

ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ADMINISTRATORS' SKILLS AFFECTING SCHOOL EFFECTIVENESS  
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 9

ปัทมา ไสภิตชาติ<sup>1</sup>  
สายสุดา เดียเจริญ<sup>2</sup>

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 46 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 6 คน ได้แก่ 1) ฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 3 คน 2) ฝ่ายปฏิบัติการ คือ ครู จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 276 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารตามแนวคิดของเดรกและโรว (Drake and Roe) และประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านนโยบาย ตามลำดับ
2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน คุณภาพโดยทั่วไป การขาดงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ
3. ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านนโยบาย ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Abstract

This study aims to determine 1) the administrators' skills in schools under the Secondary Educational Service Area Office 9 ; 2) the school effectiveness under the Secondary Educational Service Area Office 9 3) the administrators' skills affecting the school effectiveness under the Secondary Educational Service Area Office 9. The sample of this study was the 46 schools under the Secondary Educational Service Area Office 9. There are six informants in each school : 3 executive administrators, and 3 teachers totally 276 persons. The instrument of this study was the questionnaire about the skill' administrators based on the principle of Drake and Roe, and the school effectiveness based on the principle of Hoy and Miskel. The statistics used to analyze data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis.

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

<sup>2</sup> อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาวศิชากรบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

The study shows that

1. The skill's administrators in schools under the Secondary Educational Service Area Office 9 were at the high level in the overall aspect and each aspects. Ranking from the highest arithmetic mean to the lowest were : conceptual skills, cognitive skills, education and Instruction skills technical skills and human skills.

2. The school effectiveness under the Secondary Educational Service Area Office 9 were at the high level in the overall aspect and each aspect. Ranking from the highest arithmetic mean to the lowest were: dropout rate, overall quality, job satisfaction and absenteeism achievement.

3. Cognitive skills, conceptual skills and human skills affecting the school effectiveness under the Secondary Educational Service Area Office 9 was significantly at the .05 level .

## บทนำ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลายในเขตพื้นที่รับผิดชอบ ซึ่งประกอบด้วย โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี และโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ในรอบปีการศึกษา 2557 ที่ผ่านมา พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นหลายประการ อาทิเช่น

ปัญหาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จากรายงานการประชุมผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้น 2 ด้าน คือ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีข้อเสนอแนะจากการประชุม ดังนี้ ปัญหาทักษะด้านการศึกษาและการสอน มีข้อเสนอแนะว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนควรช่วยดูแลการจัดการเรียนการสอนในวิชาภาษาไทยและวิชาคณิตศาสตร์ เพราะเป็นวิชาพื้นฐานในการจัดการเรียนรู้ของทุกวิชา ควรจัดให้มีแผนงาน/โครงการที่เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาภาษาไทยและวิชาคณิตศาสตร์ เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนทุกคนได้อ่านออกเขียนได้ อ่านคล่องเขียนคล่องเป็นการฝึกนักเรียนให้มีนิสัยใฝ่เรียนใฝ่รู้ เช่น ให้นักเรียนอ่านหนังสือนอกเวลา ที่ตนเองชอบ สัปดาห์ละ 50 หน้า หรือให้อ่านหนังสือวันละ 30 นาที และควรดำเนินการเกี่ยวกับวินัยนักเรียน โดยทำความเข้าใจกับนักเรียนเรื่องค่านิยมประชาธิปไตยที่ถูกต้องและเหมาะสมกับวัย รวมทั้งติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาที่มีการเสนอความคิดเห็นของผู้ตรวจการแผ่นดินว่าหลักการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นให้อิสระสถานศึกษาไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัญหาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีข้อเสนอแนะว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนควรดูแลเอาใจใส่ นิเทศ และติดตาม การเรียนการสอนของครูและนักเรียนในห้องเรียนตนเองอยู่เสมอ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทักษะ

ผู้บริหารยังพบปัญหาอยู่

ส่วนปัญหาประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จากรายงานผลการดำเนินงานในรอบปีการศึกษา 2558 ที่ผ่านมา พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ดังนี้ ด้านปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จากสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่านักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ในปีการศึกษา 2558 ในบางรายวิชามีคะแนนเฉลี่ยลดลงเมื่อเทียบกับปีการศึกษา 2557 ดังนี้ เมื่อเปรียบเทียบผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2557 และปีการศึกษา 2558 ผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ผลการเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ปีการศึกษา 2557 ได้คะแนนเฉลี่ย 40.50 ต่อมาปีการศึกษา 2558 ได้คะแนนเฉลี่ย 39.37 ซึ่งลดลง 1.13 และกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ปีการศึกษา 2557 ได้คะแนนเฉลี่ย 48.46 ต่อมาปีการศึกษา 2558 ได้คะแนนเฉลี่ย 48.34 ซึ่งลดลง 0.12 ส่วนผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ผลการเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ปีการศึกษา 2557 ได้คะแนนเฉลี่ย 52.36 ต่อมาปีการศึกษา 2558 ได้คะแนนเฉลี่ย 50.86 ซึ่งลดลง 1.50 ด้านปัญหานักเรียนออกกลางคัน พบว่า ปีการศึกษา 2557 นักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ออกกลางคันรวมทั้งสิ้น 160 คน จำแนกตามสาเหตุ พบว่าสาเหตุที่ทำให้นักเรียนออกกลางคันมากที่สุด คือ มีปัญหาครอบครัว 63 คน รองลงมาคือ มีปัญหาในการปรับตัว 51 คน หาเลี้ยงครอบครัว 33 คน สมรส 8 คน เจ็บป่วย/อุบัติเหตุ 3 คน ต้องคดี/ถูกจับ 1 คน และฐานะยากจน 1 คน ทำให้มีปัญหาในการจัดการศึกษา

ให้เป็นไปตามกระบวนการเรียนการสอน นอกจากนี้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่ามีโรงเรียนที่ไม่ได้รับรองคุณภาพ จำนวน 5 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 8.20

จากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงว่าทักษะผู้บริหารมีความสำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ถ้าผู้บริหารมีทักษะในการบริหารสถานศึกษาจะทำให้โรงเรียนเกิดการพัฒนา ทำให้ผู้เรียนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อทราบข้อเท็จจริงว่าทักษะผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนหรือไม่ อย่างไร และเพื่อเป็นสารสนเทศสำหรับผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะผู้บริหารเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์โดยตรงต่อสถานศึกษา และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิผลของโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นข้อมูลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในการพัฒนาการจัดการศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์เพื่อการวิจัย

1. ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับใด
3. ทักษะผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 หรือไม่

### สมมติฐานการวิจัย

1. ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับปานกลาง
2. ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับปานกลาง
3. ทักษะผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย ขั้นตอนนี้เป็นการจัดเตรียมโครงการ ตามระบบของการดำเนินการตามโครงการด้วยการศึกษาจากปัญหา เอกสาร ตำรา ข้อมูล

สถิติ วรรณกรรม งานวิจัยและรายงานของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จัดสร้างเครื่องมือและเสนอโครงการต่อภาควิชาเพื่อขอความเห็นชอบและขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นในขั้นตอนที่ 1 ไปทดสอบปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องของข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการเสนอรายงานผลการวิจัย ต่อคณะกรรมการ ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดพิมพ์และส่งรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เพื่อเสนอโครงการวิจัยต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรและขอจบการศึกษาต่อไป

### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 61 โรง ประกอบด้วย โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 32 โรง และโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 โรง

### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ที่ได้จากการกำหนดขนาดตัวอย่างจากการเปิดตารางประมาณการขนาดตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่าง 56 โรง โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างตามโอกาสทางสถิติ (probability sampling) ด้วยวิธีสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) จำแนกตามจังหวัด

### ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 6 คน ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) ฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 3 คน 2) ฝ่ายปฏิบัติการ คือ ครู จำนวน 3 คน

### ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับทักษะผู้บริหารของโรงเรียนตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake and Roe) จำนวน 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

2. ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ ความพึงพอใจในการทำงาน การขาดงาน อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน และคุณภาพโดยทั่วไป

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับทักษะผู้บริหาร ตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake and Roe)

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel)

### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามขึ้นตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนด โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และนำผลการศึกษามาสร้างเป็นเครื่องมือโดยการปรึกษาและรับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหากับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วมาทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ที่ไม่ใช่โรงเรียนในกลุ่มตัวอย่างจำนวน 5 โรงเรียน ละ 6 คน ได้แก่ 1) ฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระจำนวน 3 คน 2) ฝ่ายปฏิบัติการ คือ ครู จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  – coefficient) = 0.9816

ขั้นตอนที่ 5 จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนที่วางไว้ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อออกหนังสือแจ้งขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระ และครูผู้สอนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ โดยให้ส่งกลับมาให้ผู้วิจัยโดยตรง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เขียนชื่อ ที่อยู่ พร้อมติดแสตมป์ไว้เรียบร้อยแล้ว สำหรับโรงเรียนบางแห่งผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองหรือมอบหมายให้ตัวแทนช่วยเก็บรวบรวมข้อมูลกลับด้วย

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (frequency : f) และร้อยละ (percentage : %)

2. การวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean :  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) โดยพิจารณาค่ามัธยฐานเลขคณิตของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best) ดังนี้

ค่ามัธยฐานเลขคณิต 4.50 – 5.00 หมายถึง ทักษะผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัธยฐานเลขคณิต 3.50 – 4.49 หมายถึง ทักษะผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ค่ามัธยฐานเลขคณิต 2.50 – 3.49 หมายถึง ทักษะผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัธยฐานเลขคณิต 1.50 – 2.49 หมายถึง ทักษะผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัธยฐานเลขคณิต 1.00 – 1.49 หมายถึง ทักษะผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล

ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียน 56 โรงจำนวน 336 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา จำนวน 46 โรง จำนวน 276 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.14

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตารางที่ 1 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม

(n=46)

| ทักษะผู้บริหาร                          | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|-----------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1. ทักษะด้านความรู้ความคิด ( $X_1$ )    | 4.38      | 0.38 | มาก   |
| 2. ทักษะด้านเทคนิค ( $X_2$ )            | 4.36      | 0.40 | มาก   |
| 3. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ( $X_3$ ) | 4.38      | 0.41 | มาก   |
| 4. ทักษะด้านมนุษย ( $X_4$ )             | 4.28      | 0.41 | มาก   |
| 5. ทักษะด้านมนุษยภาพ ( $X_5$ )          | 4.39      | 0.39 | มาก   |
| รวม ( $X_{tot}$ )                       | 4.36      | 0.38 | มาก   |

จากตารางที่ 1 พบว่าทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.36$ , S.D.=0.38) และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านพบว่า ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ ทักษะด้านมนุษยภาพ ( $\bar{X}=4.39$ , S.D.=0.39) ทักษะด้านความรู้ความคิด ( $\bar{X}=4.38$ , S.D.=0.38) ทักษะด้านการศึกษา

และการสอน ( $\bar{X}=4.38$ , S.D.=0.41) ทักษะด้านเทคนิค ( $\bar{X}=4.36$ , S.D.=0.40) และทักษะด้านมนุษย ( $\bar{X}=4.28$ , S.D.=0.41) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าอยู่ระหว่าง 0.38 - 0.41 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตารางที่ 2 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม

(n=46)

| ประสิทธิผลของโรงเรียน                            | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|--------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1. ด้านผลสัมฤทธิ์ ( $Y_1$ )                      | 4.02      | 0.53 | มาก   |
| 2. ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ( $Y_2$ )           | 4.19      | 0.39 | มาก   |
| 3. ด้านการขาดงาน ( $Y_3$ )                       | 4.25      | 0.38 | มาก   |
| 4. ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน ( $Y_4$ ) | 4.35      | 0.40 | มาก   |
| 5. ด้านคุณภาพโดยทั่วไป ( $Y_5$ )                 | 4.32      | 0.32 | มาก   |
| รวม ( $Y_{tot}$ )                                | 4.22      | 0.37 | มาก   |

จากตารางที่ 2 พบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.22$ , S.D.=0.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน ( $\bar{X}=4.35$ , S.D.=0.40) คุณภาพโดยทั่วไป ( $\bar{X}=4.32$ , S.D.=0.32) การขาดงาน ( $\bar{X}=4.25$ , S.D.=0.38) ความ

พึงพอใจในการทำงาน ( $\bar{X}=4.19$ , S.D.=0.39) และผลสัมฤทธิ์ ( $\bar{X}=4.02$ , S.D.=0.53) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.32- 0.53 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตารางที่ 3 ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ )

| แหล่งความแปรปรวน | Sum of Squares | df  | Mean Squares | F        | Sig   |
|------------------|----------------|-----|--------------|----------|-------|
| Regressions      | 37.013         | 3   | 12.338       | 80.989** | 0.000 |
| Residual         | 41.435         | 272 | 0.152        |          |       |
| Total            | 78.448         | 275 | 12.338       |          |       |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

|                                                      |       |
|------------------------------------------------------|-------|
| สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)            | 0.687 |
| ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)                    | 0.472 |
| ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) | 0.466 |
| ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)    | 0.390 |

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

| ตัวพยากรณ์                        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t       | Sig.  |
|-----------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|---------|-------|
|                                   | $\beta$                     | Std. Error | Beta                      |         |       |
| ค่าคงที่ (Constant)               | 1.435                       | 0.184      |                           | 7.803   | 0.000 |
| ทักษะด้านความรู้ความคิด ( $X_1$ ) | 0.257                       | 0.059      | 0.291                     | 4.356** | 0.000 |
| ทักษะด้านมโนภาพ ( $X_2$ )         | 0.216                       | 0.078      | 0.254                     | 2.757** | 0.006 |
| ทักษะด้านมนุษย ( $X_3$ )          | 0.167                       | 0.081      | 0.204                     | 2.059*  | 0.040 |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ ทักษะด้านความรู้ความคิด ( $X_1$ ) ทักษะด้านมโนภาพ ( $X_2$ ) ทักษะด้านมนุษย ( $X_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) เท่ากับ 0.687 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.472 หมายความว่า ทักษะด้านความรู้ความคิด ( $X_1$ ) ทักษะด้านมโนภาพ ( $X_2$ ) ทักษะด้านมนุษย ( $X_3$ ) สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) ได้ร้อยละ 47.20 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted  $R^2$ ) เท่ากับ 0.466 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ 0.390 ในลักษณะนี้แสดงว่า ทักษะด้านความรู้ความคิด ( $X_1$ ) ทักษะด้านมโนภาพ ( $X_2$ ) ทักษะด้านมนุษย ( $X_3$ ) ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_{tot} = 1.435 + 0.257(X_1) + 0.216(X_2) + 0.167(X_3)$$

### อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้ มีหลายประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ทราบสภาพที่แท้จริงของทักษะผู้บริหารและประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

การวิจัยที่ตั้งไว้ว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะผู้บริหารมีความจำเป็นสำหรับการบริหารงานในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีพื้นฐานทางความรู้ ความสามารถในการทำงานต่างๆ อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้องและแม่นยำ รวมทั้งในปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การศึกษาคูงาน การฝึกอบรมพัฒนาความรู้ในด้านต่างๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานในโรงเรียน จึงทำให้ทักษะผู้บริหารของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมศักดิ์จินดาไทย ที่ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อแยกพิจารณาทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นรายด้านพบว่า ทักษะด้านมโนภาพ พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยมีค่ามัธยฐานเลขคณิตมากเป็นอันดับแรก อาจเป็นเพราะทักษะด้านมโนภาพเป็นทักษะที่จำเป็นของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวม เห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานในด้านต่างๆ ทั้งในและนอกองค์กร รวมถึงมองเห็นการเปลี่ยนแปลงของงานที่มีผลกระทบในด้านต่างๆ เพื่อสะท้อนภาพในอนาคต สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคเพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปรีชาดิ กมลละบุตร ที่ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล

กลุ่มการศึกษาท้องถิ่น 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้ดำเนินการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากถึง 5 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านมนุษยภาพ ด้านมนุษย ด้านความรู้ความคิด ด้านเทคนิค และด้านการศึกษาและการสอน ตามลำดับ

ทักษะด้านมนุษย พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคะแนนเป็นอันดับสุดท้าย อาจเป็นเพราะทักษะด้านมนุษย เป็นทักษะที่ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน รวมทั้งมีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ เข้าใจเห็นคุณค่าความสำคัญของผู้ร่วมงาน เห็นความสามารถของแต่ละบุคคล โดยการประสานความร่วมมือในการทำงาน เป็นทีม เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีและลดความกดดันในการทำงาน ทุกคนมีความสุขในการทำงานทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเศรษฐราณี ทวาทรง ที่ศึกษาทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนมากที่สุด คือ ด้านมนุษย และด้านเทคนิคเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนน้อยที่สุด

2. จากผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ด้าน และมีความเอาใจใส่ในประสิทธิภาพของโรงเรียน รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนมีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ เข้าใจเห็นคุณค่าความสำคัญของผู้ร่วมงาน จึงทำให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความพึงพอใจในการทำงาน ครูและบุคลากรมีความรับผิดชอบในงาน มาทำงานอย่างสม่ำเสมอ ทำให้นักเรียนได้รับการดูแลเอาใจใส่จากครู และบุคลากร ส่งผลให้นักเรียนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนดีขึ้น การลาออกกลางคันของนักเรียนมีน้อย จึงทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของไพรินทร์ สุขโข ที่ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อแยกพิจารณาประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นรายด้านพบว่า ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคะแนนเป็นอันดับแรกอาจเป็นเพราะนักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาและโรงเรียน ทำให้นักเรียนมาเรียนอย่างสม่ำเสมอ นักเรียนได้รับปัจจัยต่างๆ ที่จำเป็นต่อการศึกษา มีการให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่มีความจำเป็นในด้านต่างๆ รวมทั้งโรงเรียนมีนโยบายติดตามนักเรียนทั้งด้านกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มที่ควรส่งเสริมทั้งด้านการเรียนและพฤติกรรม ทำให้นักเรียนเรียนจบตามเกณฑ์ของหลักสูตรเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโสภางษ์นาคเพ็ชร ที่ศึกษาการบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อัตราการลาออกกลางคันของนักเรียนคุณภาพโดยทั่วไป การขาดงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ด้านผลสัมฤทธิ์ พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคะแนนเป็นอันดับสุดท้าย อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนดูแลเอาใจใส่นักเรียนเป็นอย่างดีทางด้านวิชาการทำให้นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ คิดอย่างเป็นระบบ มีความรู้ความเข้าใจในกิจกรรมการเรียนรู้ตามหลักสูตร มีทักษะในการอ่าน คิด วิเคราะห์เขียน มีพัฒนาการทางด้านการเรียนรู้ ทำให้ผลการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ และมีผลงานเป็นที่ยอมรับ ได้รับรางวัลจากการแข่งขันต่างๆ และสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อในสถานศึกษาอื่นได้ รวมทั้งมีการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับคุณธรรม ทำให้นักเรียนมีศีลธรรมอันดีด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสาวิตรี วัฒนหอม ที่ศึกษาปัจจัยความเสถียรกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยคะแนนได้ ดังนี้ คุณภาพโดยทั่วไป ความพึงพอใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการขาดงาน และการออกกลางคันของนักเรียน อยู่ในระดับน้อย

3. ทักษะผู้บริหาร ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้าน โดยที่ตัวแปรทักษะด้านความรู้



ความคิด ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์ และทักษะด้านมโนภาพ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าทักษะผู้บริหารมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน จึงควรสนับสนุนทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์ และทักษะด้านมโนภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะผู้บริหารเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนให้สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของประไพ อุดมผล ที่ศึกษาการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านมนุษย์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารใช้ความรู้ความชำนาญและความเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน ผู้บริหารมองเห็นองค์กรในภาพรวม โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ ผู้บริหารมีความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยมีการประชุมและวางแผนร่วมกับคณะครูและบุคลากรเกี่ยวกับด้านการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียน จึงทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ เมื่อมีการวางแผนการทำงานร่วมกันทำให้ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน มาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ครูและบุคลากรดูแลเอาใจใส่นักเรียนอย่างใกล้ชิดทำให้นักเรียนเรียนจบตามเกณฑ์ของหลักสูตรเป็นจำนวนมาก รวมทั้งโรงเรียนมีการประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ตรงประเด็น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ กมลยะบุตร ที่ศึกษาทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่น 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านมโนภาพ ด้านความรู้ ความคิด และด้านมนุษย์ ส่งผลต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานครูเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ในภาพรวม

## ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัย พบว่า ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านมนุษย์มีค่ามัธยเลขคณิตเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้น

เชิงนโยบาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ควรมีนโยบายเกี่ยวกับการส่งเสริมพัฒนาทักษะด้านมนุษย์ของผู้บริหาร โดยมีการจัดอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับทักษะด้านมนุษย์ของผู้บริหารเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของผู้บริหารให้สูงขึ้น

เชิงปฏิบัติ ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะด้านมนุษย์ของตนเองให้สูงขึ้น เพราะเป็นทักษะที่จำเป็นในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ถ้าผู้บริหารมีทักษะด้านมนุษย์สูงจะทำให้ผู้บริหารเข้าใจ เห็นคุณค่า ยอมรับความแตกต่างในความสามารถของแต่ละบุคคล มีการทำงานเป็นทีม จะทำให้การดำเนินงานต่างๆมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับทักษะด้านมนุษย์เท่ากับด้านอื่นๆ เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลสูงสุด

2. จากผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านผลสัมฤทธิ์มีค่ามัธยเลขคณิตเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้น

เชิงนโยบาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ควรให้ความสำคัญด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยมีนโยบายเกี่ยวกับการยกระดับผลสัมฤทธิ์ให้สูงขึ้น มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการหรือสัมมนาให้กับผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับการยกระดับผลสัมฤทธิ์เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ และมีการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับการยกระดับผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน เพื่อได้นำความรู้มาพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นตามเป้าหมาย

เชิงปฏิบัติ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูเล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยมีการจัดอบรมเทคนิควิธีการสอนแบบใหม่ๆ ศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีการใช้สื่อที่น่าสนใจในการเรียนการสอน และมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านวิชาการที่นอกเหนือจากการเรียนในห้องเรียน เพื่อให้นักเรียนมีความสนใจและตั้งใจเรียนมากขึ้น ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนสูงขึ้น นักเรียนมีพัฒนาการทางด้านการเรียนรู้ สามารถคิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ รวมทั้งสามารถไปสอบเข้าเรียนต่อในสถานศึกษาอื่นได้ นอกจากนี้ยังควรส่งเสริมการแข่งขันทางวิชาการเพื่อให้นักเรียนมีผลงานเป็นที่ยอมรับ และมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนมากขึ้น

3. จากผลการวิจัย พบว่า ทักษะด้านการศึกษาและการสอนไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 แต่เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า ทักษะด้านการศึกษาและการสอนมีสหสัมพันธ์กับทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย และ ทักษะด้านมโนภาพ ดังนั้น

เชิงนโยบาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ควรมีนโยบายเกี่ยวกับการส่งเสริมพัฒนาทักษะด้านการศึกษาและการสอนของผู้บริหารควบคู่ไปกับทักษะด้านอื่นๆ ด้วย โดยมีการจัดอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับทักษะด้านการศึกษาและการสอนของผู้บริหาร เช่น อบรมเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษา เพราะผู้บริหารเป็นผู้นำทางการศึกษาจึงควรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอนในฐานะที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา

เชิงปฏิบัติ ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะด้านการศึกษาและการสอน ควบคู่กับทักษะด้านอื่นๆ ด้วย โดยการฝึกฝนอบรมพัฒนาจนเกิดความความรู้ ความชำนาญในทักษะทุกๆ ด้าน เพราะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนให้ดีขึ้นได้ แม้ทักษะด้านการศึกษาและการสอนไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยตรงก็ควรได้รับการพัฒนาด้วยเพราะผู้บริหารเป็นผู้นำทางการศึกษา จึงควรเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรได้

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลพื้นที่อื่นๆ
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
3. ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหาร

#### เอกสารอ้างอิง

ณัฐฉินันท์ พรหมณัสสังข์. “ผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารแบบมีส่วนร่วม.” วารสารวิชาการ 12, 3, กรกฎาคม-กันยายน 2552.

ปาริชาติ กมลเชษฐบุตร. “ทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานครูเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1.”

วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.

ปาริชาติ ประเสริฐสังข์. “การเรียนการสอนที่เน้นการบริหารสังคม.” วารสารวิชาการ 15, 1, มกราคม- มีนาคม 2555.

ประไพ อุดมผล. “การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ไพรินทร์ สุขโข. “สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.

รัชพล กษารุ่งโรจน์. โรงเรียนทันสมัย. กรุงเทพฯ : ด้านสุทธการพิมพ์, 2548.

เลิศชัย คชสิทธิ์. “ทักษะการบริหารและคุณลักษณะของผู้บริหารระดับกลาง.” สหศาสตร์ศรีปทุมชลบุรี 1, 1, มิถุนายน- กันยายน 2553.

เศรษฐราณี ทรวงทอง. “ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2556.

โสภ วงษ์นาคเพ็ชร. “การบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.

สมศักดิ์ จินดาไทย. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดประจวบคีรีขันธ์.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.

สมชาย ทวีทรัพย์. “การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมทางการศึกษาของไทย” วิทยาสาร 11. 107, 1, 2550.

สาวิตรี วิจารณ์. “ปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. รายงานการประชุมผู้อำนวยการโรงเรียน ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ครั้งที่3/2558. มัธยมศึกษาเขต 9 : กลุ่มอำนาจ, 2557.
- \_\_\_\_\_. รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินักพื้นฐาน(O-NET) ปีการศึกษา 2558. มัธยมศึกษาเขต 9 : กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา, 2557.
- \_\_\_\_\_. ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา2558. มัธยมศึกษาเขต 9 : กลุ่มนโยบายและแผน, 2557.
- Best, John W. **Research in Education**. New York: Prentice, Inc., 1970.
- Cronbach, Lee J. **Essentials of Psychological Testing**. 3<sup>rd</sup> ed . New York : Harper and Row Publisher, 1974.
- Drake, Thelbert L. and Roe, William H. **The Principalsip** . 3<sup>rd</sup> ed. New York : Macmillan, 1986.
- Hoy, Wayne K. and Miskel, Cecil G. **Educational Administration Theory, Research, and Practice**. 8<sup>th</sup> ed. Singapore : McGraw-Hill, Inc., 2008.
- Katz, Robert L. “Skills of an Effective Administration.” **Harvard Business Review**. 33, 1, January–February 1955.
- Likert, R. **New Pattern of Management**. New York : McGraw-Hill, 1961.

