



.....
**สมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา**
**Human Resource Management Competency Of School Administrators Affecting
Teachers' Performance In Schools Under The Secondary Educational Service Area**
Office Phra Nakhon Si Ayutthaya

Received: July 19, 2023

Revised: August 18, 2023

Accepted: September 1, 2023

นุตประวีณ์ ญาณจันทร์*

Nutprawee Yanachan

ดวงทอง นุกุลกิจ**

Tuangthong Nukulki

สุภาวดี วงษ์สกุล**

Supawadee Wongsakul

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้ศึกษา 1) ระดับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา 3) สมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา จำนวน 316 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับอยู่ที่ .979 ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบ Stepwise

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาครู ด้านการสรรหาและจัดการบุคลากร ด้านการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ และด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ 2) ระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ และ

* นักศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำการบริหารและการจัดการการศึกษา คณะการจัดการการศึกษาเชิงสร้างสรรค์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

Master of Education Program in Educational Management and Administration Leadership, Faculty of Education, Panyapiwat Institute of Management, Thailand

** อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. สาขาวิชาภาวะผู้นำการบริหารและการจัดการการศึกษา คณะการจัดการการศึกษาเชิงสร้างสรรค์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

Advisor Dr., Department of Education Program in Educational Management and Administration Leadership, Faculty of Education, Panyapiwat Institute of Management, Thailand

Corresponding Author E-mail Address: nutprawee01@gmail.com



.....
ด้านการจัดการเรียนรู้ 3) สมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน
ของครูในสถานศึกษา 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาครู ด้านการสรรหาและจัดการบุคลากรและ ด้านการสร้างขวัญและ
กำลังใจ สามารถอธิบายความแปรปรวนของการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมได้ร้อยละ 61.1

คำสำคัญ : การบริหารทรัพยากรมนุษย์/ ผู้บริหารสถานศึกษา/ ครู

Abstract

This research aims to investigate the following objectives: 1) to examine the level of human resource management competencies, 2) to explore the level of performances of teachers in schools and 3) to study the relationship between the human resource management competencies of school administrators and the performances of teachers. This research collected data using questionnaires from a sample group of 316 teachers in schools under the Secondary Education Service Area Office Phra Nakhon Si Ayutthaya. The research instrument utilized a 5 - point Likert scale. The reliability of the overall questionnaire reliability was .979. Data analysis was conducted using descriptive statistics, percentages, standard deviations, and stepwise multiple regression analysis.

The research findings revealed the following: 1) The overall level of human resource management competencies among school administrators was found to be high such as teacher development, personnel recruitment and management, communication and relationship building, and inspiration and motivation. 2) The overall level of performances among teachers in schools under the Secondary Education Service Area Office, Phra Nakhon Si Ayutthaya was also found to be high such as promoting and supporting learning self-development and professional development, and learning. 3) The human resource management competencies of school administrators had a significant impact on the work practices of teachers in three dimensions: 1) teacher development 2) personnel recruitment and management and 3) inspiration and motivation. The coefficient can explain variance of teachers' performance in 61.1 percent.

Keywords : Human Resource Management/ School Administrators/ Teachers

บทนำ

ครูมีความสำคัญในระบบการจัดการศึกษา เนื่องจาก “ครู” คือ ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในการอบรมสั่งสอนเยาวชน
ในสถานศึกษา ตามกรอบการปฏิบัติงานและภาระหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งครู
เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญที่สุด ในการจัดการเรียนรู้ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนการจัดกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ
เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนและส่งเสริมความร่วมมือกับผู้ปกครองหรือคนในชุมชน รวมถึงต้องพัฒนาตนเองเพื่อให้เท่า



.....
ทันต่อการปรับเปลี่ยนของเทคโนโลยีและยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งผลการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของครู จะแสดงผลลัพธ์โดยตรงต่อผู้เรียนและต่อคุณภาพของสถานศึกษา สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (Narinthrangkun Na Ayutthaya, 2021: 31) เมื่อพิจารณาถึงประเด็นการปฏิบัติงานของครู จะพบว่า มีกำหนดให้ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission, 2021) ได้กำหนดภาระงาน ครูในสายงานสอนโดยทั่วไป 5 ประการ คือ 1) ให้ครูปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน การให้การศึกษา การอบรม การปกครองดูแล การให้คำปรึกษาและแนะแนวการศึกษา การแนะแนวอาชีพและปัญหาต่าง ๆ แก่นักเรียน 2) ให้ครูปฏิบัติงานบริการแก่สังคมในด้านวิชาการและด้านอื่น ๆ รวมถึงการทำนุบำรุง สร้างศิลปวัฒนธรรม 3) ให้ครูปฏิบัติงานเกี่ยวกับการศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ 4) ให้ครูปฏิบัติงานด้านการนิเทศ วัสดุ ประเมินผล เสนอแนะการปรับปรุงหลักสูตร เปรียบเทียบเอกสารทางวิชาการ การใช้สื่อการเรียน การสอน การใช้เทคนิควิธีการใหม่ ๆ ทางการศึกษา 5) ให้ครูปฏิบัติงานด้านการปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น งานพัฒนา ชุมชน

นอกจากนี้การปฏิบัติงานของครูยังเป็นผลลัพธ์ที่สะท้อนถึงคุณภาพของการจัดการศึกษาและการบริหาร สถานศึกษาของผู้บริหาร ซึ่งเปรียบเสมือนไข่มุกในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องคำนึงในทุก ๆ การตัดสินใจ สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (Narinthrangkun Na Ayutthaya, 2021: 31) ดังนั้นแล้วผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักและพัฒนาสมรรถนะในการบริหารงานอยู่เสมอ เนื่องจากผู้บริหาร สถานศึกษามีหน้าที่ในการควบคุมดูแลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษา สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (The Secretariat Office of the Teachers' Council of Thailand, 2022) เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของครู มีประสิทธิภาพและการบริหารสถานศึกษามีคุณภาพที่ดีอยู่เสมอ

อย่างไรก็ตาม มีผลการวิจัยที่น่าสนใจเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ ปฏิบัติงานของครู ดังข้อเสนอแนะจากงานวิจัยของของ ณัฐพร ภูง (Phothong, 2018: 61-62) กล่าวว่า ควรมี คณะกรรมการกำกับติดตามให้ผู้บังคับบัญชา ให้ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ให้เป็นไปตาม หลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด และควรประเมินสภาพจริง ของภาระงาน และ งานวิจัยของ ไพชนันต์ ศรีม่วง (Srimuang, 2018: 184) ที่กล่าวปัญหาในการบริหารทรัพยากร มนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านการสรรหาของผู้บริหารที่มีการวางแผนและสรรหาทรัพยากรบุคคล การวิเคราะห์ การกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนไม่สอดคล้องกับภารกิจและไม่ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา ปัญหาด้านการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครู ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพทรัพยากรบุคคลที่ผู้บริหารไม่นำผล การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการของครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษามาใช้ ในการพัฒนาและการแก้ไขการปฏิบัติงาน

จากปัญหาข้างต้น แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารทุกระดับในองค์กรจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทุกระดับ ธีระเดช รุ่งมงคล (Rewmongkhon, 2019: 3) เนื่องจากผู้บริหาร จำเป็นต้องมีความเกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่และต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กรทุกฝ่าย ทุกระดับตลอดเวลา เพื่อให้ได้คนที่ดีและมีประสิทธิภาพ ใช้คนอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน พัฒนาและ



.....
บำรุงรักษาบุคลากรที่ดีไว้ในองค์กร และสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานที่จะทำให้การบริหารคนเกิดประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรได้คนที่ดีมีประสิทธิภาพ ได้ใช้คนอย่างถูกต้องและเหมาะสม เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดี รวมถึงสามารถพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรในองค์กรไว้ได้นานขึ้น สร้างขวัญ กำลังใจที่ดีในการทำงานให้บุคลากร ทำให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางที่กำหนดและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ดียิ่งขึ้น

สำหรับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารหน่วยงานราชการและการจัดการบุคลากร เมื่อ พ.ศ. 2563 ถือเป็นการริเริ่มการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ในการกำหนดนโยบาย โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีพันธกิจในการส่งเสริม พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะและมีคุณภาพสู่มืออาชีพ ทั้งยังมีการวางแผนการปฏิบัติการ การจัดโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การบริหารอัตรากำลัง การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นการนำนโยบายมาสู่การปฏิบัติ

ดังนั้นแล้ว ผู้อำนวยการสถานศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาจึงมีบทบาทหน้าที่ในการประสานงาน ปฏิบัติงาน ส่งเสริมและสนับสนุนครูในสถานศึกษาให้ปฏิบัติตามนโยบายเพื่อให้ครูได้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะ การจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษาของผู้เรียน

แต่เมื่อดูจากผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2565 พบว่า ค่าเฉลี่ยในระดับจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติ ทุกรายวิชา และผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2565 ค่าเฉลี่ยในระดับจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติ ทุกรายวิชา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา (The Secondary Education Service Area Office Phra Nakhon Si - Ayutthaya, 2022) ดังที่กล่าวมาแล้วนั้น คุณภาพทางการศึกษาของผู้เรียน คือคุณภาพในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่แสดงผลลัพธ์เป็นรูปธรรมในรูปของผลการทดสอบ แต่จากข้อมูลดังกล่าว ได้สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายทางคุณภาพการศึกษาของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่ผู้บริหารควรจะต้องตระหนักถึงสาเหตุและร่วมกันหาแนวทางเพื่อการปรับปรุงพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในด้านการสอน การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ด้านอื่น ๆ

การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ดี มีความเหมาะสม และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม ชัดเจน สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน จะมีส่วนทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษารวมถึงคุณภาพทางการศึกษา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาและมีความสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เพื่อเป็นการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู สู่ผลลัพธ์ทางการศึกษาแก่ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ



วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา
2. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา
3. เพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา ((Narinthrangkun Na Ayutthaya, 2021: 22-23) ได้แบ่งสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาผ่านกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา กล่าวโดยสรุป ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา (Human Resource Planning) หมายถึง การคาดการณ์ความต้องการที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรซึ่งเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ เป้าหมายและนโยบายต่าง ๆ ในองค์กร โดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก แนวโน้มทิศทางและปัจจัยที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
2. การออกแบบโครงสร้างองค์กรและงานทางการศึกษา (Organization and Job Design) หมายถึง การวิเคราะห์และจัดโครงสร้างองค์กรโดยแบ่งบทบาทหน้าที่ตามกลุ่มงาน กำหนดลักษณะงาน บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ เชื่อมโยงงานแต่ละตำแหน่งงาน
3. การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection) การสรรหา หมายถึง กระบวนการในการแสวงหาและจูงใจบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ ศักยภาพที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เข้าสู่กระบวนการคัดเลือกในตำแหน่งงาน และ การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการในการพิจารณาตัดสินใจเพื่อเลือกผู้สมัครที่เหมาะสมกับความต้องการของตำแหน่งและวัฒนธรรมองค์กร สำหรับการสรรหาและคัดเลือกครูและบุคลากรทางการศึกษาจำต้องมาจากการสอบตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
4. การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) หมายถึง กระบวนการเพื่อพัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม สมรรถนะและทักษะที่เหมาะสมตามความต้องการของงานในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพและเกิดความก้าวหน้าในอาชีพของตน เช่น การอบรมและสัมมนา (Training and Seminar) การเรียนรู้ผ่านการประชุม (Conference-based Learning) การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Learning) การเรียนรู้ผ่านสถานการณ์จำลอง (Simulation) เป็นต้น
5. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) หมายถึง กระบวนการในการพิจารณาตัดสินคุณค่าผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งอย่างเป็นระบบ โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เป็นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดและสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงผลการพิจารณานั้น ๆ เพื่อให้เกิดผลการทำงานที่ดีขึ้นและสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
6. การบริหารค่าตอบแทน (Reward) หมายถึง การออกแบบ การวางแผนและดำเนินการเกี่ยวกับการให้ค่าตอบแทนกับบุคลากรในองค์กร โดยต้องมีความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะตอบสนองความต้องการของคนที่แตกต่างกัน



.....
และทำให้บุคคลได้รับรู้ถึงความสำคัญที่องค์กรตอบแทนในความทุ่มเท และทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าต่อไป
ในอนาคต

7. การบริหารเส้นทางสายอาชีพและการทดแทนตำแหน่ง (Career and succession management) หมายถึง การทำงานที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าและการเจริญเติบโตของบุคลากรภายในองค์กรตามโครงสร้างทางเดินอาชีพ (Career Path) หรือเส้นทางอาชีพ ซึ่งเป็นการเติบโตจากตำแหน่งหนึ่งไปสู่ตำแหน่งหนึ่งภายในองค์กร

8. การสื่อสารและสร้างสัมพันธ์กับบุคลากร (Human relations and communication) หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างขวัญและกำลังใจ การดูแลบุคลากร การสื่อสารข้อมูลองค์กรไปยังบุคลากรเพื่อสร้างความ เป็นหนึ่งเดียวกันทั้งองค์กรและงานที่เกี่ยวข้องกับระเบียบ ปฏิบัติ การให้ทุน ให้โทษในการปฏิบัติงาน วินัยการปฏิบัติงาน ของบุคลากร

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา (Office of the Welfare Promotion Commission for Teachers and Educational Personnel, 2021) ได้กำหนดขอบข่าย การปฏิบัติงานครู ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติตามมาตรฐานตำแหน่ง ดังนี้

1. ด้านการจัดการเรียนรู้

1.1 การสร้างและหรือพัฒนาหลักสูตร มีการจัดทำรายวิชาและหน่วยการเรียนรู้ให้สอดคล้อง กับมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดหรือผลการเรียนรู้ ตามหลักสูตรเพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาสมรรถนะและการเรียนรู้ เติบโตตามศักยภาพ

1.2 การออกแบบการจัดการเรียนรู้ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะประจำวิชา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญตามหลักสูตร

1.3 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ และส่งเสริมผู้เรียนได้พัฒนา เติบโตตามศักยภาพ เรียนรู้และทำงานร่วมกัน

1.4 การสร้างและหรือพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้มีการสร้างและหรือพัฒนา สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้สอดคล้องกับกิจกรรมและทำให้ผู้เรียนมีทักษะการคิดและสามารถ สร้างนวัตกรรมได้

1.5 การวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยวิธีการ ที่หลากหลาย เหมาะสม และสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

1.6 การศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้ มีการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน

1.7 การจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมและพัฒนา ผู้เรียน มีการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน ให้เกิดกระบวนการคิด ทักษะชีวิต ทักษะการทำงาน ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และ เทคโนโลยี

1.8 การอบรมและพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของผู้เรียน มีการอบรมปมนิสัยให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยมความเป็นไทยที่ดีงาม



2. ด้านส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้

2.1 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนและรายวิชา มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนและรายวิชาเพื่อใช้ในการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2.2 การดำเนินการตามระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนรายบุคคล และประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนา และแก้ปัญหาผู้เรียน

2.3 การปฏิบัติงานวิชาการ และงานอื่น ๆ ของสถานศึกษา ร่วมปฏิบัติงานทางวิชาการ และงานอื่น ๆ ของสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2.4 การประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองภาคีเครือข่าย และหรือสถานประกอบการ ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ภาคีเครือข่ายและหรือสถานประกอบการเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน

3. ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

3.1 การพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการศึกษา สมรรถนะวิชาชีพครูและความรอบรู้ในเนื้อหาวิชาและวิธีการสอน

3.2 มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้

3.3 การนำความรู้ความสามารถ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาตนเองและวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และการพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา จำนวน 29 โรงเรียน จำนวนทั้งหมด 1,459 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 316 คน โดยกำหนดค่า ความคลาดเคลื่อนไม่เกินร้อยละ 5 และค่าความเชื่อมั่น 95% ตามตารางของ Taro Yamane, 1967 อ้างใน อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกุล (Suwathanpornkul, 2012) โดยผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างครอบคลุมทุกโรงเรียน จำนวน 29 โรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เรื่อง สมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เป็นแบบสอบถาม โดย แบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่ง/วิทยฐานะ และเงินเดือน



.....
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามการปฏิบัติงานของครู โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดย ศึกษาเอกสาร ตำรา และนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา มาสร้างแบบสอบถาม นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษา และนำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงด้านเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม และหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามกับจุดมุ่งหมายของการสอบถาม (Item-Objective Congruence Index : IOC) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) และวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ (Cronbach's Alpha Coefficient) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับอยู่ที่ 0.979 โดยตอนที่ 2 แบบสอบถามสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.956 และตอนที่ 3 แบบสอบถามการปฏิบัติงานของครู มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.973

การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยจัดส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการดำเนินการเก็บข้อมูลจากครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 316 คน โดยจัดทำ Google form และ QR code

การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา และการปฏิบัติงานของครู วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยเทียบค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์ และวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่าง สมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นตัวแปรอิสระ เพื่อพิจารณาความสามารถในการทำนายตัวแปรตาม คือ การปฏิบัติงานของครู ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Multiple Regression Analysis – Stepwise Method)

ผลการวิจัย

ลักษณะประชากรศาสตร์

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 316 คน พบว่า

เพศ เป็นเพศชายจำนวน 104 คน ร้อยละ 32.91 และเพศหญิงจำนวน 211 คน ร้อยละ 66.77 และไม่ระบุ จำนวน 1 คน ร้อยละ 0.32

อายุ อายุ 21 – 30 ปี จำนวน 90 คน ร้อยละ 28.48 อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 124 คน ร้อยละ 39.24 อายุ 41 – 50 ปี จำนวน 47 คน ร้อยละ 14.87 อายุ 51 – 60 ปี จำนวน 55 คน ร้อยละ 17.41

วุฒิการศึกษา ปริญญาตรีจำนวน 190 คน ร้อยละ 60.13 ปริญญาโท จำนวน 122 คน ร้อยละ 38.61 ปริญญาเอกจำนวน 4 คน ร้อยละ 1.27



.....
ประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 105 คน ร้อยละ 33.23 6 – 10 ปี จำนวน 87 คน ร้อยละ 27.53 11 – 15 ปี จำนวน 51 คน ร้อยละ 16.14 16 – 20 ปี จำนวน 17 คน ร้อยละ 5.38 21 – 25 ปี จำนวน 7 คน ร้อยละ 2.22 26 – 30 ปี จำนวน 28 คน ร้อยละ 8.86 มากกว่า 31 ปี จำนวน 21 คน ร้อยละ 6.65

ตำแหน่ง/วิทยฐานะ ครูผู้ช่วยจำนวน 21 คน ร้อยละ 6.65 ครู ค.ศ. 1 จำนวน 136 คน ร้อยละ 43.04 ครู ค.ศ. 2 จำนวน 90 คน ร้อยละ 28.48 ครู ค.ศ. 3 จำนวน 69 คน ร้อยละ 21.84

เงินเดือน 10,000 – 19,999 บาท จำนวน 66 คน ร้อยละ 20.89 20,000 – 29,999 บาท จำนวน 124 คน ร้อยละ 39.24 30,000 – 39,999 บาท จำนวน 61 คน ร้อยละ 19.30 40,000 – 49,999 บาท จำนวน 14 คน ร้อยละ 4.43 50,000 – 59,999 บาท จำนวน 28 คน ร้อยละ 8.86 60,000 – 69,999 บาท จำนวน 22 คน ร้อยละ 6.96 มากกว่าหรือเท่ากับ 70,000 บาท จำนวน 1 คน ร้อยละ 0.32

ระดับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ลำดับ	ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.	ด้านการสรรหาและจัดการบุคลากร	4.15	.773	มาก
2.	ด้านการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์	4.00	.873	มาก
3.	ด้านการพัฒนาครู	4.28	.711	มาก
4.	ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ	3.96	.943	ปานกลาง
	รวม	4.10	.759	มาก

จากตาราง พบว่า ระดับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = .759) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 3 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการพัฒนาครู ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = .711) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ ด้านการสรรหาและจัดการบุคลากร ($\bar{X} = 4.15$ S.D. = .773) ด้านการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = .873) และด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = .943)

ระดับการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม

ลำดับ	ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.	ด้านการจัดการเรียนรู้	4.44	.437	มาก
2.	ด้านส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้	4.53	.468	มากที่สุด
3.	ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ	4.46	.469	มาก
	รวม	4.47	.412	มาก

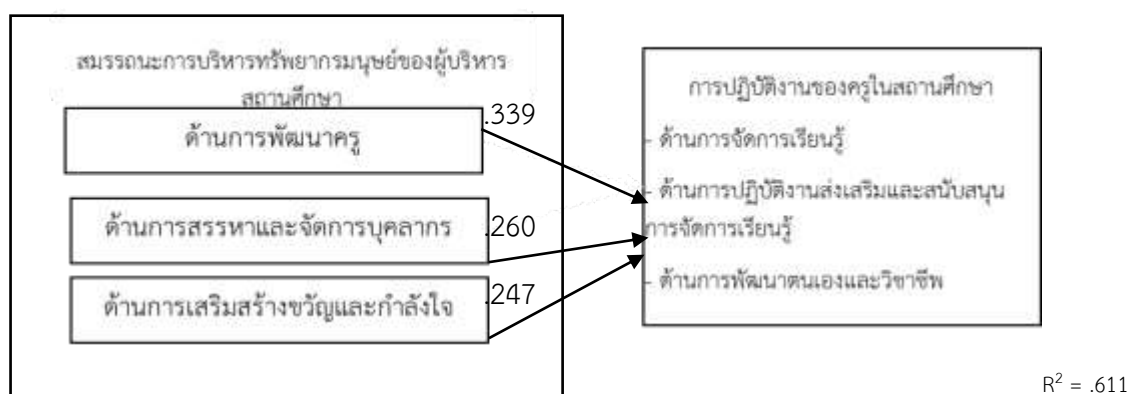
จากตาราง พบว่า ระดับการปฏิบัติงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = .412) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มี 1 ด้าน ที่มีระดับมากที่สุด คือ ด้านส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = .468) และมีระดับมาก 3 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = .469) รองลงมา คือ ด้านการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .437) ตามลำดับ



.....
การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณตัวแปรสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาโดยภาพรวม

Variable	b	SE _b	β	t	Sig.	Zero order Correlation	Collinearity Tolerance	Statistics VIF
(Constant)	3.248	.129		25.145	.000			
X ₃ : การพัฒนาครู	.277	.051	.339	5.479	.000	.481	.325	3.079
X ₁ : การสรรหาและจัดการบุคลากร	.195	.048	.260	4.044	.000	.473	.302	3.310
X ₄ : การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ	.152	.038	.247	4.053	.000	.481	.335	2.985
		R = .782 ^a		R ² =.611		SE _{est} = .36382		

จากตาราง พบว่า สมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาโดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่า $R^2 = .611$ สามารถอธิบายความแปรปรวนของการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมได้ร้อยละ 61.1 โดยด้านการพัฒนาครู (X₃) ส่งผลต่อ การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาโดยภาพรวม มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .277 และในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .339 รองลงมาคือ ด้านการสรรหาและจัดการบุคลากร (X₁) ส่งผลต่อ การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาโดยภาพรวม มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .195 และในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .260 และรองลงมาคือ ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (X₄) ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาโดยภาพรวม มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .152 และในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .247 ตามลำดับ



ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณตัวแปรสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาโดยภาพรวม

ผลการทดสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุของตัวแปรต้น ซึ่งพิจารณาจากค่า Collinearity Statistics พบว่าค่า Tolerance เท่ากับ .325 .302 และ .335 ซึ่งมีความมากกว่า 0.1 และ ค่า VIF เท่ากับ 3.079 3.310 และ 2.985



.....
ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 ทุกตัวแปร แสดงว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ นางลักษณ์ วิรัชชัย (Wiratchai, 2010) ซึ่งสามารถสร้างสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ (Unstandardized Score)

$$Y = 3.248 + 0.277X_3 + 0.195 X_1 + 0.152X_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (standardized Score)

$$Z = .339X_3 + .260X_1 + .247X_4$$

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิเคราะห์ลักษณะประชากรศาสตร์

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์จากกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา จำนวน 316 คน จากโรงเรียนทั้งสิ้น 29 โรงเรียน โดยลักษณะประชากรศาสตร์ส่วนใหญ่ของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 66.67) อายุ 31 – 40 ปี (ร้อยละ 39.24) วุฒิการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 60.13) มีประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 5 ปี (ร้อยละ 33.23) มีตำแหน่ง/ วิทยฐานะ ครู ค.ศ. 1 (ร้อยละ 43.04) และเงินเดือนอยู่ในช่วง 20,000 – 29,999 บาท (ร้อยละ 39.24)

สรุปผลการวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา

ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านทั้ง 4 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ซึ่งด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการพัฒนาครู รองลงมาคือ ด้านการสรรหาและจัดการบุคลากร ด้านการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ ตามลำดับ และด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ อยู่ในระดับปานกลาง

สรุปผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา โดยมีรายละเอียดภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงานส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และด้านที่มีระดับ มาก มีทั้งหมด 2 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ และด้านการจัดการเรียนรู้ ตามลำดับ

สรุปผลการวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา พบว่า เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ สมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ใน 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาครู ด้านการสรรหาและจัดการบุคลากร และด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ และสามารถอธิบายความแปรปรวนของการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมได้ร้อยละ 61.1



อภิปรายผลการวิจัย

อภิปรายผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา

จากผลการวิจัยและการสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้เข้าร่วมประชุมหรือประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอยู่เสมอ สามารถนำข้อมูล สารสนเทศเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษามาวิเคราะห์ สังเคราะห์ วางแผนกลยุทธ์ ประสานงานและตัดสินใจได้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาอย่างถูกต้องเหมาะสม มีการจัดอบรมและให้โอกาสครูได้จัดทำโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนเสมอ ให้ความสำคัญและเสมอภาคในการให้ขวัญและกำลังใจโดยการชื่นชม ยกย่องครูอย่างเหมาะสม มีการวางแผนอัตรากำลังได้ตรงต่อความต้องการในสาขาที่ขาดแคลนในการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการรับสมัครและคัดเลือกเมื่อมีตำแหน่งครูขาดแคลน เพื่อให้การปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนของครูเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชามญช์ ลาวชัย (Laochai, 2019: 85 - 86) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการให้ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนา สรรหาการนำเข้าสู่หน่วยงานและการคัดเลือก เนื่องจากสมรรถนะผู้บริหารมีความจำเป็นในการบริหารงานสถานศึกษา ซึ่งต้องใช้ความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ นโยบาย วางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สามารถตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและหลักการได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดความคุ้มค่า ความสามารถในการทำงานต่าง ๆ เหล่านี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงได้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การศึกษาดูงาน การฝึกอบรมพัฒนาความรู้ในด้านต่าง ๆ กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา จึงทำให้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พระนครศรีอยุธยา

จากผลการวิจัยและการสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูสามารถปฏิบัติตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ครูผู้สอนส่วนมากจะได้สอนตรงตามสาขาวิชาที่ตนจบมา ซึ่งทำให้ครูจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการเตรียมการจัดการเรียนการสอน เช่น การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การวิเคราะห์หลักสูตรและตัวชี้วัด การสร้างสรรค์สื่อการสอนและพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนการสอน และยังปฏิบัติงานสนับสนุนการเรียนรู้และการบริหารสถานศึกษา เช่น งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน งานที่ปรึกษา และงานตามฝ่ายต่าง ๆ ของการบริหารสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย และมีการนิเทศการจัดการเรียนการสอน และการประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 6 เดือนตามเกณฑ์การประเมินเงินเดือนเพื่อคง/เลื่อนวิทยฐานะที่ กคศ. กำหนด และผลการติดตามประเมินผลการบริหารและการจัดการการศึกษา



.....
ขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่ ตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
รวม 6 ตัวชี้วัด อยู่ในระดับคุณภาพ 4.00 หรือ ดีมาก ซึ่งครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
พระนครศรีอยุธยา สามารถปฏิบัติได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของวีระดา โพธิ์ทอง (Phothong, 2018: 57-59)
ที่ได้ศึกษา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านการปฏิบัติงานครู ตามกรอบแนวคิดจากข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วย
มาตรฐานวิชาชีพครูและจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. 2548 มาตรฐานการปฏิบัติงาน พบว่า ครูได้มีการฝึกให้นักเรียน
นำกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญหน้าสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา
มีการนำเนื้อหาสาระและกิจกรรมการสอนมาปรับให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึง
ความแตกต่างระหว่างบุคคล ครูสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อ การเรียนและอำนวยความสะดวก
และมีการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ มีการออกแบบผลิตสื่อใหม่ สามารถใช้วิธีดัดแปลงได้
รวมถึงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและพัฒนาตนเองได้ตรงตาม
ศักยภาพ

อภิปรายผลการวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ ปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา

การอภิปรายผลสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน
ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า สมรรถนะ
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 3 ด้าน ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติ คือ

ด้านการพัฒนาครู ซึ่งอาจเนื่องมาจากครูจะพัฒนาตนเองในหน้าที่การงานได้ หากผู้บริหารมีความรู้เรื่อง
ระเบียบ ข้อปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาครูเป็นอย่างดีก็จะส่งเสริม และให้คำแนะนำครูให้ปฏิบัติ
หน้าที่และพัฒนาตนเองได้อย่างตรงตามศักยภาพและส่งผลลัพธ์ที่ดีต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา รวมถึงสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยาได้มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูอยู่เสมอ ได้แก่ กิจกรรมพัฒนา
สมรรถนะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครูผู้ช่วย, กิจกรรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ข้าราชการ
ครูและบุคลากรทางการศึกษา, กิจกรรมพัฒนาผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเรื่องโรงเรียน
คุณภาพและการบริหารงานบุคคล, กิจกรรมเสริมสร้างวินัย ห่วงไกลทุจริต, โครงการพัฒนาข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินตำแหน่งการเลื่อนวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษาตามข้อตกลงในการพัฒนางาน (Performance Agreement : PA) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ
วชิษฐ์พล รอบจันทน์ (Robchanwad, 2019: 106-109) ได้ศึกษา บทบาทของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ
มีประสิทธิภาพเลือกรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับสถานการณ์ และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการ
พัฒนาการจัดการเรียนรู้ ทั้งยังส่งเสริมและพัฒนาครูให้ผลิตสื่อโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับผู้เรียน
ส่งเสริมให้ครูมีความสุขในการทำงาน สร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานเพื่อประสบความสำเร็จในวิชาชีพ
เป็นแรงผลักดันให้ครูสามารถดำเนินการทำสิ่งต่าง ๆ ในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ส่งผล



.....
ให้ครูมีการร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ มีการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดกับผู้เรียน สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ ปฏิบัติ
กิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ มีการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ ตัดสินใจปฏิบัติ
กิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
และการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์

ด้านการสรรหาและจัดการบุคลากร การมีบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่มาจากการที่ผู้บริหาร
สถานศึกษามีการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาอยู่เสมอ ซึ่งทำให้ภาระงานในการ
ปฏิบัติหน้าที่ของครูไม่หนักจนเกินไป เนื่องจากครูได้รับการบรรจุแต่งตั้งที่ตรงตามสาขาวิชา ได้สอนในสาขาที่ตนเอง
ศึกษาและจบการศึกษามา มีอัตราครูที่เพียงพอและเหมาะสมต่อนักเรียนในสถานศึกษา เห็นได้จากการที่ครูมีผลการ
ประเมินการปฏิบัติงานตนเองด้านการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการเรียนรู้อยู่ในระดับมากที่สุด และมีการการ
พัฒนาตนเอง รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยาได้มีกิจกรรมการบริหารอัตรากำลังซึ่งเป็นการจัดประชุมผู้บริหารและสำนักงานเขต
พื้นที่ เพื่อจัดสรรอัตรากำลังในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรภวิชัย นันทชัชวาลกุล
(Nuntachatchawankul, 2017: 65 - 71) ได้ศึกษา ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของกลุ่มโรงเรียนสาธิตในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผน
ทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดตำแหน่งการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนสาธิตในสังกัด
มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่แรกเริ่ม คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์และการกำหนด
ตำแหน่ง เพื่อให้มีกำลังคนในจำนวนที่เพียงพอ มีคุณสมบัติที่เหมาะสมและมีความพร้อมทุกครั้งที่ต้องการ
มีการสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง ที่มีกระบวนการคัดเลือกที่เป็นธรรม ส่งผลให้โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนา
สถานศึกษาอยู่เสมอ การธำรงรักษาทำให้เกิดขวัญกำลังใจและสร้างความผูกพันของครู รวมถึงสร้างแรงจูงใจในการ
ทำงานของครู ทำให้การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ เนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ในการพิจารณาเงินเดือนของครู
ตามกรอบการพิจารณาเงินเดือนทุก 6 เดือน ร่วมกับในปัจจุบันนี้การประเมินเพื่อเลื่อนวิทยฐานะตาม ว.9 หรือ PA
นั้นผู้ประเมินเป็นคณะกรรมการซึ่งเป็นบุคคลภายนอกและมาจากการสรรหา โดยผู้บริหารมีหน้าที่ในการส่งเสริม
สนับสนุนและกำกับติดตามให้ครูส่งผลงานเพื่อรับการประเมินเลื่อนวิทยฐานะภายในกรอบเวลาที่กำหนด
รวมถึงผู้บริหารมีการยกย่องชมเชย สนับสนุนครูที่ปฏิบัติหน้าที่ดีอยู่เสมอ มอบเกียรติบัตรหรือรางวัล และส่งเสริมให้
ครูเข้ารับการคัดเลือกเพื่อรับรางวัลทั้งจากในสถานศึกษาและหน่วยงานภายนอกอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย
ของ จิตติกาญจน์ คงไชย และ กาญจนา บุญส่ง (Kongchai and Boonsong, 2017: 351) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ
คุณภาพการปฏิบัติงานของครูในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
อาชีวศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มาจากบุคคลภายนอก เช่น เงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของครู ทำให้ครูมี



.....
แรงจูงใจ ชอบรักในงานทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษานั้น ๆ สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ รู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาในรูปแบบของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดีหรือให้กำลังใจ แสดงให้เห็นถึงการยอมรับความสามารถที่แฝงอยู่ในความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานของครูมีขวัญและกำลังใจที่จะทำผลงานให้ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการที่ได้นำผลการวิจัยไปใช้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถกำหนดนโยบายในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน ให้ผู้บริหารได้เข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาผู้บริหารเพื่อการสรรหาและจัดการบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ หรือการจัดอบรมผู้บริหารเกี่ยวกับหลักเกณฑ์หรือกฎหมายเพื่อการส่งเสริมและการพัฒนาครู หรือการอบรมเพื่อส่งเสริมผู้บริหารให้มีทักษะการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ให้ผู้บริหารได้ตระหนักถึงการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครูในสถานศึกษา เพื่อให้สมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้รับพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ผู้อำนวยการสถานศึกษาสามารถกำหนดนโยบายในการบริหารการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ด้วยการกำหนดแผนการปฏิบัติงานหรือให้งบประมาณในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้มากขึ้น จัดให้ครูได้พัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และให้โอกาสครูได้รับการพัฒนาตนเองให้ตรงตามสาขาและสมรรถนะที่ต้องการเพื่อให้ครูได้รับการพัฒนาและสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ส่งผลดีต่อผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารด้านการพัฒนาครู ด้านการสรรหา ด้วยการจัดอบรมผู้บริหารเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ ทั้งการวางแผนการพัฒนาครู การจัดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ การสื่อสารที่ชัดเจนในแผนการพัฒนาศูนย์ และสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน หรือการจัดให้มีการประชุมหรือสัมมนาผู้บริหารในการคัดเลือกครู ตามคุณสมบัติที่ต้องการหรือขาดแคลน การบรรจุและมอบหมายงานให้เหมาะสม รวมถึงกำหนดให้ผู้บริหารเปิดรับฟังความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการจูงใจ การยอมรับคุณค่า การให้รางวัลความสำเร็จ และการขจัดปัจจัยที่ลดแรงจูงใจของครูที่ผู้บริหารพึงทำ เพื่อส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาในเชิงคุณภาพ
2. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของครู



References

- Kongchai, T. and Boonsong, K. (2017). “Factors Affecting Performance Quality of Teachers in The 21st Century of College in Phetchaburi Province Vocational Education Commission”. **Veridian E-Journal Silpakorn University** 10(2): 351. (in Thai)
- Laochai, P. (2019). **The Administrator Competency And Personnel Administration In School Under Samutsongkhram Primary Educational Service Area Office**. Master of Education Thesis Program in Educational Administration School Graduate Faculty of Education Silpakorn University. (in Thai)
- Narinthrangkun Na Ayutthaya, S. (2021). **Human Resource Management in New Education**. (1st ed). Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)
- Nuntachatchawankul, P. (2017). “Human Resource Management Factors Affected The Effectiveness Of Demonstration School Group In Rajabhat University”. **ARU Research Journal** 4(2): 65 – 71. (in Thai)
- Office of The Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission. (2021). **Criteria And Methods for Evaluating The Performance of Government Teachers And Education Personnel**. [Online]. Retrieved January 2, 2022, from <https://otepc.go.th>. (in Thai)
- Office of the Welfare Promotion Commission for Teachers and Educational Personnel. (2021). **Act Rules Regulation**. [Online]. Retrieved January 6, 2022, from <http://www.otep.go.th/?p=caterule>. (in Thai)
- Phothong, W. (2018). “Desirable Characters of the Administrators Affecting to the Performance of Teachers at Schools Under Nakhon Prathom Primary Educational Service Area Office 2”. **Academic Journals Pacific Institute of Management Sciences NPA** (51 – 66). (in Thai)
- Rewmongkhol, T. (2019). **Human Resource Management**. (6th edition). Bangkok: Ramkhamhaeng University. (in Thai)
- Robchanwad, W. (2019). **Roles of Administrators and Teacher Performance in School Under The Secondary Education Service Area 8**. Master of Education Thesis Program in Educational Administration Faculty of Education Silpakorn University. (in Thai)
- Srimuang, P. (2018). “The Development Of Human Resource Management Strategy Of School Under Secondary Education Service Area Zone 41”. **Kasalong Kham Research Journal** 7(2): 178 – 190. (in Thai)



-
- Suwathanpornkul, I. (2012). **Instructional Document For The Course ES471: Educational Research For Improve Teaching And Learning**. Bangkok: Srinakharinwirot University. (in Thai)
- The Secondary Education Service Area Office Phra Nakhon Si Ayutthaya. (2022). **About the SPM. AY**. [Online]. Retrieved January 6, 2022, from <https://www.spmay.go.th>. (in Thai)
- The Secretariat Office of the Teachers Council of Thailand. (2022). **Related Laws**. [Online]. Retrieved March 16, 2022, from <https://www.ksp.or.th/ksp2018/2018/11/1811>. (in Thai)
- Wiratchai, N. (2010). **Course 21701 Curriculum Research And Teaching Unit 10 Statistics Quantitative Analysis Descriptive Statistics And Parametric Statistics**. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University. (in Thai)