

การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2  
A Study of the Development Guidelines for Performance-oriented  
Competence of School Administrators under the Office of the Primary  
Educational Service Area 2 Kalasin Province

วาที แก้วขามสี<sup>1\*</sup>, ศักดิ์สิทธิ์ ฤทธิกลิ่น<sup>2</sup> และคมสันที ขจรปัญญาไพศาล<sup>3</sup>

Watee Kaewchamsee<sup>1\*</sup>, Saksit Rithilan<sup>2</sup> and Khomsan Khajonpanyapaisan<sup>3</sup>

<sup>1\*</sup>นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

<sup>2,3</sup>อาจารย์ คณะศึกษาศาสตร์และนวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

<sup>1\*</sup>Master student of Education Kalasin University

<sup>2,3</sup>Lecturer from the Faculty of Education and Educational Innovation Kalasin University

\*Corresponding Author Email: kaewchamsee@gmail.com

Received: 30 January 2026 Revised: 10 February 2026 Accepted: 13 February 2026

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ มีเครื่องมือในการวิจัย ประกอบด้วยแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 105 คน มาจากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 ที่มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ และกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 5 คน ที่มาจากการเลือกแบบเจาะจง แล้วนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ ประกอบด้วย วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น และข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ในเชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.14, S.D. = 0.76$ ) และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.72, S.D. = 0.42$ ) 2) ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา ( $PNI_{Modified} = 0.55$ ) ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ( $PNI_{Modified} = 0.54$ ) ด้านคุณภาพของงาน

( $PNI_{Modified}=0.53$ ) ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ( $PNI_{Modified}=0.50$ ) และด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified}=0.38$ ) และ 3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ประกอบด้วย 3.1) ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3.2) ด้านคุณภาพของงาน 3.3) ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 3.4) ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ และ 3.5) ด้านความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา

**คำสำคัญ:** แนวทางการพัฒนา, ผู้บริหารสถานศึกษา, สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

## Abstract

This research consists purposes were 1. to examine the current and desirable conditions of performance-oriented competence of school administrators 2. to investigate the priority needs for performance-oriented competence of school administrators and 3. to study the guidelines for developing performance-oriented competence of school administrators under the Office of the Primary Educational Service Area 2, Kalasin Province. This study employed a mixed-methods research design integrating both qualitative and quantitative approaches. The research instruments consisted of a questionnaire and a semi-structured interview form. The sample group comprised 105 school administrators, determined using the Krejcie and Morgan (1970) sample size table at a 0.05 margin of error, and selected through stratified random sampling. Additionally, five key informants were purposively selected as the target group for in-depth interviews. The quantitative data obtained from the questionnaires were analyzed using descriptive statistics, including percentage, mean, standard deviation and the Priority Needs Index (PNI). The qualitative data collected from the interviews were analyzed using content analysis. The research findings revealed that 1) The current condition of the development of performance-oriented competence of school administrators was at a moderate level overall ( $\bar{x}= 3.14, S.D.= 0.76$ ), whereas the desirable condition was at the highest level overall ( $\bar{x}= 4.72, S.D. = 0.42$ ) 2) The priority needs for developing performance-oriented competence of school administrators, ranked from highest to lowest according to the Modified Priority Needs Index, were as follows: responsibility in school administration ( $PNI_{modified} = 0.55$ ), commitment to continuous work development ( $PNI_{modified} = 0.54$ ), quality of work performance ( $PNI_{modified} = 0.53$ ), problem-solving and decision-making ( $PNI_{modified} = 0.50$ ) and creativity and initiative ( $PNI_{modified} = 0.38$ ) and 3) Guidelines for developing achievement-oriented competency among school administrators under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 2 consist of 3.1) creativity and initiative 3.2) work quality 3.3) commitment to continuous work improvement 3.4) problem-solving and decision-making and 3.5) responsibility in school administration.

**Keywords:** Development Guidelines, School Administrator, Performance-Oriented Competence

## บทนำ

การพัฒนากำลังคนของไทยเผชิญการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างจากสังคมสูงวัย การลดลงของผลิตภาพแรงงาน และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อทั้งปริมาณและคุณภาพของกำลังคน ขณะเดียวกัน ภาคเอกชนให้ความสำคัญกับสมรรถนะในการทำงานมากกว่าคุณวุฒิทางการศึกษา สถานการณ์โรคอุบัติใหม่ยังสะท้อนความจำเป็นในการพัฒนากำลังคนที่มีภาวะผู้นำและสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 จึงมุ่งเสริมสร้างสมรรถนะคนไทย เน้นทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ทักษะดิจิทัล การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการลดความเหลื่อมล้ำ เพื่อพัฒนากำลังคนคุณภาพสูงที่สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในระดับสากล (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา เนื่องจากเป็นความสามารถด้านความรู้ ทักษะ พฤติกรรม เจตคติ และคุณธรรมจริยธรรม ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในบริบทการพัฒนาประเทศสู่ประเทศไทย 4.0 องค์กรจำเป็นต้องส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งด้านการสรรหา พัฒนา และประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูงย่อมสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ, 2562; สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2564; พรวลี ตรีประภากร, 2564)

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถ เจตคติ คุณธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารและความสำเร็จขององค์กร (พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ, 2562; สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2564; พรวลี ตรีประภากร, 2564) สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์เน้นการวางแผน กำหนดเป้าหมาย การติดตามประเมินผล การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความรับผิดชอบในการบริหาร (จตุรพล แสนศิลา, 2564; ละมัย จันทร, 2560; สุภาภรณ์ ทะวะละ, 2565) สมรรถนะดังกล่าวมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีบทบาทเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา โดยต้องพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารและบุคลากรให้สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายสะท้อนความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและนำองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2, 2568)

ดังนั้น จากปัญหาและความสำคัญของปัญหาดังที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาและนำข้อมูลที่ได้รับไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

### การทบทวนวรรณกรรม

#### 1. องค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

McClelland, D. C. (1973) อธิบายว่า สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คุณภาพของงานถูกต้องและครบถ้วนสมบูรณ์ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง มีการแก้ปัญหาและมีความรับผิดชอบในการบริหารงาน ให้ได้ผลสำเร็จตามแผนงานที่วางไว้อย่างเป็นระบบ สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาโดยยึดหลักความคุ้มค่า ประหยัด นำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา และสามารถจำแนกผลได้ ดังนี้

1.1 ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการคิดประมวลผล คิดแก้ปัญหาและเผชิญเหตุการณ์อย่างมีเหตุผลรวมถึงการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการบริหารจัดการ หรือแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบและยุติธรรม มีขั้นตอนที่ยืดหยุ่น และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้สถานศึกษารับรู้เป้าหมายตามที่กำหนด

1.2 ด้านคุณภาพของงาน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการวิเคราะห์และปฏิบัติงานตามแผนงานหรือโครงสร้างที่กำหนดไว้ โดยมีระบบติดตาม ตรวจสอบ มีความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลข่าวสาร การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการแก่สมาชิกในสังคม และประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม

1.3 ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ พัฒนาตนเองและพัฒนาบุคลากร ในด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ แสวงหาวิธีการในการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน การเข้าร่วมอบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ มีการวางแผนกำหนดทิศทาง ทบทวนปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องนำไปสู่เป้าหมายที่ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.4 ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจขององค์กร มีการวางแผนแบบเป็นขั้นตอน มีวิธีการ กลยุทธ์ที่ใช้ในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ เข้าใจสถานการณ์ แสวงหาแนวทางเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจอย่างมีแบบแผนหรือการกำหนดแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน ในการแก้ปัญหาและ

การตัดสินใจให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่องค์การกำหนดไว้

1.5 ด้านความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมมีความรับผิดชอบต่อบุคลากรในสถานศึกษา การบริหารจัดการสถานศึกษาด้วยความกระตือรือร้นยอมรับผลการกระทำของตนเอง และพร้อมที่จะปรับปรุงตัวเองให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และคำนึงถึงผลประโยชน์ของสถานศึกษามากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน

## 2. การประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2558) อธิบายว่า ความต้องการจำเป็นสามารถจำแนกได้หลายประเภท ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดประเภท ได้แก่ ระดับของความต้องการจำเป็น เนื้อหาสาระของความต้องการ ระดับความลึกของความต้องการจำเป็น ช่วงเวลาที่พิจารณา ธรรมชาติของข้อมูล และเจ้าของความต้องการจำเป็น ความต้องการจำเป็นอาจแบ่งเป็นความต้องการตามการรับรู้ ความต้องการเชิงวิเคราะห์ และความต้องการด้านผลลัพธ์ ซึ่งความต้องการด้านผลลัพธ์ถือเป็นความต้องการที่แท้จริง นอกจากนี้ยังแบ่งตามช่วงเวลาเป็นความต้องการในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงแบ่งตามลักษณะข้อมูลเป็นเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ความต้องการจำเป็นยังจำแนกตามผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ความต้องการของผู้รับบริการ ผู้ให้บริการ และความต้องการด้านทรัพยากร ดังนั้น การเลือกประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นจึงควรพิจารณาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการประเมินเป็นสำคัญ (สุวิมล ว่องวานิช, 2558)

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ (Mixed Methods) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ประกอบด้วย

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 144 คน จำนวน 144 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2, 2568)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 105 คน จำนวน 105 โรงเรียน ได้มาโดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie, R. V. and Morgan, D. W, 1970) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) จากนั้นเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

1.3 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 5 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา 2 ท่าน ผู้บริหารสถานศึกษา 3 ท่าน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง โดยมีความเชี่ยวชาญบริหารจัดการสถานศึกษาการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยมเกี่ยวกับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาได้รับรางวัลสถานศึกษาพระราชทาน โรงเรียนดีประจำตำบล โรงเรียนต้นแบบ

## 2. เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ ประกอบด้วย

2.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ชนิดตอบสนองรายคู่จำนวนทั้งสิ้น 38 ข้อ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาหาคุณภาพภาพของเครื่องมือ ได้แก่ 1) นำแบบสอบถามพบอาจารย์ที่ปรึกษาและดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ 2) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน และได้ดำเนินการตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหาโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับข้อคำถาม (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ตามแนวคิดของลัวน สายยศ และอังคณา สายยศ (2543, น.249) ซึ่งพบว่าค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และ 3) การทดลองได้นำเครื่องมือไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 ฉบับ และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีของ Cronbach, L. J. (1951, p. 274; อ้างในบุญชม ศรีสะอาด, 2558) ผลการประเมินพบว่าแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94

2.2 แบบสัมภาษณ์ (Interview) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ มีลักษณะเป็นแบบเติมคำตอบตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structured Interview) มี 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ด้านคุณภาพของงาน 3) ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 4) ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ 5) ด้านความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาอีกทั้ง ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญช่วยตรวจสอบ กลั่นกรอง จำนวน 5 ท่าน ได้แก่ จำนวน 5 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา 2 ท่าน ผู้บริหารสถานศึกษา 3 ท่าน เพื่อหาข้อบกพร่อง ข้อแก้ไข ข้อเสนอแนะให้แบบสัมภาษณ์มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) คือ เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 5 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา 2 ท่าน ผู้บริหารสถานศึกษา 3 ท่าน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง และการใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 105 คน จำนวน 105 โรงเรียน ได้มาโดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางเครซีและมอร์แกน (Krejcie, R. V. and Morgan, D. W, 1970)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1.การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการแจกแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติทางการวิจัย 2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมายและการรวบรวมข้อมูลเอกสารต่าง ๆ มาวิเคราะห์ในเชิงเนื้อหา (Content Analysis)

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการเปรียบเทียบโดยการทดสอบค่าที (t- test) และ  $PNI_{Modified}$  และการวิเคราะห์ในเชิงเนื้อหา (Content Analysis)

### ผลการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยสามารถจำแนกผลการวิจัยได้ ดังนี้

#### 1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผู้วิจัยสามารถจำแนกผลตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ภาพรวมและรายด้าน

สมรรถนะ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับ
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.35	0.81	มาก	4.64	0.50	มากที่สุด	0.39	5
ด้านคุณภาพของงาน	3.11	0.74	ปานกลาง	4.76	0.35	มากที่สุด	0.53	3
ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนา งานอย่างต่อเนื่อง	3.04	0.72	ปานกลาง	4.69	0.36	มากที่สุด	0.54	2
ด้านการแก้ปัญหาและการ ตัดสินใจ	3.11	0.79	ปานกลาง	4.69	0.50	มากที่สุด	0.50	4
ด้านความรับผิดชอบ ในการบริหารสถานศึกษา	3.09	0.78	ปานกลาง	4.79	0.37	มากที่สุด	0.55	1
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.14</b>	<b>0.76</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.72</b>	<b>0.42</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.50</b>	<b>-</b>

จากตาราง 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.14$ , S.D.=0.76) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 3.35$ , S.D.=0.81) และต่ำสุดคือ ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{x} = 3.04$ , S.D.=0.72) สภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.72$ , S.D.=0.42) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.79$ , S.D.=0.42) และต่ำสุดคือ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 4.64$ , S.D.=0.50) ตามลำดับ

#### 2. การศึกษาความต้องการจำเป็นของสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

ผลการวิจัยพบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยภาพรวมมีค่า ดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.50 เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 1) ด้านความความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา มีค่าดัชนีความต้องการ

จำเป็นค่าเท่ากับ 0.55 2) ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ค่าเท่ากับ 0.54 3) ด้านคุณภาพของงาน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น เท่ากับ 0.53 4) ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ มีค่า ดัชนีความต้องการจำเป็น เท่ากับ 0.50 และ 5) ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.38 ตามลำดับ

### 3. การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาทั้งหมด 5 แนวทางหลัก ดังนี้

#### 3.1 ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแนวทางการพัฒนาทั้งหมด 5 แนวทาง

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรออกแบบช่องทางรับฟังความคิดเห็นที่โปร่งใส เข้าถึงง่าย และรองรับความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้นวัตกรรมสร้างสรรค์เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกทุกระดับมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรผสมผสานความรู้การบริหารกับการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาโลกการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ
- 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความเห็นอย่างเป็นมิตรและเท่าเทียม
- 5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมทั้งทางการและไม่เป็นทางการเชื่อมโยงสู่การพัฒนาโรงเรียน

#### 3.2 ด้านคุณภาพของงาน มีแนวทางการพัฒนาทั้งหมด 3 แนวทาง

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดขั้นตอน ระยะเวลา และวิธีดำเนินงานลดการสั่งการแบบรวมศูนย์
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ระบบการทำงานร่วมกันในแนวราบ เปิดพื้นที่ให้แสดงความคิดเห็นทีมงานทุกระดับ
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนอย่างเป็นรูปธรรม กำหนดขั้นตอนและระยะเวลาอย่างเป็นระบบ สามารถติดตามและประเมินผลได้

#### 3.3 ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง มีแนวทางการพัฒนาทั้งหมด 3 แนวทาง

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ข้อมูลจากการตรวจสอบ/ประเมินผลมาให้ออกเสนอแนะ กระตุ้นแรงจูงใจ และเสริมความตั้งใจในการทำงาน
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรติดตามงานอย่างต่อเนื่อง ประเมินตามสภาพจริง และกำหนดแนวทางพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมศักยภาพบุคลากร ชี้เป้าหมายชัดเจน เชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานกับคุณภาพโรงเรียน และสร้างแรงจูงใจเชิงบวก

#### 3.4 ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ มีแนวทางการพัฒนาทั้งหมด 3 แนวทาง

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสามารถการตัดสินใจรวดเร็วตามกรอบเวลา ตอบสนองสถานการณ์เร่งด่วน และยืดหยุ่น  
ต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ข้อมูลที่ถูกต้อง การวิเคราะห์เชิงระบบ การประเมินสถานการณ์อย่างรอบด้านก่อน  
ตัดสินใจ

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการคิดเชิงสร้างสรรค์ การพัฒนานวัตกรรม การออกแบบแนวทางแก้ปัญหาใหม่ ๆ ที่  
เพิ่มประสิทธิภาพงานบริหาร

3.5 ด้านความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา มีแนวทางการพัฒนาทั้งหมด 3 แนวทาง

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงผลการดำเนินงานของตน ยอมรับข้อบกพร่อง และนำไปสู่การปรับปรุง  
ตนเอง

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประเมินตนเองอย่างต่อเนื่อง เปิดรับความคิดเห็น และใช้ข้อมูลพัฒนาแนวทาง  
หรือวิธีปฏิบัติ

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งแสวงหาความรู้ใหม่ ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และกำหนดยุทธศาสตร์ให้สอดคล้อง  
บริบทและสังคม

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่ง  
ผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ  
ปานกลาง ( $\bar{x} = 3.14, S.D.=0.76$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 3.35, S.D.=0.81$ ) และต่ำสุดคือ  
ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{x} = 3.04, S.D.=0.72$ ) สภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} =$   
 $4.72, S.D.=0.42$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.79, S.D.=0.42$ ) และต่ำสุด  
คือ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 4.64, S.D.=0.50$ ) ตามลำดับ

2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของสมรรถนะด้านการมุ่ง  
ผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยภาพรวมมีค่าดัชนี  
ลำดับความความต้องการจำเป็น = 0.50 โดยด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ด้านความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา (0.55)  
รองลงมาคือ ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง (0.54) และต่ำสุดคือ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (0.38)

3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า มีแนวทางการพัฒนา 5 แนวทางหลัก ประกอบด้วย 1) ด้านความคิดริเริ่ม  
สร้างสรรค์ เน้นการเปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็น การใช้นวัตกรรม และการสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียม 2) ด้าน

คุณภาพของงาน มุ่งให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดกระบวนการทำงาน ใช้การบริหารแนวราบ และการวางแผนอย่างเป็นระบบ 3) ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูลประเมินผล การติดตามงาน และการสร้างแรงจูงใจเชิงบวก 4) ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ เน้นการตัดสินใจที่รวดเร็วบนฐานข้อมูล การวิเคราะห์เชิงระบบ และการพัฒนานวัตกรรม และ 5) ด้านความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา มุ่งการตระหนักรู้ตนเอง การประเมินตนเองอย่างต่อเนื่อง และการปรับตัวเชิงยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับบริบทและการเปลี่ยนแปลงของสังคม

### การอภิปรายผล

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สอดคล้องกับจตุรพล แสนศิลา (2564) ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับที่ค่อนข้างดี แต่ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ยังเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารมีความพยายามในการคิดค้นแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการ อีกทั้งยังสอดคล้องกับสุภาภรณ์ ทะวะละ (2565) ศึกษาเรื่องความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 พบว่า ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เป็นด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาในระดับสูง

2. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษามีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด สะท้อนให้เห็นว่าความรับผิดชอบเป็นสมรรถนะพื้นฐานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษา ทั้งในด้านการตระหนักในบทบาทหน้าที่ การมีจิตสำนึกต่อความรับผิดชอบต่อตนเอง บุคลากร และสังคม ตลอดจนการบริหารจัดการด้วยความกระตือรือร้น การยอมรับผลการกระทำของตนเอง และการปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การเคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง และการคำนึงถึงประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ ยังเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโดยรวม ผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับจตุรพล แสนศิลา (2564) ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความตั้งใจในการทำงาน ติดตามผลการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ยอมรับผลการกระทำของตนเองทั้งด้านดีและด้านที่ต้องปรับปรุง และนำไปสู่การพัฒนาตนเองและองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 อภิปรายผลได้ ดังนี้

3.1 ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า การออกแบบช่องทางรับฟังความคิดเห็นที่โปร่งใสและเข้าถึงได้ง่าย การใช้นวัตกรรมและกิจกรรมสร้างสรรค์ รวมถึงการสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียม เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยพัฒนาглоการมีส่วนร่วมและยกระดับคุณภาพโรงเรียน ผลดังกล่าวสอดคล้องกับโกศล สีสังข์ (2565) ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ พบว่า ผู้บริหารควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานซึ่งเป็นแนวทางที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้สูงในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน

3.2 ด้านคุณภาพของงาน พบว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดกระบวนการทำงาน การบริหารแบบแนวราบ และการวางแผนอย่างเป็นระบบที่สามารถติดตามและประเมินผลได้ เป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาคุณภาพงาน ซึ่งสอดคล้องกับจตุรพล แสนศิลา (2564) ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมคุณภาพด้านการคิดของบุคลากร เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

3.3 ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง พบว่า การใช้ข้อมูลจากการประเมินผล การติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ การกำหนดแนวทางพัฒนาที่ชัดเจน และการสร้างแรงจูงใจเชิงบวก มีส่วนช่วยเสริมสร้างความตั้งใจและศักยภาพในการทำงานของบุคลากร ผลการวิจัยสอดคล้องกับระวีวรรณ กองกะมุด (2557) ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ พบว่าผู้บริหารควรมีความสามารถในการพิจารณาจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนาของตนเอง พร้อมทั้งแสวงหาความรู้ใหม่ผ่านการอบรม สัมมนา การประชุมเชิงวิชาการ รวมถึงการศึกษาค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับสมรรถนะและเพิ่มคุณภาพของผลงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.4 ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ พบว่า ผู้บริหารควรตัดสินใจอย่างรวดเร็วบนฐานข้อมูลและการวิเคราะห์เชิงระบบ มีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับจตุรพล แสนศิลา (2564) ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า การตัดสินใจอย่างรวดเร็วและการแสดงความกระตือรือร้น ในการแก้ปัญหา เป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหาร

3.5 ด้านความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา พบว่า การตระหนักรู้ในผลการดำเนินงานของตนเอง การประเมินตนเองอย่างต่อเนื่อง การเปิดรับความคิดเห็น และการปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยสอดคล้องกับสุภาภรณ์ ทวะละ (2565) ศึกษาเรื่องความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 พบว่า ความรับผิดชอบสะท้อนถึงคุณธรรม จริยธรรม และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อให้สถานศึกษาเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและชุมชน

## ข้อค้นพบ หรือองค์ความรู้ใหม่

1. รูปแบบสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทพื้นที่จริง งานวิจัยทำให้เห็นภาพสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 อย่างเป็นระบบ โดยยืนยันว่า สมรรถนะดังกล่าวประกอบด้วย 5 ด้านหลักที่เชื่อมโยงกันอย่างชัดเจน และส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาโดยตรง
2. การชี้ชัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ในเชิงลำดับความสำคัญ โดยพบว่า ด้านความรับผิดชอบต่อในการบริหารสถานศึกษา เป็นความต้องการจำเป็นสูงสุด สะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาผู้บริหารควรมุ่งเสริมสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อ การประเมินตนเอง และความโปร่งใส ก่อนการพัฒนาสมรรถนะด้านอื่น
3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเชิงปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม งานวิจัยได้สังเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์จำนวน 17 แนวทาง ซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในระดับสถานศึกษา โดยเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม การใช้นวัตกรรม การบริหารบนฐานข้อมูล และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
4. การบูรณาการสมรรถนะเชิงพฤติกรรมกับกระบวนการบริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไม่ได้เป็นเพียงคุณลักษณะเฉพาะบุคคลของผู้บริหาร แต่สามารถพัฒนาได้ผ่านกระบวนการบริหาร เช่น การสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ การตัดสินใจอย่างรอบด้าน และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความรับผิดชอบต่อ

## ข้อเสนอแนะการวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

- 1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นกรอบในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะด้านความรับผิดชอบต่อในการบริหารสถานศึกษาเป็นลำดับแรก
- 1.2 สถานศึกษาควรนำแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทั้ง 5 ด้านไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานจริง โดยเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม การใช้นวัตกรรม และการบริหารบนฐานข้อมูล
- 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ผลการวิจัยเป็นแนวทางในการประเมินและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารและคุณภาพการจัดการศึกษา

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรศึกษาวิจัยเชิงทดลองหรือวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยนำแนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่ได้จากการวิจัยไปทดลองใช้จริงในสถานศึกษา เพื่อประเมินผลลัพธ์และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้
- 2.2 ควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น หรือสถานศึกษาระดับต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยและเพิ่มความครอบคลุมขององค์ความรู้
- 2.3 ควรศึกษาเชิงลึกโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติม เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม เพื่อทำความเข้าใจบริบท ปัจจัย และกระบวนการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างรอบด้าน

## เอกสารอ้างอิง

- โกศล สีสังข์. (2565). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคพลินธุ์. (วิทยานิพนธ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม: มหาสารคาม.
- จตุรพล แสนศิลา. (2564). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์*, 8(2), 130-138.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2558). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุริยาสาน
- พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2562). *สมรรถนะและการจัดการเชิงกลยุทธ์*. มหาสารคาม: ตักศิลาการพิมพ์.
- พรวลี ตรีประภากร. (2564). สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น*, 18(2), 126-136.
- ระวีวรรณ กองกะมุด. (2557). *การพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ*. (วิทยานิพนธ์). สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง: กรุงเทพมหานคร.
- ละมัย จันทร์. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนกับการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8*. (วิทยานิพนธ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง: ราชบุรี.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2543). *การวัดด้านจิตพิสัย*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- สุภาภรณ์ ทะวะละ. (2565). *ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1*. (วิทยานิพนธ์). มหาวิทยาลัยนเรศวร: พิษณุโลก.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2564). *กฎหมายว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*. สืบค้นเมื่อ 25 มกราคม 2569, จาก <https://www.otepec.go.th/th/notice-law-rule/law-act>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคพลินธุ์ เขต 2. (2568). *แผนบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำปี 2568*. สืบค้นเมื่อ 25 มกราคม 2569, จาก [https://www.kalasin2.go.th/data\\_17289](https://www.kalasin2.go.th/data_17289).
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)*. สำนักนายกรัฐมนตรี.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests. *Psychometrika*, 16, 297-334.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), pp. 607-610.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for Intelligence. *American Psychologist*, 28(1), 1-14.