของบุคคลโดยใช้วิธีการสังเกตจดบันทึกเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.08$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน
เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากร

ข้อที่	การพัฒนาบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการส่งเสริมเจตคติที่ดีให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา	4.18	0.66	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการปรับปรุงเจตคติที่ไม่ดีให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา	4.13	0.70	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการเพิ่มพูนประสบการณ์ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา	4.17	0.66	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง	4.16	0.62	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมอบรมสัมมนา การปฏิบัติการด้านวิชาการและการสร้างผลงานด้านต่าง ๆ	4.16	0.61	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมศึกษาดูงานในสถานศึกษาหรือหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน	4.12	0.59	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปอย่างต่อเนื่องและครอบคลุมทุกคน	4.15	0.59	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแนะนำให้บุคลากรนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการพัฒนางานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา	4.08	0.62	มาก
เฉลี่ย		4.14	0.63	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่าการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ย การพัฒนาบุคลากรจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการส่งเสริมเจตคติที่ดีให้แก่บุคลากรในสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.66) รองลงมา คือผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการเพิ่มพูนประสบการณ์ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.66) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการแนะนำให้บุคลากรนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการพัฒนางานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.62) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ

ข้อที่	การรักษาวินัยและการออกจากราชการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัย ไม่ร้ายแรง และร้ายแรงในฐานะผู้บังคับบัญชา	3.96	0.68	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรับเรื่องอุทธรณ์ร้องทุกข์คำสั่งลงโทษทางวินัยของครูและเสนอไปยังผู้มีอำนาจทางกฎหมาย	3.98	0.66	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรับเรื่องอุทธรณ์ร้องทุกข์ คำสั่งลงโทษทางวินัยของครูและเสนอไปยังผู้มีอำนาจทางกฎหมาย	3.90	0.67	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลการพิจารณา ลงโทษทางวินัยไปยังคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	3.84	0.67	มาก

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ข้อที่	การรักษาวินัยและการออกจากราชการ	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสั่งให้ครูออกจากราชการในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งหรือเสนอให้คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดพิจารณา	3.76	0.82	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูในสถานศึกษา	4.12	0.65	มาก
	เฉลี่ย	3.91	0.69	มาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.91$, S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยการรักษาวินัยและการออกจากราชการจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยการรักษาวินัยและการออกจากราชการมากที่สุด ($\bar{x} = 4.12$, S.D. = 0.65) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง และร้ายแรงในฐานะผู้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 3.96$, S.D. = 0.68) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยการรักษาวินัยและการออกจากราชการน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการสั่งให้ครูออกจากราชการในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งหรือเสนอให้คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดพิจารณา ($\bar{x} = 3.76$, S.D. = 0.82) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน
เขต 1 ด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน

ข้อที่	การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดหลักเกณฑ์ การเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างชัดเจน	4.06	0.63	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่บุคลากรมีสิทธิได้รับให้บุคลากรทุกคนทราบ	4.09	0.67	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจ แก่บุคลากร เช่น การให้รางวัลเป็นสิ่งของแก่ผู้มีผลการปฏิบัติงานปรากฏเด่นชัดนอกเหนือจาก งานประจำ	4.15	0.67	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดค่าตอบแทน สวัสดิการต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน เช่น ค่ารักษาพยาบาล เงินประจำตำแหน่ง เป็นต้น	4.11	0.67	มาก
เฉลี่ย		4.10	0.66	มาก

จากตารางที่ 4.18 พบว่าการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.10$, S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณา รายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทนจากมากไปหาน้อย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร เช่น การให้รางวัลเป็นสิ่งของแก่ผู้มีผลการปฏิบัติงานปรากฏเด่นชัดนอกเหนือจากงานประจำ มีค่าเฉลี่ยการเลื่อนขั้นเงินเดือน และการให้ผลตอบแทนมากที่สุด ($\bar{x} = 4.15$, S.D. = 0.67) รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดค่าตอบแทน สวัสดิการต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจนเช่น ค่ารักษาพยาบาล เงินประจำตำแหน่ง เป็นต้น ($\bar{x} = 4.11$, S.D. = 0.67) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน น้อยที่สุดคือผู้บริหารสถานศึกษามีการแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่บุคลากรมีสิทธิได้รับให้บุคลากรทุกคนทราบ ($\bar{x} = 4.09$, S.D. = 0.67) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) ดังตารางที่ 4.19 - ตารางที่ 4.27 ดังนี้

ตารางที่ 4.19 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

การบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษา สมรรถนะหลัก ของผู้บริหารสถานศึกษา	การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (X_2)	การธำรงรักษามูลค่า (X_3)	การประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_4)	การพัฒนาบุคลากร (X_5)	การรักษาวินัยและการออกจากราชการ (X_6)	การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน	การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา (X_{tot})
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1)	0.45	0.55	0.56	0.59	0.54	0.20	0.54	0.61
การบริการที่ดี (X_2)	0.43	0.48	0.52	0.53	0.52	0.19	0.45	0.55
การพัฒนาตนเอง (X_3)	0.41	0.45	0.46	0.50	0.50	0.19	0.43	0.52
การทำงานเป็นทีม (X_4)	0.47	0.53	0.56	0.58	0.58	0.24	0.50	0.61
สมรรถนะหลักของผู้บริหาร สถานศึกษา (X_{tot})	0.48	0.55	0.58	0.60	0.59	0.23	0.53	0.64

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.19 พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยรวมมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.64$) และเมื่อพิจารณาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา รายด้านทั้ง 4 ด้านกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาทั้ง 7 ด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนี้

การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Y_1) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) โดยรวม ($r = 0.48$) และรายด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1) ($r = 0.45$) การบริการที่ดี (X_2) ($r = 0.43$) การพัฒนาตนเอง (X_3) ($r = 0.41$) และการทำงานเป็นทีม (X_4) ($r = 0.47$)

การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (Y_2) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) โดยรวม ($r = 0.55$) และรายด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1) ($r = 0.55$) การบริการที่ดี (X_2) ($r = 0.48$) การพัฒนาตนเอง (X_3) ($r = 0.45$) และการทำงานเป็นทีม (X_4) ($r = 0.53$)

การธำรงรักษามูลค่า (Y_3) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) โดยรวม ($r = 0.58$) และรายด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1) ($r = 0.56$) การบริการที่ดี (X_2) ($r = 0.52$) การพัฒนาตนเอง (X_3) ($r = 0.46$) และการทำงานเป็นทีม (X_4) ($r = 0.56$)

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Y_4) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) โดยรวม ($r = 0.60$) และรายด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1) ($r = 0.59$) การบริการที่ดี (X_2) ($r = 0.53$) การพัฒนาตนเอง (X_3) ($r = 0.50$) และการทำงานเป็นทีม (X_4) ($r = 0.58$)

การพัฒนาบุคลากร (Y_5) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) โดยรวม ($r = 0.59$) และรายด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1) ($r = 0.54$) การบริการที่ดี (X_2) ($r = 0.52$) การพัฒนาตนเอง (X_3) ($r = 0.50$) และการทำงานเป็นทีม (X_4) ($r = 0.58$)

การรักษาวินัยและการออกจากราชการ (Y_6) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) โดยรวม ($r = 0.23$) และรายด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1) ($r = 0.20$) การบริการที่ดี (X_2) ($r = 0.19$) การพัฒนาตนเอง (X_3) ($r = 0.19$) และการทำงานเป็นทีม (X_4) ($r = 0.24$)

การเลื่อนขึ้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน(Y_7) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) โดยรวม ($r = 0.53$) และรายด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1) ($r = 0.54$) การบริการที่ดี (X_2) ($r = 0.45$) การพัฒนาตนเอง (X_3) ($r = 0.43$) และการทำงานเป็นทีม (X_4) ($r = 0.50$)

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1) ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยรวม ($r = 0.61$)

การบริการที่ดี (X_2) ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยรวม ($r = 0.55$)

การพัฒนาตนเอง (X_3) ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยรวม ($r = 0.52$)

การทำงานเป็นทีม (X_4) ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยรวม ($r = 0.61$)



ตารางที่ 4.20 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา
กับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยรวม

การบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษา สมรรถนะประจำสายงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	การวางแผนอัตราจ้างและการกำหนดตำแหน่ง (X_1)	การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (X_2)	การรักษาราชการบุคคล (X_3)	การประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_4)	การพัฒนาบุคลากร (X_5)	การรักษาวินัยและการออกจากราชการ (X_6)	การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน (X_7)	การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา (X_{tot})
การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X_5)	0.46	0.54	0.60	0.58	0.56	0.21	0.53	0.62
การสื่อสารและการจูงใจ (X_6)	0.48	0.55	0.54	0.57	0.62	0.29	0.51	0.63
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_7)	0.57	0.62	0.62	0.61	0.59	0.35	0.62	0.70
การมีวิสัยทัศน์ (X_8)	0.56	0.57	0.61	0.63	0.62	0.35	0.58	0.69
สมรรถนะประจำสายงานของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	0.60	0.66	0.69	0.69	0.69	0.35	0.65	0.76

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.20 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยรวมมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.76$) และเมื่อพิจารณาสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษารายด้าน ทั้ง 4 ด้านกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาทั้ง 7 ด้าน พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวก ทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนี้

การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Y_1) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) โดยรวม ($r = 0.60$) และรายด้าน คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X_5) ($r = 0.46$) การสื่อสารและการจูงใจ (X_6) ($r = 0.48$) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_7) ($r = 0.57$) และการมีวิสัยทัศน์ (X_8) ($r = 0.56$)

การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (Y_2) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) โดยรวม ($r = 0.66$) และรายด้าน คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X_5) ($r = 0.54$) การสื่อสารและการจูงใจ (X_6) ($r = 0.55$) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_7) ($r = 0.62$) และการมีวิสัยทัศน์ (X_8) ($r = 0.57$)

การข้าราชการบุคคล (Y_3) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) โดยรวม ($r = 0.69$) และรายด้าน คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X_5) ($r = 0.60$) การสื่อสารและการจูงใจ (X_6) ($r = 0.54$) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_7) ($r = 0.62$) และการมีวิสัยทัศน์ (X_8) ($r = 0.61$)

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Y_4) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) โดยรวม ($r = 0.69$) และรายด้าน คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X_5) ($r = 0.58$) การสื่อสารและการจูงใจ (X_6) ($r = 0.57$) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_7) ($r = 0.61$) และการมีวิสัยทัศน์ (X_8) ($r = 0.63$)

การพัฒนาบุคลากร (Y_5) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) โดยรวม ($r = 0.69$) และรายด้าน คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X_5) ($r = 0.56$) การสื่อสารและการจูงใจ (X_6) ($r = 0.62$) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_7) ($r = 0.59$) และการมีวิสัยทัศน์ (X_8) ($r = 0.62$)

การรักษาวินัยและการออกจากราชการ (Y_6) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) โดยรวม ($r = 0.35$) และรายด้าน คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X_5) ($r = 0.21$) การสื่อสารและการจูงใจ (X_6) ($r = 0.29$) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_7) ($r = 0.35$) และการมีวิสัยทัศน์ (X_8) ($r = 0.35$)

การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน (Y_7) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) โดยรวม ($r = 0.65$) และรายด้าน คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X_5) ($r = 0.53$) การสื่อสารและการจูงใจ (X_6) ($r = 0.51$) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_7) ($r = 0.62$) และการมีวิสัยทัศน์ (X_8) ($r = 0.58$)

การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X_5) ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยรวม ($r = 0.62$)

การสื่อสารและการจูงใจ (X_6) ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยรวม ($r = 0.63$)

การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_7) ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยรวม ($r = 0.70$)

การมีวิสัยทัศน์ (X_8) ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยรวม ($r = 0.69$)

ตารางที่ 4.21 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Y_1)

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Y_1)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1)	0.45	ปานกลาง
การบริการที่ดี (X_2)	0.43	ปานกลาง
การพัฒนาตนเอง (X_3)	0.41	ปานกลาง
การทำงานเป็นทีม (X_4)	0.47	ปานกลาง
การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X_5)	0.46	ปานกลาง
การสื่อสารและการจูงใจ (X_6)	0.48	ปานกลาง
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_7)	0.57	ปานกลาง
การมีวิสัยทัศน์ (X_8)	0.56	ปานกลาง
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	0.56	ปานกลาง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Y_1) โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.56$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่

มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงสุด คือ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ($r=0.57$) รองลงมา คือสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ ($r=0.56$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับที่น้อยที่สุด คือสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($r=0.41$)

ตารางที่ 4.22 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคล ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (Y_2)

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (Y_2)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1)	0.55	ปานกลาง
การบริการที่ดี (X_2)	0.48	ปานกลาง
การพัฒนาตนเอง (X_3)	0.45	ปานกลาง
การทำงานเป็นทีม (X_4)	0.53	ปานกลาง
การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X_5)	0.54	ปานกลาง
การสื่อสารและการจูงใจ (X_6)	0.55	ปานกลาง
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_7)	0.62	ปานกลาง
การมีวิสัยทัศน์ (X_8)	0.57	ปานกลาง
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	0.63	ปานกลาง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (Y_2) โดยรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r=0.63$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงสุด คือสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ($r=0.62$) รองลงมา คือสมรรถนะของผู้บริหาร

สถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($r = 0.57$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับที่น้อยที่สุด คือ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($r = 0.45$)

ตารางที่ 4.23 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการข้าราชการ (Y₃)

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการข้าราชการบุคคล (Y ₃)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X ₁)	0.56	ปานกลาง
การบริการที่ดี (X ₂)	0.52	ปานกลาง
การพัฒนาตนเอง (X ₃)	0.46	ปานกลาง
การทำงานเป็นทีม (X ₄)	0.56	ปานกลาง
การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X ₅)	0.60	ปานกลาง
การสื่อสารและการจูงใจ (X ₆)	0.54	ปานกลาง
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X ₇)	0.62	ปานกลาง
การมีวิสัยทัศน์ (X ₈)	0.61	ปานกลาง
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	0.67	ปานกลาง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการข้าราชการ (Y₃) โดยรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.67$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงที่สุด คือสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการข้าราชการ ($r = 0.62$) รองลงมา คือสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการข้าราชการ

($r = 0.61$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับที่น้อยที่สุด คือสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการธำรงรักษา ($r = 0.46$)

ตารางที่ 4.24 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคล ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Y_1)

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Y_1)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1)	0.59	ปานกลาง
การบริการที่ดี (X_2)	0.53	ปานกลาง
การพัฒนาตนเอง (X_3)	0.50	ปานกลาง
การทำงานเป็นทีม (X_4)	0.58	ปานกลาง
การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X_5)	0.58	ปานกลาง
การสื่อสารและการจูงใจ (X_6)	0.57	ปานกลาง
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_7)	0.61	ปานกลาง
การมีวิสัยทัศน์ (X_8)	0.63	ปานกลาง
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	0.68	ปานกลาง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Y_1) โดยรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.68$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงที่สุด คือสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($r = 0.63$) รองลงมา คือสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรกับการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($r = 0.61$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับ

ที่น้อยที่สุด คือสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองกับการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($r = 0.50$)

ตารางที่ 4.25 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคล ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากร (Y_5)

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากร (Y_5)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1)	0.54	ปานกลาง
การบริการที่ดี (X_2)	0.52	ปานกลาง
การพัฒนาตนเอง (X_3)	0.50	ปานกลาง
การทำงานเป็นทีม (X_4)	0.58	ปานกลาง
การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X_5)	0.56	ปานกลาง
การสื่อสารและการจูงใจ (X_6)	0.62	ปานกลาง
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_7)	0.59	ปานกลาง
การมีวิสัยทัศน์ (X_8)	0.62	ปานกลาง
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	0.67	ปานกลาง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากร (Y_5) โดยรวม มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ($r = 0.67$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีความสัมพันธ์กัน ในระดับสูงที่สุด คือสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสารและการจูงใจกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากร ($r = 0.62$) และด้านการมีวิสัยทัศน์กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากร ($r = 0.62$) รองลงมา คือสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากร ($r = 0.59$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับที่น้อยที่สุด คือสมรรถนะของผู้บริหาร

สถานศึกษาด้านการพัฒนาตนเองกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากร ($r = 0.50$)

ตารางที่ 4.26 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคล
ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน
เขต 1 ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ (Y_0)

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ (Y_0)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1)	0.20	ต่ำ
การบริการที่ดี (X_2)	0.19	ต่ำ
การพัฒนาตนเอง (X_3)	0.19	ต่ำ
การทำงานเป็นทีม (X_4)	0.24	ต่ำ
การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X_5)	0.21	ต่ำ
การสื่อสารและการจูงใจ (X_6)	0.29	ต่ำ
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_7)	0.35	ปานกลาง
การมีวิสัยทัศน์ (X_8)	0.35	ปานกลาง
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	0.30	ต่ำ

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.26 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ (Y_0) โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับ ต่ำ ($r = 0.30$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงที่สุด คือสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ($r = 0.35$) และด้านการมีวิสัยทัศน์กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ($r = 0.35$) รองลงมา คือ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสื่อสารและการจูงใจกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ($r = 0.29$) และคู่ที่

มีความสัมพันธ์กันในระดับที่น้อยที่สุด คือสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ($r = 0.19$) และด้านการบริการที่ดีกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ($r = 0.19$)

ตารางที่ 4.27 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน (Y_7)

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือน และการให้ผลตอบแทน (Y_7)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1)	0.54	ปานกลาง
การบริการที่ดี (X_2)	0.45	ปานกลาง
การพัฒนาตนเอง (X_3)	0.43	ปานกลาง
การทำงานเป็นทีม (X_4)	0.50	ปานกลาง
การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X_5)	0.53	ปานกลาง
การสื่อสารและการจูงใจ (X_6)	0.51	ปานกลาง
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_7)	0.62	ปานกลาง
การมีวิสัยทัศน์ (X_8)	0.58	ปานกลาง
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	0.62	ปานกลาง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.27 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน (Y_7) โดยรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.62$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงที่สุด คือ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน

($r = 0.62$) รองลงมา คือ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์กับการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษา ด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน ($r = 0.58$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับที่น้อยที่สุด คือ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน ($r = 0.43$)



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน ปีการศึกษา 2565 จำนวนทั้งสิ้น 172 คน โดยใช้วิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) และใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) การศึกษาเป็นแบบการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ทำงานลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการมีวิสัยทัศน์ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert Scale) ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ตแบ่งเป็น 7 ด้าน ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การธำรงรักษามูลค่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การรักษาวินัยและการออกจากราชการ การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน

การหาคุณภาพของเครื่องมือโดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าความสอดคล้อง (IOC) ปรากฏว่ามีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.80 – 1.00 และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มทดลองที่ไม่ใช่กลุ่มประชากร จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นเชิงสอดคล้องภายใน (Internal Consistency of Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลปรากฏว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การสังเคราะห์เนื้อหา รวมทั้งใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-moment Correlation Coefficient) โดยแปลผลค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ของเบสท์ (Best, 1982, pp. 2322-233) และแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 สรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้ ดังนี้

1. การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าสมรรถนะหลักที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือการมุ่งผลสัมฤทธิ์ รองลงมาคือการบริการที่ดี ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือการพัฒนาตนเองและการทำงานเป็นทีม ส่วนสมรรถนะประจำสายงานที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือการพัฒนาศักยภาพบุคลากร รองลงมาคือการมีวิสัยทัศน์ การสื่อสารและการจูงใจ และส่วนที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือการวิเคราะห์และสังเคราะห์

2. การศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดคือการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง รองลงมาคือการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งส่วนที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือการรักษาวินัยและการออกจากราชการ

3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้าโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้านกับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า ทั้ง 7 ด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์ ดังนี้ สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด รองลงมาคือ สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนานุเคราะห์ สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการธำรงรักษาบุคคล สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ตามลำดับ

ส่วนสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้าโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้านกับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า ทั้ง 7 ด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์ ดังนี้ สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการธำรงรักษาบุคคล รองลงมาคือ สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนานุเคราะห์ สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการประเมินผลการปฏิบัติงาน สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง และสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาโดยรวมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษา และกรอบแนวคิดในการศึกษา ผู้ศึกษามีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ดังนี้

1. ผลการศึกษสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า พบว่าโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จอย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถสื่อสารในโอกาสต่าง ๆ สามารถจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติงานบรรลุตามและส่งเสริมสนับสนุนสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อาร์โนลด์ เดอ นาไดลแลค (Arnauld de Nadaillac, 2013) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะนั้นเป็นสิ่งที่ต้องลงมือปฏิบัติ และทำให้เกิดขึ้นกล่าว คือความสามารถที่ใช้เพื่อให้ เกิดการบรรลุผลและวัตถุประสงค์ ต่างๆ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความรู้การเรียนรู้ทักษะ และเจตคติ/ลักษณะนิสัยหรือบุคลิกภาพต่าง ๆ ที่ช่วยให้สามารถเผชิญและแก้ไขสถานการณ์หรือปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นได้จริง และซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของรุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ (2556) ได้กล่าวถึงสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะคือองค์ความรู้หรือทักษะกระบวนการและความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงศักยภาพของตนเองในการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริฉัตร ช่อชิด (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ รองลงมา คือการบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ และการสื่อสารและการจูงใจ ตามลำดับ

2. ผลการศึกษการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปางมะผ้า พบว่าโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาได้ดำเนินการตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่ได้กำหนดกรอบโครงสร้างการบริหารงานบุคคลไว้อย่างชัดเจน อีกทั้งมีความรู้ความเข้าใจในสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของการบริหารที่มีความสำคัญของการบริหารหรือวิธีการบริหารสถานศึกษาโดยทั่วไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จินฉัตร ปะโคทัง (2557) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ในด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนผลการวิจัยพบว่า มีระดับปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริินภาวรรณ ทุมคำ (2559) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการศึกษา พบว่าการบริหารงานบุคคลโดย รวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉัฐนิช ศรีลาคำ (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่าการบริหารงานบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นรายด้าน กับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง 6 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับต่ำ 1 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญ ระบบการทำงานในสถานศึกษาส่งผลให้บุคลากรมีความมั่นคงในการปฏิบัติงานโอกาสที่จะได้รับ ความก้าวหน้าในอนาคต มีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในระดับที่ดีและได้รับ นโยบายและการบริหารงานที่ไม่กระทบต่อความเป็นอยู่ส่วนตัวจะส่งผลให้สามารถปฏิบัติ ในสถานศึกษาเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริินันท์ บุญชะบา (2557) ที่ได้ศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะ การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ผลการศึกษาพบว่าโดยรวมมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่าการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษาในการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และวินัยและการรักษาวินัยที่ดี มีประสิทธิภาพจะส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ นฤป สืบวงษา (2552) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุตรดิตถ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ ทางบวกกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของครูอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01

ข้อเสนอแนะ

จากผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้มีประเด็นข้อค้นพบที่มีความน่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อการนำผลการศึกษาไปใช้ และการศึกษาค้างต่อไปดังนี้

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า จังหวัดลำปางงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 มีดังนี้

1.1 จากการศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาจะเห็นได้ว่าที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือด้านการทำงานเป็นทีม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญตระหนักในการพัฒนาสมรรถนะด้วยการสร้างวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องกันเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่ต้องการทำให้สถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จที่คาดหวังไว้ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามภารกิจของสถานศึกษา

1.2 จากการศึกษาสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาจะเห็นได้ว่าที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการศึกษาและวิเคราะห์ สังเคราะห์สภาพปัญหาความต้องการแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารสถานศึกษา วางแผนและกำหนดโครงการในแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับบริบทและงบประมาณของสถานศึกษาดำเนินการแก้ไขปัญห และหาวิธีการพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

1.3 จากการศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาจะเห็นได้ว่าที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการศึกษาส่งเสริมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวินัย การรักษาวินัย การอุทธรณ์ร้องทุกข์ มีคณะกรรมการกลางปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบควบคุมการดำเนินการให้พ้นจากตำแหน่งอย่างถูกต้องเป็นระบบ

1.4 จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะเห็นได้ว่าสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน มีค่าเฉลี่ยความสัมพันธ์ระดับน้อยที่สุดคือ การรักษาวินัยและการออกจากราชการ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์สภาพปัญหา ดำเนินการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และส่งเสริมสนับสนุนสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแนวทางการส่งเสริมสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาให้ครอบคลุมทั้งจังหวัดแม่ฮ่องสอน
2. ควรศึกษาแนวทางการส่งเสริมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาให้ครอบคลุมทั้งจังหวัดแม่ฮ่องสอน
3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลให้ครอบคลุมทั้งจังหวัดแม่ฮ่องสอนเพื่อผลการศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้นและการได้ข้อมูลใหม่ๆ สามารถนำไปปรับใช้กับการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ



บรรณานุกรม

- กมลวรรณ สุขเกษม. (2561). *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศ*
สถานศึกษาของรัฐสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2.
(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครปฐม).
- กรกต ขาวสะอาด. (2559). *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน*
วิชาชีพครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1. (วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา*
ให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎหมายกระทรวง
กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา. กรุงเทพฯ:
สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- ขจรศักดิ์ สิริมัย. (2556). *เรื่องนํารูเกี่ยวกับสมรรถนะ.* กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟิค.
- ขจรศักดิ์ โสมราช. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล*
ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1.
(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ร้อยเอ็ด).
- จิตตินันท์ นันทโพธิ์. (2557). *การจัดการทรัพยากรบุคคลในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว.*
(พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จิณฉัตร ปะโคทั้ง. (2557). *สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5. วารสารบัณฑิต
วิทยาลัยพิษณุพรรณ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี (1): 21.
- ชญานิสก์ เปลี้นดี. (2564). *การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่*
การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม).
- ชูชัย สมितिไกร. (2556). *การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร*
(พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2553). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย.* กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์ .

- ชำนาญ สุรินาม. (2554). *สมรรถนะของผู้บริหารและคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ฐานการศึกษาโยธระ เขต 2. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต,
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด).
- จิตพร สิมสวัสดิ์. (2561). *การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในเขตอำเภอเมือง*
จังหวัดระนอง. (การศึกษาค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
 การศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- ณัฐพงษ์ สุขโข. (2559). *ทักษะการบริหารและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถม สังกัด*
สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ณัฐนิชา ศรีคำ. (2558). *การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่*
การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1. (การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต,
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี).
- ธีระ รุณเจริญ. (2553). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ธนาเพลส.
- ธีระวัฒน์ นิ่มปรังค์. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับการบริหารงานบุคคล*
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์.
(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
บุรีรัมย์).
- ธีรศักดิ์ คงสวัสดิ์. (2559). *สมรรถนะ.* กรุงเทพฯ: สยามการพิมพ์
- นภัสกรณีย์ ศิลาคำ. (2558). *การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วน*
จังหวัดศรีสะเกษ. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ).
- นภาพร ฌ อุษยา. (2563). *สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล*
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์).
- นฤป สืบวงษา. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา*
การปฏิบัติหน้าที่ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี. (วิทยานิพนธ์
 ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี).
- นิรมิต เทียมทัน. (2555). *กลยุทธ์การบริหารการจัดการที่มุ่งความสำเร็จขององค์กรและยุทธศาสตร์*
การบริหารการจัดการ. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

- นิลลารัตน์ โตมาก. (2557). การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม).
- บรรลุ ชินน้ำพอง. (2555). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- บุญมา แฝงศรีสาร. (2561). คุณลักษณะผู้บริหารทางการศึกษาในยุคศตวรรษใหม่. วารสาร มจร นครน่านปริทรรศน์, 2(2), 131-141.
- เบญจพร วาทิกานนท์. (2559). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่).
- ปาริฉัตร ช่อชิด. (2559). สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ปาริชาติ สติภา. (2558). การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี).
- ปานทิพย์ จังพานิช. (2558). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม).
- เปรม สุวรรณภูมิ. (2555). สมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษาอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม. (การศึกษาค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนครพนม).
- ผุสดี จิรนากุล. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. (การศึกษาค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา).

- พัทยา เชื้อววิชา. (2564). การพัฒนาคู่มือการบริหารงานบุคคลในการจัดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิด
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของศูนย์การศึกษาพิเศษในภาคเหนือตอนบน.
(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่).
- พิชิต เทพวรรณ. (2555). การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พริสธัม เจ๊ะแม. (2556). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปัตตานีเขต 2. (การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา).
- ภคินี มีวารา. (2559). สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
อ่างทอง ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา. วารสารบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์.
- ภักติกัญญา ห่วงจิตร. (2559). การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- ภาสกร หมื่นสา. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการ
ปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูใน โรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ).
- มนูญดิยา วาบา. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียน
เอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา).
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 เฉลิมพระเกียรติ
พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระ
ชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554. กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- รณกฤต รินทะชัย. (2557). การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).
- รุ่ง แก้วแดง. (2559). ปฏิวัติการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: มติชน.
- รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์. (2556). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล. (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง).

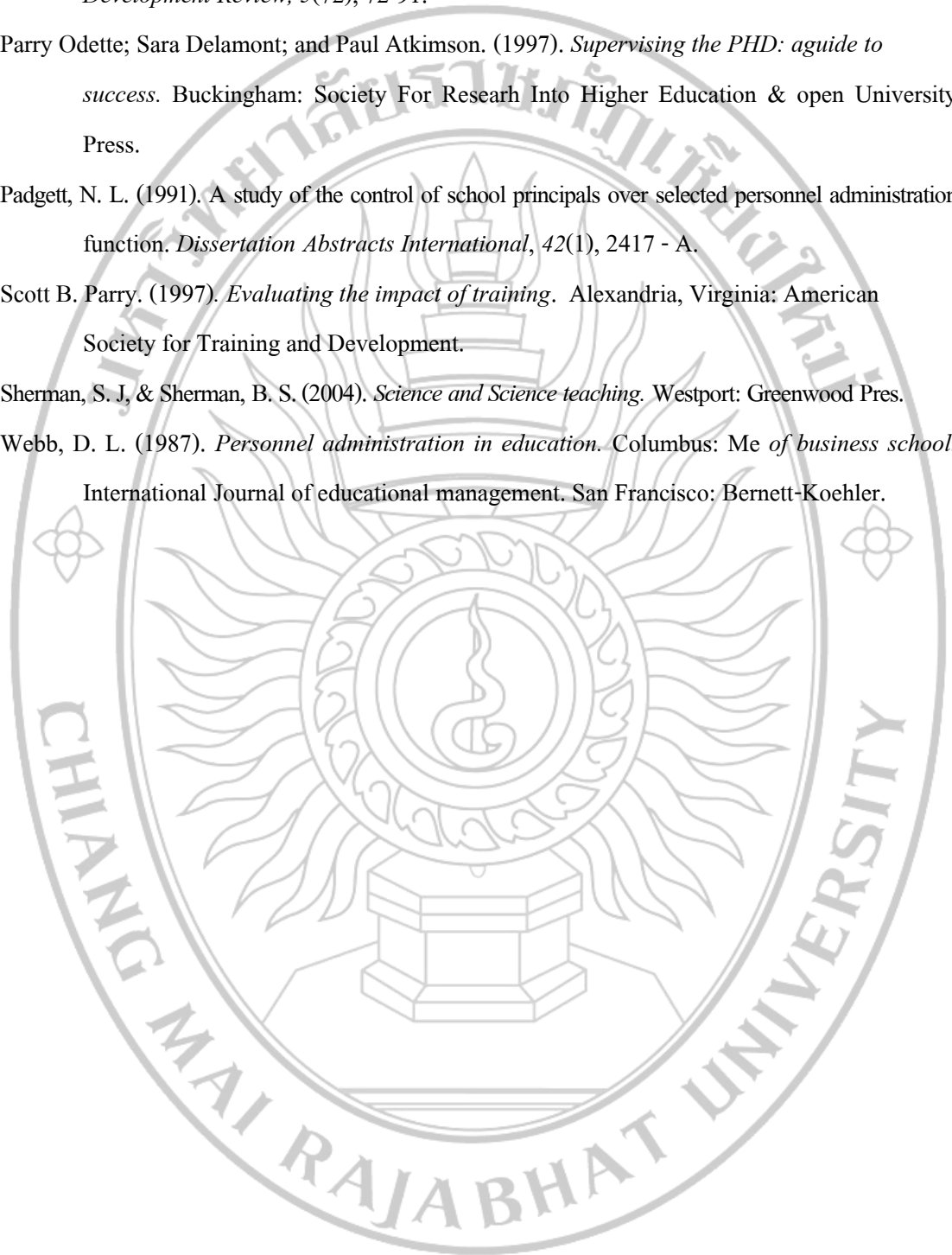
- วรรณา เข้มพุทธา. (2559). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี).
- ศตพร มีสุขศรี. (2556). ปัญหาและผลกระทบในการบริหารบุคคลของเทศบาลเมืองควนลัง อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. ม.ป.ท.
- ศิริพล ทศศรี. (2558). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดปัตตานี. (การค้นคว้าอิสระ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา).
- ศิริรัตน์ มกรพฤษ. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา).
- ศรินภาวรรณ ทุมคำ. (2559). การศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา).
- ศรินภา ภูมิเฉย. (2558). สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 1. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กรุงเทพฯ).
- สุทิน พรหมเพ็ชร. (2556). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 (การศึกษาค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา).
- สุเทพ เท่งประกิจ. (2557). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. (การศึกษาค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา).
- สุนิดา พินิจการ. (2559). สมรรถนะ. กรุงเทพฯ: บัณฑิต.

- สุรชาติ จันทรา. (2557). การศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอนากลาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานองบัวลำภู เขต 2. (สารนิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ).
- สุทธีวรรณ ดันตริจนาวงศ์และคณะ. (2556). ประมวลสาระชุดวิชาการจัดและบริหารองค์การ
ทางการศึกษา หน่วยที่ 1-8. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สงกรานต์ ตะโคตม. (2563). ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- สมภพ ดวงขุ่ม. (2554). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพะเยา เขต 2. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1. (2565). แผนปฏิบัติราชการประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. 2565. สืบค้นจาก <https://sites.google.com/a/mhs1.go.th/planmhs1/>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.). (2551). การพัฒนา
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว. สำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2551). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). รายงานการวิจัยแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับ
การเตรียมความพร้อมศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579.
กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟิค.
- สิทธิพงษ์ นกแอนหมาน. (2559). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพ สำนักงาน
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่).
- สิรินันท์ บุญชะบา. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา กับ
สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
เขต 1. วารสารสุโขทัยธรรมมาธิราช, 30(2), 82.

- อนันต์ มีพจนนา. (2557). การศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา).
- อริพงษ์ ฤทธิชัย. (2556). แนวคิดเรื่องสมรรถนะ. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- อลงกรณ์ งามกุศล. (2559). การดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี).
- อารีย์ น้ำใจดี. (2556). สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม).
- อุทัย รักดีประยูรวงศ์. (2556). สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขตที่ 20. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- อุบลรัตน์ ชรรัตน์. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด).
- อนุสิทธิ์ นามโยธา. (2555). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- อนันต์ นามทองตัน. (2556). สมรรถนะ (Competency) : พลังแห่งการพัฒนางานสู่ความเป็นเลิศ. สืบค้นจาก <http://www.google.com/search?q1&sourceid=ie7&rls>
- เอกชัย ท้าวปัญญา. (2563). การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 2. (การศึกษาค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา).
- Agado, G. Ale. (1998). Staff development in effective boarder schools. Doctoral Dissertation abstracts International, 1841A.
- Amstrong, M. (1995). *a handbook of personnel management practice*. London: kogan.

- Arnauld de Nadaillac, (2013). *Core competencies as professional*. Boston: Mcber.
- Beach, D.S, (1980). *Personnel : The management of people at work*. (4th ed). New York: Macmillan.
- Best, J. W. (1982). *Research in Education*. (4th ed). New Delhi: Prentice – Hall of India.
- Blankes. (1991). *A model job description for personnel administrator position in North Carolina public school system*. North Carolina: the university of North Carolina At Greensboro.
- Brock, D.M. (1997). Strategy, autonomy, planning mode and effectiveness: a contingency study of business school. *International Journal of educational management*, 11(6), 248-259.
- Cascio, W. F. (1992). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits*. (3th ed). Singapore: Me Graw Hill Book.
- Chew, Janet Cheng Lian. (2004). *The influence of human resource management of practices on the retention of core employee of Australian organization: an empirical study*. PhD thesis, Murdoch University.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Eith, G.L. (2002). *Visions, roles and competencies of the 21st century community college continuing education department head Columbia*. Columbia: Teacher College.
- Kennedy, P. W & Dresser, G. (2005). *Creating a competency-based workplace*. benefits and compensation digest.
- Krejcie, R.V., and Morgan, D.W. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Likert, R. (1967). The method of constructing and attitude scale. In Reading in Fishbein, M (Ed.), *Attitude theory and measurement* (pp. 90-95). New York: Wiley & Son.
- Marmon, D. H. (2002). *Core competencies of professional service providers in federally funded education programs*. (Ph.D. Dissertation, The University of Tennessee).
- McLean. (2015). *The competency management: a competency – based approach*. Brookfield: Feb.Mc Clelland, K.H.; Mancy N. ; and F.D. Pohland. (1973). *Applied chemistry of wastewater treatment:programmed*. Ann Arbor, Mich.: Ann Arbor Science.
- Mondy, W.R, and Noe, R.M. (1990). *Human resource management*. Boston: Allyn and Bacon.

- Ozcelik, G. & Ferman, M. (2006). Competency approach to human resource management: Outcomes and contributions in a Turkish cultural context. *Human Resource Development Review*, 5(72), 72-91.
- Parry Odette; Sara Delamont; and Paul Atkimson. (1997). *Supervising the PHD: aguide to success*. Buckingham: Society For Research Into Higher Education & open University Press.
- Padgett, N. L. (1991). A study of the control of school principals over selected personnel administration function. *Dissertation Abstracts International*, 42(1), 2417 - A.
- Scott B. Parry. (1997). *Evaluating the impact of training*. Alexandria, Virginia: American Society for Training and Development.
- Sherman, S. J, & Sherman, B. S. (2004). *Science and Science teaching*. Westport: Greenwood Pres.
- Webb, D. L. (1987). *Personnel administration in education*. Columbus: Me of business school.
- International Journal of educational management. San Francisco: Bernett-Koehler.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

1. ดร.กัญญา สมบูรณ์ ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
โรงเรียนห้องสอนศึกษาในพระอุปถัมภ์ฯ
2. ว่าที่ร้อยตรีเทพดิษฐ์ คะสา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1
3. อาจารย์ลัญญา พันธุ์แพง อาจารย์วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน
4. นายประสิทธิ์ เข้มสุวรรณ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนขุนยวมวิทยา
5. นายสยาม เรืองสุกใส ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนปางมะผ้า
พิทยาสรรพ์

ภาคผนวก ข

ตัวอย่างหนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

ที่ อว.๐๖๑๒.๑๑/ ๒๙๔

3

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

สพป.แม่ฮ่องสอน เขต 1
เลขที่รับ 10970
วันที่ 17 พ.ย. 2565
เวลา น

☐ อก. ☐ ส่งเสริม
☐ กง. ☐ น.เทศ
☐ บุคคล ☐ ตสน.
☐ แผน ☐ บัณฑิต

วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน
๒๓๖ หมู่ ๓ ต.ปางหมู อ.เมือง
จ.แม่ฮ่องสอน ๕๘๐๐๐

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือการค้นคว้าอิสระ

เรียน ว่าที่ร้อยตรีเทพดิษฐ์ คะสา

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความสอดคล้อง (IOC)

จำนวน ๑ ชุด

ตามที่นายภานุพงษ์ กุลกิจวัฒนา รหัสนักศึกษา ๖๔๘๖๑๓๑๕ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน ได้ดำเนินการจัดทำ การค้นคว้าอิสระ ระดับปริญญาโท เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต ๑

เพื่อให้การดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ มีความถูกต้อง น่าเชื่อถือและเป็นไปตามหลัก
วิชาการ วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถเป็นอย่างดี
จึงขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหาเครื่องมือการทำการค้นคว้าอิสระ (สิ่งที่ส่งมาด้วย)
วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูง
มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นครินทร์ พรภิไธว)

คณบดีวิทยาลัยแม่ฮ่องสอน

ภาคผนวก ก

ตัวอย่างหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ



ที่ ยว.๐๖๑๒.๑๑/

วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน
๒๓๖ หมู่ ๓ ต.ป่าางหมู อ.เมือง
จ.แม่ฮ่องสอน ๕๔๐๐๐

๒๖ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลปางมะผ้า

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือแบบสอบถามเพื่อการค้นคว้าอิสระ

จำนวน ๓๐ ชุด

ด้วยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ได้อนุมัติให้ นายภานุพงษ์ กุลกิจวัฒนา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน ทำการค้นคว้าอิสระ ระดับปริญญาโท เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ อรรณโย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน จึงขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อทำการค้นคว้าอิสระในระหว่างวันที่ ๑ - ๓๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ ส่วนรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะประสานกับท่านโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นครินทร์ พรภิไธว)
คณบดีวิทยาลัยแม่ฮ่องสอน

ภาคผนวก ง

รายชื่อโรงเรียนที่ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ

โรงเรียนในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1
จำนวน 21 โรงเรียน ดังนี้

1. โรงเรียนบ้านนาปู่ป้อม
2. โรงเรียนบ้านนาปู่ป้อม สาขาทุ่งสาแล
3. โรงเรียนบ้านทุ่งหลวงวัดนาการ
4. โรงเรียนบ้านซอเบะ
5. โรงเรียนบ้านจำโป้
6. โรงเรียนบ้านแม่ละนา
7. โรงเรียนบ้านห้วยเอี๊ยะ
8. โรงเรียนบ้านปางคาม
9. โรงเรียนบ้านกีดสามสิบ
10. โรงเรียนบ้านยาป่าแหน
11. โรงเรียนบ้านน้ำสุผาเลื้อ
12. โรงเรียนบ้านปางบอนวัฒนา
13. โรงเรียนบ้านน้ำริน
14. โรงเรียนบ้านลูกป่ากือ
15. โรงเรียนบ้านนาหลวง
16. โรงเรียนบ้านผามอน
17. โรงเรียนบ้านถ้ำลอด
18. โรงเรียนบ้านเมืองแพม
19. โรงเรียนบ้านห้วยแห้ง
20. โรงเรียนอนุบาลปางมะผ้า
21. โรงเรียนศูนย์ปางมะผ้าในโครงการตามพระราชดำริ

ภาคผนวก จ

สรุปการพิจารณาความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถาม

ตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แสดงผลการประเมินความสอดคล้อง

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน สมรรถนะหลักของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การมุ่งผลสัมฤทธิ์									
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่น ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณภาพ ครบถ้วนและสมบูรณ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่เป็น แบบอย่างที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ เพื่อพัฒนา งาน ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำ นวัตกรรม/ทางเลือกใหม่มาใช้ในการ การปฏิบัติงานของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษานำผล การประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการ การปรับปรุงแผนและพัฒนาการ ทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	+1
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นใน การพัฒนางานที่รับผิดชอบอย่าง ต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน สมรรถนะหลักของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การบริการที่ดี									
7	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีรูปแบบระบบ การบริการที่ดีให้บริการทุกประเภทอย่างรวดเร็วทันใจ ไม่ล่าช้า	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีและสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	+1
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลความพึงพอใจมาปรับปรุงและพัฒนาระบบในการบริการอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
11	ผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในการให้บริการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
การพัฒนาตนเอง									
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีชั่วโมงเข้าประชุม อบรม สัมมนาอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าประชุมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ภายในหน่วยงานที่จัดอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาค้นคว้าหาองค์ความรู้ทางวิชาการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองพัฒนางาน และพัฒนาวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน สมรรถนะหลักของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การพัฒนาตนเอง (ต่อ)									
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวม องค์ความรู้สำคัญเพื่อใช้ในการพัฒนา งานอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้กับผู้ร่วมงาน/เพื่อนร่วมงาน เพื่อพัฒนาตนเองทุกครั้งที่มีโอกาส	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
การทำงานเป็นทีม									
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้าง เครือข่ายการเรียนรู้ และหรือเครือข่าย ร่วมพัฒนาตนเองทั้งในและนอก สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน เพื่อบรรลุเป้าหมาย ความสำเร็จ ในงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	-1	3	0.6	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประสาน ความร่วมมือและสร้างสัมพันธภาพ อันดีในทีม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความ ช่วยเหลือแก่ ผู้ร่วมงานที่มีเหตุจำเป็น โดยไม่ต้องให้ร้องขอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเป็น ผู้นำตามบทบาทอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัว ให้เข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่ หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน สมรรถนะหลักของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การทำงานเป็นทีม (ต่อ)									
23	ผู้บริหารสถานศึกษาให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชย กล่าวชื่นชมและให้กำลังใจ ผู้ร่วมงาน/เพื่อนร่วมงาน จัดกิจกรรม ส่งเสริมความสามัคคีอันเป็นน้ำหนึ่ง ใจเดียวกันในทีม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
การวิเคราะห์และสังเคราะห์									
24	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยอุปสรรค โอกาสความสำเร็จ ของงานหรือโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำ แผนงาน/โครงการรองรับ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินกิจกรรม และประเมินผลการแก้ปัญหาหรือ พัฒนางานโดยนำผล การประเมินไป ใช้พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
27	ผู้บริหารมีการกำหนดองค์ประกอบ ของแผนงาน /โครงการมีความ สอดคล้องสัมพันธ์กัน ทุก องค์ประกอบและสอดคล้องกับ นโยบาย/ยุทธศาสตร์การพัฒน าโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาหรือ พัฒนางาน รวมทั้ง สามารถวิเคราะห์ องค์กรหรืองานในภาพรวม และ ดำเนินการแก้ปัญหายอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน สมรรถนะประจำสายงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การวิเคราะห์และสังเคราะห์									
29	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนและรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
การสื่อสารและการจูงใจ									
31	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพูดเขียน สื่อสารได้ตอบในโอกาสต่างๆ ให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างรวดเร็วและชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
32	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการอภิปราย และสรุปประเด็นในการประชุมนำเสนอแนวคิดแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมและใน โอกาสต่างๆ ได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
33	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
34	ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
35	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับ คัดลอกตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายในการสื่อสาร	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน สมรรถนะประจำสายงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย	
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5				
การสื่อสารและการจูงใจ (ต่อ)										
36	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าว ใจผู้ฟังทั้งทางตรงและทางอ้อมด้วย เทคนิคต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร										
37	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมคิดร่วมทำ และร่วมตัดสินใจในกระบวนการ พัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ได้อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
38	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและ ชักชวนให้บุคคลเข้าร่วมกิจกรรม พัฒนาความรู้และพัฒนาศักยภาพ ในเรื่องที่เกี่ยวกับภารกิจที่ตน รับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
39	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วม ในการพัฒนาบุคลากรทุกรูปแบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
40	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่าง และร่วมสร้างเครือข่ายการพัฒนา บุคลากรระดับเขตพื้นที่ และ ระดับประเทศ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
41	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรม/ โครงการ/ สนับสนุนให้เพื่อน ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องได้มีโอกาส พัฒนาศักยภาพอย่างหลากหลาย และ ต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
42	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผล การพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีการ นิเทศและติดตามอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน สมรรถนะประจำสายงานของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (ต่อ)									
43	ผู้บริหารสถานศึกษาหาโอกาส ในการฝึกอบรม พัฒนาหรือสร้าง ประสบการณ์ตรงเพื่อพัฒนามูลากร	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
การมีวิสัยทัศน์									
44	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้อง ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนา โรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
45	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการ กำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจของ โรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบาย ของหน่วยงานต้นสังกัด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
46	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์/ทิศ ทางการพัฒนางานทันสมัยและ สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน ต้นสังกัด	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
47	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด ยุทธศาสตร์หรือแนวทางการพัฒนา งานพันธกิจและวัตถุประสงค์ในการ พัฒนางาน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
48	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงวิสัยทัศน์/ทิศ ทางการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
49	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงาน/ โครงการหรือกิจกรรมรองรับพันธกิจ และวัตถุประสงค์อย่างครอบคลุมและ ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน สมรรถนะประจำสายงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การมีวิสัยทัศน์ (ต่อ)									
50	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับเปลี่ยน เทคนิควิธีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
ข้อ	ประเด็นในการประเมิน การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง									
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการ สำรวจความต้องการเพิ่มหรือลด จำนวนบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผน อัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาให้สอดคล้องกับ ความต้องการของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำคู่มือ และแผนภูมิโครงสร้างการบริหาร งานบุคคลอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์ ปริมาณงานของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด คุณสมบัติของบุคคลตามความรู้ ความสามารถให้เหมาะสมกับงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดหา ทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับ ความต้องการในปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดหา ทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับ ความต้องการในอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง									
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลวิธีในการ ค้นหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับงาน เข้ามาร่วม ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการ และหลักการต่าง ๆ ที่เหมาะสมในการ สรรหาบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้าง แรงจูงใจในเรื่องของโอกาสใน ความก้าวหน้า	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชา สัมพันธ์ในการสรรหาบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด คุณสมบัติในการสรรหาบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตั้ง คณะกรรมการในการสรรหาบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการทดลอง ปฏิบัติหน้าที่ให้ได้บุคลากรที่ เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการ ตากระบวนการสรรหาด้วยความ ยุติธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
การธำรงรักษามูลค่า									
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการ ดูแลสนับสนุนบุคลากรที่อยู่ภายใน องค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การธำรงรักษาบุคคล (ต่อ)									
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้าง ประสบการณ์ความรู้ที่ดีเพื่อให้ บุคลากรปฏิบัติงานในสถานศึกษา ด้วยความมั่นใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์ การประเมิน การปฏิบัติงาน ประกอบการพิจารณาความดี ความชอบอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้รางวัล ด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมและ เป็นธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่อง ชมเชยกรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือ ประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัด บรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดเวรยาม เพื่อรักษาความปลอดภัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัด สวัสดิการเพื่อให้บุคลากรมีขวัญ กำลังใจที่ดีพร้อมที่จะปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
การประเมินผลการปฏิบัติงาน									
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้ง คณะกรรมการประเมินผลการ ปฏิบัติงานโดยวิธีการ และหลักเกณฑ์ ต่างๆที่มีมาตรฐานเดียวกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเปิดโอกาส ให้บุคลากรเสนอแนวทาง การประเมินผลการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ต่อ)									
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอย่างเป็นธรรมและ ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผล งานของบุคลากรอย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่องในการทำงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินค่า ผลการปฏิบัติงานของบุคคลโดยใช้ วิธีการสังเกต จดบันทึกเกี่ยวกับ การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้บำเหน็จ ความชอบ คำชมเชยรางวัล เครื่องหมายเชิดชูเกียรติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์ การประเมินการเลื่อนเงินเดือน อย่างเป็นธรรมและชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด หลักเกณฑ์บทลงโทษที่มีมาตรฐาน ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
32	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบันทึก ข้อมูลเพื่อปรับปรุงพัฒนาบุคลากร ในส่วนที่ยังบกพร่องเพื่อให้บุคลากร มีความรู้ความสามารถเหมาะสม กับงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การพัฒนาบุคลากร									
33	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการส่งเสริมเจตคติที่ดีให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
34	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการปรับปรุงเจตคติที่ไม่ดีให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
35	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการเพิ่มพูนประสบการณ์ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
36	ผู้บริหารสถานศึกษามีกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
37	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาการปฏิบัติการด้านวิชาการ และการสร้างผลงานด้านต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมศึกษาดูงานในสถานศึกษาหรือหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
39	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาวิชาการ และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปอย่างต่อเนื่องและครอบคลุมทุกคน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
การรักษาวินัยและการออกจากราชการ									
40	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแนะนำให้บุคลากรนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการพัฒนางานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การรักษาวินัยและการออกจากราชการ (ต่อ)									
41	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง ร้ายแรงในฐานะผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
42	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรับเรื่องอุทธรณ์ ร้องทุกข์ คำสั่งลงโทษทางวินัยของครูและเสนอไปยังผู้มีอำนาจทางกฎหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
43	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรับเรื่องอุทธรณ์ ร้องทุกข์ คำสั่งลงโทษทางวินัยของครู และเสนอไปยังผู้มีอำนาจทางกฎหมาย	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
44	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลการพิจารณาลงโทษทางวินัยไปยัง กศจ. และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสั่งให้ครูออกจากราชการในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และแต่งตั้งหรือเสนอให้ กศจ. พิจารณา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
46	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน									
47	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย	
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5				
การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน (ต่อ)										
48	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่บุคลากรมีสิทธิได้รับให้บุคลากรทุกคนทราบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
49	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจ แก่บุคลากร เช่น การให้รางวัลเป็นสิ่งของแก่ผู้มีผลการปฏิบัติงานปรากฏเด่นชัดนอกเหนือจากงานประจำ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้	
50	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดค่าตอบแทน สวัสดิการต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน เช่น ค่ารักษาพยาบาลเงินประจำตำแหน่ง เป็นต้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	

ค่า IOC แสดงผลการประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 มีเกณฑ์ในการตัดสินใจผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

- +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นถูกต้อง มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้น มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นยังไม่ถูกต้อง และ ไม่มีความสอดคล้องกับ

ค่า IOC แสดงผลการประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00

ผลจากการตรวจสอบคุณภาพของผู้เชี่ยวชาญสำหรับการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 แปลผลออกมาเป็น “ใช้ได้”

ภาคผนวก จ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษา

หาความเชื่อมั่น (Reliability) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (-Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค ดังนี้

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.980	100

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยทางการศึกษา



แบบสอบถามเพื่อการวิจัยทางการศึกษา

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคล
ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

RELATIONSHIP BETWEEN THE COMPETENCY OF SCHOOL ADMINISTRATORS
AND PERSONNEL ADMINISTRATION IN PANGMAPHA DISTRICT UNDER MAE
HONG SON PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ
รองศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ธรรมไชย



ผู้ศึกษา
นายภานุพงษ์ กุลกิจวัฒนา

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน

แบบสอบถามเพื่อการศึกษา

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคล
ในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

ข้าพเจ้า นายภานุพงษ์ กุลกิจวัฒนา นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน
ได้จัดทำแบบสอบถามฉบับนี้ขึ้นเพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหาร
สถานศึกษา กับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ซึ่งข้อมูลที่ท่านจะกรุณาตอบในแบบสอบถามนับเป็นความสำคัญ
อย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้ ความคิดเห็นของท่านจะนำเสนอในภาพรวม และใช้เพื่อการศึกษาวิจัย
เท่านั้นจึงไม่ส่งผลกระทบใด ๆ ต่อการทำงานหรือ โรงเรียนของท่าน ขอความกรุณาตอบ
แบบสอบถามตามความเป็นจริง

ลักษณะของแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัยฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา
2 สมรรถนะ คือ 1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนา
ตนเอง การทำงานเป็นทีม และ 2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ได้แก่ การวิเคราะห์
และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ จำนวนทั้งสิ้น 50 ข้อ
ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสถานศึกษา จำนวน 7 ด้าน คือ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและ
บรรจุแต่งตั้ง การชำระรักษา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนามูลฐาน การรักษาวินัยและ
การออกจากราชการ และการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน จำนวน 50 ข้อ ลักษณะ
ของแบบสอบถามฉบับนี้เป็น แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีการพิจารณา 5 ระดับ

ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นายภานุพงษ์ กุลกิจวัฒนา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง [] หน้าข้อความหรือเติมคำลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริง

เกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

[] ชาย [] หญิง

2. อายุ

[] 20-30 ปี

[] 31-40 ปี

[] 41-50 ปี

[] 51-60 ปี

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

[] ต่ำกว่าปริญญาตรี [] ปริญญาตรีและประกาศนียบัตรวิชาชีพครู

[] ปริญญาโท [] ปริญญาเอก

[] อื่นๆ (โปรดระบุ).....

4. ประสบการณ์การทำงาน

[] 1-5 ปี [] 6-10 ปี

[] 11-15 ปี [] 16-20 ปี

[] 21-25 ปี [] 26-30 ปี

[] มากกว่า 30 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา 2 สมรรถนะ คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และ 2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ได้แก่ การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ จำนวนทั้งสิ้น 50 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สมรรถนะอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สมรรถนะอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สมรรถนะอยู่ในระดับน้อยที่สุด

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นท้ายข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ข้อที่	สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา (Core Competency)	ระดับสมรรถนะ					
		5	4	3	2	1	หมายเหตุ
การมุ่งผลสัมฤทธิ์							
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณภาพครบถ้วน และสมบูรณ์						
2	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดี						
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานของโรงเรียน						
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำนวัตกรรม / ทางเลือกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน						
5	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับปรุงแผนและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น						
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการพัฒนางานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง						
การบริการที่ดี							
7	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีรูปแบบระบบการบริการที่ดีให้บริการทุกประเภทอย่างรวดเร็วทันใจไม่ล่าช้า						
8	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรี และสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ						

ข้อที่	สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา (Core Competency)	ระดับสมรรถนะ					
		5	4	3	2	1	หมายเหตุ
การบริการที่ดี (ต่อ)							
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลความพึงพอใจมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริการอย่างต่อเนื่อง						
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง						
11	ผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในการให้บริการ						
การพัฒนาตนเอง							
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีชั่วโมงเข้าประชุม อบรม สัมมนาอย่างสม่ำเสมอ						
13	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน ที่จัดอย่างสม่ำเสมอ						
14	ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาค้นคว้าหาองค์ความรู้ทางวิชาการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองพัฒนางาน และพัฒนาวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ						
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมองค์ความรู้สำคัญเพื่อใช้ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง						
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ร่วมงาน/เพื่อนร่วมงาน เพื่อพัฒนาตนเองทุกครั้งที่มีโอกาส						

ข้อที่	สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา (Core Competency)	ระดับสมรรถนะ					
		5	4	3	2	1	หมายเหตุ
การทำงานเป็นทีม							
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และหรือเครือข่ายร่วมพัฒนาตนเองทั้งในและนอกสถานศึกษา						
18	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายความสำเร็จในงานร่วมกัน						
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประสานความร่วมมือและสร้างสัมพันธภาพอันดีในทีม						
20	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ						
21	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเป็นผู้นำตามบทบาทอย่างเหมาะสม						
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย						
23	ผู้บริหารสถานศึกษาให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชย กล่าวชื่นชมและให้กำลังใจผู้ร่วมงาน/เพื่อนร่วมงานจัดกิจกรรมส่งเสริมความสามัคคีอันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม						

ข้อที่	สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหาร สถานศึกษา (Functional Competency)	ระดับสมรรถนะ					
		5	4	3	2	1	หมายเหตุ
การวิเคราะห์และสังเคราะห์							
24	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อย อุปสรรคโอกาสความสำเร็จของงานหรือ โรงเรียน						
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนงาน/ โครงการรองรับ						
26	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินกิจกรรมและ ประเมินผล การแก้ปัญหาหรือพัฒนางานโดยนำ ผลการประเมิน ไปใช้พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง						
27	ผู้บริหารมีการกำหนดองค์ประกอบของแผนงาน/ โครงการมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันทุก องค์ประกอบและสอดคล้องกับนโยบาย/ ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน						
28	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์กรหรืองานใน ภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ						
29	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การบริหารวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ของโรงเรียน						

ข้อที่	สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหาร สถานศึกษา (Functional Competency)	ระดับสมรรถนะ					
		5	4	3	2	1	หมายเหตุ
การสื่อสารและการจูงใจ							
30	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนและรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ						
31	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพูด เขียน สื่อสารโต้ตอบในโอกาสต่าง ๆ ให้ผู้อื่นเข้าใจได้ อย่างรวดเร็วและชัดเจน						
32	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการอภิปราย และสรุปประเด็นในการประชุมนำเสนอแนวคิดแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม และในโอกาสต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี						
33	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม						
34	ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน						
35	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ขอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายในการสื่อสาร						
36	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวใจผู้ฟังทั้งทางตรงและทางอ้อมด้วยเทคนิคต่าง ๆ						

ข้อที่	สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา (Functional Competency)	ระดับสมรรถนะ					
		5	4	3	2	1	หมายเหตุ
การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร							
37	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมคิดร่วมทำและร่วมตัดสินใจในกระบวนการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานได้อย่างต่อเนื่อง						
38	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและชักชวนให้บุคคลเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาความรู้ และพัฒนาศักยภาพในเรื่องที่เกี่ยวกับภารกิจที่ตนรับผิดชอบ						
39	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรทุกรูปแบบ						
40	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างและร่วมสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากรระดับเขตพื้นที่และระดับประเทศ						
41	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรม/โครงการสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพ อย่างหลากหลายและต่อเนื่อง						
42	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีการนิเทศและติดตามอย่างเป็นระบบ						
43	ผู้บริหารสถานศึกษาหาโอกาสในการฝึกอบรมพัฒนาหรือสร้างประสบการณ์ตรงเพื่อพัฒนาบุคลากร						

ข้อที่	สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา (Functional Competency)	ระดับสมรรถนะ					
		5	4	3	2	1	หมายเหตุ
การมีวิสัยทัศน์							
44	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาโรงเรียน						
45	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด						
46	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์/ทิศทางการพัฒนางานทันสมัยและสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด						
47	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดยุทธศาสตร์หรือแนวทางการพัฒนางานพันธกิจและวัตถุประสงค์ในการพัฒนางาน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป็นรูปธรรม						
48	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงวิสัยทัศน์/ทิศทางการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง						
49	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงาน/โครงการหรือกิจกรรมรองรับพันธกิจและวัตถุประสงค์อย่างครอบคลุมและชัดเจน						
50	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป						

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษา
ในสถานศึกษา จำนวน 7 ด้าน คือการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหา
และบรรจุแต่งตั้ง การธำรงรักษามูลค่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร
การรักษาวินัยและการออกจากราชการ และการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน จำนวน
50 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีการ
พิจารณา 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นท้ายข้อความที่ตรงกับความคิดเห็น
ของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ข้อที่	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					
		5	4	3	2	1	หมายเหตุ
การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง							
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการสำรวจความต้องการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากร						
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา						
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำคู่มือและแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจน						
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์ปริมาณงานของบุคลากร						
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลตามความรู้ ความสามารถให้เหมาะสมกับงาน						
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการในปัจจุบัน						
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการในอนาคต						
การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง							
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลวิธีในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานเข้ามาร่วมปฏิบัติงาน						

ข้อที่	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					
		5	4	3	2	1	หมายเหตุ
การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (ต่อ)							
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการและหลักการต่างๆ ที่เหมาะสมในการสรรหาบุคคล						
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจในเรื่องของโอกาสในความก้าวหน้า						
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ในการสรรหาบุคลากร						
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดคุณสมบัติในการสรรหาบุคลากร						
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตั้งคณะกรรมการในการสรรหาบุคลากร						
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการทดลองปฏิบัติหน้าที่ให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ						
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการตามกระบวนการสรรหาด้วยความยุติธรรม						
การข้าราชการบุคคล							
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการดูแลสนับสนุนบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กร						
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างประสบการณ์ความรู้ที่ดีเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้วยความมั่นใจ						

ข้อที่	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					
		5	4	3	2	1	หมายเหตุ
การข้าราชการบุคคล (ต่อ)							
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานประกอบการพิจารณาความดีความชอบอย่างชัดเจน						
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้รางวัลด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมและเป็นธรรม						
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องชมเชยกรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จ						
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน						
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดเวรยามเพื่อรักษาความปลอดภัย						
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสวัสดิการเพื่อให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ดีพร้อมที่จะปฏิบัติงาน						
การประเมินผลการปฏิบัติงาน							
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยวิธีการและหลักเกณฑ์ต่างๆที่มีมาตรฐานเดียวกัน						
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน						

ข้อที่	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					
		5	4	3	2	1	หมายเหตุ
การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ต่อ)							
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นธรรมและชัดเจน						
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์						
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินค่าผลการปฏิบัติงานของบุคคลโดยใช้วิธีการสังเกตฉบับที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน						
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำความชอบคำชมเชยรางวัลเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ						
30	ผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์การประเมินการเลื่อนเงินเดือนอย่างเป็นธรรมและชัดเจน						
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดหลักเกณฑ์บทลงโทษที่มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน						
32	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบันทึกข้อมูลเพื่อปรับปรุงพัฒนาบุคลากรในส่วนที่ยังบกพร่องเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน						

ข้อที่	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					
		5	4	3	2	1	หมายเหตุ
การพัฒนาบุคลากร							
33	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการส่งเสริม เจตคติที่ดีให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา						
34	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการปรับปรุง เจตคติที่ไม่ดีให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา						
35	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการเพิ่มพูน ประสบการณ์ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา						
36	ผู้บริหารสถานศึกษามีกิจกรรมส่งเสริมความรู้ ความสามารถให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาตนเอง						
37	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดให้บุคลากรเข้า ร่วมประชุม อบรมสัมมนาการปฏิบัติการด้าน วิชาการและการสร้างผลงานด้านต่าง ๆ						
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมศึกษาดู งาน ในสถานศึกษาหรือหน่วยงานของ ภาครัฐและเอกชน						
39	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา เป็นไป อย่างต่อเนื่องและครอบคลุมทุกคน						
40	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแนะนำให้บุคลากร นำความรู้ความสามารถมาใช้ในการพัฒนา งานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา						

ข้อที่	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					
		5	4	3	2	1	หมายเหตุ
การรักษาวินัยและการออกจากราชการ							
41	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง ร้ายแรง ในฐานะผู้บังคับบัญชา						
42	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรับเรื่องอุทธรณ์ร้องทุกข์ คำสั่งลงโทษทางวินัยของครูและเสนอไปยังผู้มีอำนาจทางกฎหมาย						
43	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรับเรื่องอุทธรณ์ร้องทุกข์ คำสั่งลงโทษทางวินัยของครูและเสนอไปยังผู้มีอำนาจทางกฎหมาย						
44	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลการพิจารณาลงโทษทางวินัยไปยัง กศจ. และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา						
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสั่งให้ครูออกจากราชการในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และแต่งตั้งหรือเสนอให้ กศจ. พิจารณา						
46	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูในสถานศึกษา						
การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน							
47	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูในสถานศึกษา						

ข้อที่	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					
		5	4	3	2	1	หมายเหตุ
การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการให้ผลตอบแทน (ต่อ)							
48	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ที่บุคลากรมีสิทธิได้รับให้บุคลากรทุกคนทราบ						
49	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร เช่น การให้รางวัลเป็นสิ่งของแก่ผู้มีผลการปฏิบัติงานปรากฏเด่นชัดนอกเหนือจากงานประจำ						
50	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดค่าตอบแทน สวัสดิการต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน เช่น ค่ารักษาพยาบาล เงินประจำตำแหน่ง						

ขอขอบคุณท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข

ตัวอย่างหนังสือขออนุญาตทดลองใช้เครื่องมือเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ



ที่ อว.๐๖๑๒.๑๑/ว.๕๔๓

วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน
๒๓๖ หมู่ ๓ ต.ปางหมู อ.เมือง
จ.แม่ฮ่องสอน ๕๔๐๐๐

๑๐ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้เครื่องมือเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่ลัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๖ ชุด

ด้วยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ได้อนุมัติให้ นายภานุพงษ์ กุลกิจวัฒนา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน ทำการค้นคว้าอิสระ ระดับปริญญาโท เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในอำเภอปางมะผ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ธรรมไชย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน จึงขออนุญาตให้นักศึกษาทดลองใช้เครื่องมือการทำการค้นคว้าอิสระ (สิ่งที่ส่งมาด้วย) ในระหว่างวันที่ ๑๙ - ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๕ ส่วนรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะประสานกับท่านโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นตริทธิ์ พริบไหว)
คณบดีวิทยาลัยแม่ฮ่องสอน

ภาคผนวก ฅ

รายชื่อโรงเรียนที่ขออนุญาตทดลองใช้เครื่องมือเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ

โรงเรียนในเขตจังหวัดแม่ฮ่องสอน จำนวน 5 โรงเรียน ดังนี้

1. โรงเรียนบ้านห้วยปลิง
2. โรงเรียนเสรีวิทยา
3. ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านหนองแห้ง
4. ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านแม่ลิด
5. ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านแม่แลบ



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – นามสกุล นายพานุพงษ์ กุลกิจวัฒนา

วัน เดือน ปีเกิด 01 มกราคม 2529

ที่อยู่ปัจจุบัน 17 หมู่ 11 ตำบล นาปู่ป้อม อำเภอปางมะผ้า
จังหวัดแม่ฮ่องสอน รหัสไปรษณีย์ 58150

อีเมลแอดเดรส Panupong51971047@gmail.com

ประวัติการศึกษา พ.ศ. 2556 หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาการประถมศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ประสบการณ์การทำงาน พ.ศ. 2563 – ปัจจุบัน ครู คศ.1
โรงเรียนบ้านนาปู่ป้อม ตำบลนาปู่ป้อม
อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน

พ.ศ. 2561 – 2562 ครูคศ.1
โรงเรียนบ้านแม่อมกิ ตำบลแม่วะหลวง
อำเภอท่าสองยาง จังหวัดตาก

พ.ศ. 2558 – 2560 ครูผู้ช่วย
โรงเรียนบ้านแม่อมกิ ตำบลแม่วะหลวง
อำเภอท่าสองยาง จังหวัดตาก