

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน
(Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
THE ROLE OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN PROMOTING THE
IMPLEMENTATION OF THE PERFORMANCE AGREEMENT (PA)
OF TEACHERS IN PRIMARY SCHOOLS UNDER
MAHA SARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 2

จตุพร ผ่องลุนhit¹, บุศรา เชื้อดี²

Jatupon Ponglunhit¹, Busara Chuadee²

Corresponding Author E-mail: jat.math.pho@gmail.com

Received: Mar 08, 2025; Revised: May 16, 2025; Accepted: Jun 06, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 และ 2) เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวน 274 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่า IOC ระหว่าง 0.80 – 1.00 มีความเที่ยง เท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความแตกต่างด้วยค่าเฉลี่ย (Independent Sample) t-test และวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one - way ANOVA) F-test เมื่อพบว่าการทดสอบมีนัยสำคัญทางสถิติจึงเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการเชฟเฟ

ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) ของครูในภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาคุณภาพครู รองลงมา เป็น ด้านการพัฒนาระบบการ PLC ให้เข้มแข็ง ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนานตนเองและวิชาชีพ และด้านการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) ของครู เมื่อจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และขนาดสถานศึกษาโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา, การดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน, การพัฒนาคุณภาพครู

¹นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

¹Student in Master of Education degree, Educational Administration, Western University

²อาจารย์ ดร., คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

²Teacher, Faculty of Education, Western University

Abstract

The purposes of this research were to study 1) the role of school administrators in promoting the implementation of the Performance Agreement (PA) of teachers in Primary Schools, and 2) to comparison the role of school administrators in promoting the implementation of the Performance Agreement (PA) of teachers in Primary Schools. The sample group was 274 teachers under Maha Sarakham Primary Educational Service Area Office 2. The tool used was a 5-level estimation questionnaire with an IOC between 0.80 - 1.00 with a Reliability of 0.98. Data were analyzed in terms of frequency, means, standard deviation, (Independent Sample) t-test and One-way ANOVA was analyzed by (one - way ANOVA) F-test. When it was found that the test was statistically significant, then the pairwise comparison was performed by Scheffe's Method.

The results found that; 1) the role of school administrators in promoting the implementation of the Performance Agreement (PA) of teachers as a whole and all side was at a high level, by considering the aspect of the average as follows: the development of teacher quality, followed by the development of the PLC process to be strong, the development of learning management, self and professional development, and the promotion of student quality development respectively. 2) The comparison the role of school administrators in promoting the implementation of the Performance Agreement (PA) of teachers overall by sex, education level, and school size weren't different. When classified according to work experience, it has statistical significance at the level of 0.05

KeyWords : The Role of School Administrators, The Performance Agreement (PA), The Development of Teacher Quality

บทนำ

การจัดทำข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) ข้าราชการครูทุกคนต้องจัดทำข้อตกลง ในการพัฒนางาน ตามแบบที่ ก.ค.ศ. กำหนด ทุกปีงบประมาณ ต้องเสนอต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา เพื่อพิจารณา ให้ความเห็นชอบ โดยข้อตกลงในการพัฒนางาน ประกอบด้วย 2 ส่วน ส่วนที่ 1 ข้อตกลงในการพัฒนางาน ตามมาตรฐานตำแหน่ง ส่วนที่ 2 ข้อตกลงในการพัฒนางานที่เสนอเป็น ประเด็นท้าทายในการพัฒนาผลลัพธ์ การเรียนรู้ของผู้เรียน และในการประเมินข้อตกลงในการพัฒนางาน ให้ดำเนินการตาม รายละเอียดคำชี้แจง การประเมินการพัฒนางานตามข้อตกลง ตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน แบบประเมินผลการพัฒนางาน ตามข้อตกลง แบบสรุปผลการประเมินการพัฒนางานตามข้อตกลง และคำชี้แจงการดำเนินการประเมินเพื่อขอ มีวิทยฐานะและเลื่อน วิทยฐานะ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการฯ ว 9/2564 ในช่วงระยะเวลาเปลี่ยนผ่าน โดยการประเมินผลการพัฒนางานตามข้อตกลงให้มี คณะกรรมการประเมิน 3 คน ต่อผู้รับการประเมิน 1 ราย ประเมินปีงบประมาณละ 1 ครั้ง เมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยตามหลักเกณฑ์ และวิธีการนี้ กำหนดให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครูทุกคนจัดทำข้อตกลงในการพัฒนางานกับผู้บังคับบัญชา ทุกปีงบประมาณ (สำนักงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2564: 7-8)

ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญยิ่งต่อผลสำเร็จในการบริหารจัดการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอน และการเรียนรู้ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำหน้าที่เป็นผู้นำในตรวจสอบการเรียนรู้ นำองค์กรไปสู่ความก้าวหน้าและบรรลุ เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ รวมไปถึงการพัฒนางานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานทั่วไปของสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ (สุกัญญา เติงใจ. 2564: 27-28) ในการจัดทำข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) ข้าราชการครูทุกคนต้องจัดทำ ข้อตกลง ในการพัฒนางาน ตามแบบที่ ก.ค.ศ. กำหนด ทุกปีงบประมาณ ต้องเสนอต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา เพื่อพิจารณา ให้ความ เห็นชอบ ดังนั้น บทบาทสำคัญอีกประการของผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องให้ความช่วยเหลือ ให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำ ข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) แต่จุดเริ่มต้นในการขับเคลื่อน วPA ซึ่งเป็นแนวทางการประเมินรูปแบบใหม่ ทั้งหลักเกณฑ์และ วิธีการ ทำให้พบปัญหาในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการสื่อสาร ความเข้าใจของครู การออกแบบรูปแบบการประเมินครู ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และการขยายผล จากปัญหาดังกล่าว ทำให้การทำ PA ในรอบแรก ได้มีการนำเอาธรรมชาติของ โรงเรียนมาใช้ในการประเมิน PA1 ต่อมาคือ การนำกรณีศึกษามาผนวกเข้ากับการประเมิน PA1 โดยใช้แบบประเมิน PA2 ให้เป็น เนื้อหาเดียวกัน พร้อมกับการมุ่งเน้นในห้องเรียนมากขึ้น เพื่อให้ครูเกิดความคุ้นชิน และเป็นธรรมชาติที่สอดคล้องกับบริบทของ โรงเรียน แต่สิ่งที่สำคัญคือ Mindset ของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าใจ เปิดใจให้กับหลักเกณฑ์ว่า เกณฑ์ต้องการอะไรและ ตอบสนองตามเกณฑ์นั้น ๆ ทั้งนี้ การดำเนินการขับเคลื่อนข้อตกลงในการพัฒนางาน เริ่มจากบทบาทของสถานศึกษา โดยการกำหนด ทิศทางการจัดการศึกษา การประกาศกำหนดชั่วโมงภาระงาน ตามที่ ก.ค.ศ.กำหนด กำหนดงานที่จะปฏิบัติตามมาตรฐาน ตำแหน่ง ตามบริบทของสถานศึกษา ประกาศคำเป้าหมายของสถานศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองฯ (PA) และแต่งตั้งคณะกรรมการ ประเมินฯ (PA) ส่วนบทบาทของครู คือ การศึกษาเอกสารคู่มือ ว9/2564 การตรวจสอบคุณสมบัติตนเอง การเขียนข้อตกลงฯ เสนอผู้อำนวยการสถานศึกษา ดำเนินการตามข้อตกลงฯ (PA) ให้บรรลุตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ และรับการประเมินจากคณะกรรมการ ประเมินฯ สำหรับกระบวนการดำเนินงานขับเคลื่อน PA ได้แก่ การอบรม PA เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่คณะครูบุคลากรใน โรงเรียน กำหนดคำเป้าหมาย ตัวชี้วัด และชั่วโมงภาระงานของสถานศึกษา กำหนดประเด็นท้าทายกลุ่มสาระฯ อบรมการเขียน ข้อตกลงในการพัฒนางาน ฯลฯ (นฤภพ ชันทับไทย และภารดี ผางสง่า. 2567: 12)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีจำนวน 220 โรงเรียน มีผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 218 คน ครูผู้สอน จำนวน 938 คน และนักเรียน จำนวน 22,752 คน แบ่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 1 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 2 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 52 โรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 165 โรงเรียน โดยการ ประเมินผลการพัฒนางานตามข้อตกลงในการพัฒนางานตำแหน่งครูในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ยังพบปัญหาด้านการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ที่มักพบว่า ลักษณะงานที่เสนอให้ครอบคลุมถึงการสร้างและหรือพัฒนา หลักสูตร การออกแบบการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูยังไม่ครอบคลุมทุกมาตรฐานการเรียนรู้ ด้านการพัฒนา กระบวนการ PLC ให้เข้มแข็ง ที่มักพบว่า ครูทุกคนใช้ประเด็นท้าทายเดียวกัน เช่น ต้องการทำให้เด็กมีผลสัมฤทธิ์ มีคุณลักษณะที่ดี ขึ้น จากนั้น ให้ครูไปทำ PA ของตนเองตามโจทย์ดังกล่าว ซึ่งขาดการวิเคราะห์สภาพปัญหาจากหลายเครือข่าย ด้านการส่งเสริมการ

พัฒนาคุณภาพผู้เรียน นั้นยังขาดการประเมินผลการพัฒนางานตามข้อตกลง ตามแบบ PA 2 จากการปฏิบัติงานจริงที่ยังไม่สอดคล้องกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน (Outcomes) และตัวชี้วัด (Indicators) ที่เป็นรูปธรรม ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพที่พบว่าครูอาจยังขาดความเข้าใจและการรับรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับการจัดทำข้อตกลงในการพัฒนางาน เนื่องจากการประเมินในรูปแบบใหม่และหากไม่ผ่านเกณฑ์จะต้องมีการพัฒนาเพื่อให้สามารถผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านพัฒนาคุณภาพครู ยังพบปัญหาเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีการประเมินขาดความชัดเจนเรื่องกรอบระยะเวลา ผู้บริหารสถานศึกษายังขาดความรู้ ความเข้าใจในขั้นตอนกระบวนการในการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งวิทยฐานะตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด สอดคล้องกับศรัณย์ดิษฐ์ เบญจพงศ์ (2562: 79) ที่กล่าวว่า ปัญหาด้านระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน คือ องค์กรไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารผลการปฏิบัติงานทั้งระบบ แต่กลับเร่งรัดดำเนินการเฉพาะขั้นตอนประเมินผลช่วงปลายรอบการประเมิน องค์กรควรต้องชี้แจงทำความเข้าใจและฝึกอบรมให้ผู้บริหารและบุคลากรที่มีหน้าที่บังคับบัญชาเข้าใจ มีความรู้เกี่ยวกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน และชี้ให้เห็นความสำคัญของการบริหารผลการปฏิบัติงานต่อการสร้างประโยชน์แก่องค์กรและตัวบุคคลากร ตลอดจนผู้ประเมินไม่ใส่ใจการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง ผู้ประเมินสนใจแต่เอกสารการประเมินมากกว่าพัฒนาผลการปฏิบัติงาน จากการดำเนินงานตามข้อตกลงในการพัฒนางานในวงรอบแรกไม่สามารถสะท้อนปัญหาและแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงตามบริบทของสถานศึกษา รวมทั้งยังไม่สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงาน เพื่อแก้ไข้ปัญหาหรือพัฒนางานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ ขาดการบูรณาการและเชื่อมโยงการพัฒนาข้อตกลงในการพัฒนางานให้สอดคล้องกับกระบวนการบริหารสถานศึกษา และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากความเป็นมาและปัญหา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนเพื่อให้ผ่านเกณฑ์การประเมินและสามารถได้เลื่อนวิทยฐานะที่ดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

จตุณี แก้วเอียน (2556: 46) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นงานที่ยากลำบาก เป็นงานที่สำคัญและท้าทายความสามารถของบุคคล ผู้ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องรู้ ต้องตระหนัก และมีความรู้ความสามารถอย่างดี ในบทบาทภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบของตนเอง

มารยาท คงเมือง (2559: 23) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จตามภารกิจและเป้าหมายขององค์กร ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีจรรยาบรรณของการเป็นผู้บริหาร มีคุณธรรม จริยธรรม และใช้กระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562: 66) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการนำพาสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาทั้งระบบ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำ และผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ หน้าที่และบทบาทแรกของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญในการปฏิบัติงาน คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ จุดมุ่งหมาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์แผนงานโครงการและกิจกรรม เพื่อให้การบริหารการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปตามความเรียบร้อย

1.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

รุชดี สันนะกิจ (2559: 12) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือผู้ที่มีความสำคัญอย่างมากในการนำพาองค์กรให้เกิดการพัฒนาทั้งระบบ เพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเปรียบได้ว่าเป็นจอมทัพสำคัญที่ทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า และนำไปสู่การจัดการและการบริหารสถานศึกษาที่ดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สุกัญญา เตจ๊ะ (2564: 27-28) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญยิ่งต่อผลสำเร็จในการบริหารจัดการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอนและการเรียนรู้ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำหน้าที่เป็นผู้นำในการปฏิบัติการเรียนรู้ นำองค์กรไปสู่ความก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการนำพาสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาทั้งระบบ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำ และผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ หน้าที่และบทบาทแรกของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญในการปฏิบัติงาน

1.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

Gorton (1983: 118) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทในการเป็นผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำทางการสอน ผู้รักษาระเบียบวินัย เป็นผู้ส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีในองค์กร ผู้ประเมินผลและผู้แก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กร

เจริญพงศ์ คงทน (2558: 26) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย บทบาทด้านนักคิดโดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย บทบาทผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญที่จะสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการอยู่เสมอ และบทบาทของนักปฏิบัติที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยเป็นผู้มีความเพียรพยายาม มุ่งมั่นอดทนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายสร้างผลงานอย่างมีคุณภาพ

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ ที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา คือต้องแสดงออกถึงภาวะผู้นำในการบริหารในด้านต่างๆ คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลการบริหารทั่วไป รวมถึงการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี เป็นผู้กำหนดทิศทาง เป็นนักจัดองค์การ เป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ และที่สำคัญต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ จึงจะนำพาสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

2. แนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA)

2.1 ความหมายของการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA)

สำนักงาน ก.ค.ศ. (2564: 44) กล่าวว่า การดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) หมายถึง ข้อตกลงที่ข้าราชการครูได้เสนอต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา เพื่อแสดงเจตจำนงว่าภายในรอบการประเมินจะพัฒนาผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะประจำวิชา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญตามหลักสูตร ให้สูงขึ้น โดยสะท้อนให้เห็นถึงระดับการปฏิบัติที่คาดหวังของตำแหน่งและวิทยฐานะที่ดำรงอยู่ และสอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทสถานศึกษา นโยบายของส่วนราชการและกระทรวงศึกษาธิการโดยผู้อำนวยการสถานศึกษาได้เห็นชอบให้เป็นข้อตกลงในการพัฒนางาน

Learn Education (2567: ออนไลน์) กล่าวว่า การดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยการทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน ซึ่ง PA คือ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งตรงสู่การบรรลุซึ่ง วิสัยทัศน์และพันธกิจ หรือความสำเร็จขององค์กร มีการทำข้อตกลงล่วงหน้าถึงกิจกรรม ตัวชี้วัดที่จะประเมิน ตลอดจนเกณฑ์ผ่าน โดยผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินสามารถร่วมกันกำหนด และข้อตกลงต่างๆ ต้องสอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงานของตำแหน่งงานนั้น และสอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา

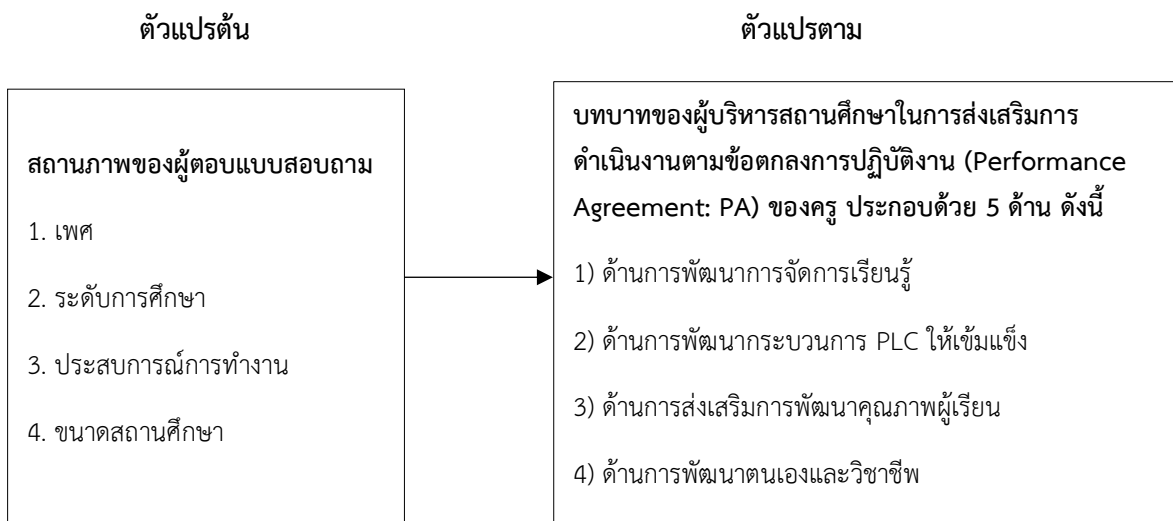
สรุปได้ว่า การดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) หมายถึง ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งตรงสู่การบรรลุซึ่งวิสัยทัศน์และพันธกิจ หรือความสำเร็จของสถานศึกษา ทั้งในด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ มีการทำข้อตกลงล่วงหน้าถึงกิจกรรม ตัวชี้วัดที่จะประเมิน ตลอดจนเกณฑ์ที่ผ่านการประเมิน โดยผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินสามารถร่วมกันกำหนด และข้อตกลงต่าง ๆ ต้องสอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงานของตำแหน่งงานนั้น และสอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา

2.2 บทบาทหน้าที่ ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA)

จากการสังเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ตามแนวคิดของสิทธิพงษ์ สุพรม (2563) สำนักงาน ก.ค.ศ. (2564) มหาวิทยาลัยมหิดล (2565) พาริดา เดชะกุล และสายฝน แสนใจพรม (2565) กัมพล เจริญรักษ์ (2567) อนันต์ พันนึก (2567) ทวีทวีชัย วิจิตรรัตน์สกุล (2567) โอฬาร ศรีสวัสดิ์ (2567) ขาญศิลป์ ส่งเสริม (2567) นฤพท ขันทับไทย และภารดี ผางสง่า (2567) โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป หรือร้อยละ 30 ขึ้นไป จะได้ขอบข่ายบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

- 1) ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนรู้
- 2) ด้านการพัฒนากระบวนการ PLC ให้เข้มแข็ง
- 3) ด้านการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 4) ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ
- 5) ด้านการพัฒนาคุณภาพครู

กรอบแนวความคิดในการทำการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 938 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2567: ออนไลน์)

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปีการศึกษา 2567 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้จากการเปิดตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970: 608) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่าง 274 คน โดยการเทียบสัดส่วนตามขนาดของโรงเรียน และทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวน 5 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ จำนวน 8 ข้อ 2) ด้านการพัฒนากระบวนการ PLC ให้เข้มแข็ง จำนวน 11 ข้อ 3) ด้านการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน จำนวน 10 ข้อ 4) ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ จำนวน 10 ข้อ และ 5) ด้านการพัฒนาคุณภาพครู จำนวน 5 ข้อ รวมจำนวน 44 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) (Rensis Likert. 1967: 114) โดยกำหนดค่าคะแนนแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง มีบทบาท อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีบทบาท อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีบทบาท อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีบทบาท อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีบทบาท อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและหาประสิทธิภาพเครื่องมือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร งานวิจัย และแบบสอบถามที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำมาสังเคราะห์สำหรับการใช้ในการสร้างและพัฒนาเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย โดยขอคำปรึกษาและคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสม

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ และนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้อง ความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity) ความสอดคล้องของตัวแปรในด้านสำนวนและภาษาที่ใช้ โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยพิจารณาจากค่า IOC ที่มากกว่า 0.5 ขึ้นไป ซึ่งผลคะแนนที่ได้ ข้อที่ไม่ผ่านเกณฑ์ได้ทำการปรับปรุงจนผ่านเกณฑ์ค่าคะแนนดัชนี ความสอดคล้อง พบว่า ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับกลุ่มประชากร จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ฉบับ

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha – coefficient) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าแอลฟาตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป โดยเกณฑ์สัมประสิทธิ์ แอลฟา (alpha coefficient) มีค่าไม่ต่ำกว่า 0.7 ขึ้นไป จึงถือว่ายอมรับได้ พบว่า แบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.98

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม พร้อมแบบสอบถามไปยังแต่ละโรงเรียนโดยการจัดส่งด้วยตนเอง และทางออนไลน์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 274 ฉบับ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและติดตามแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง ทางไปรษณีย์ และทางออนไลน์ จำนวน 274 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. วิเคราะห์ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และนำผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายตามแนวคิดของเบสท์ (Best) (John W. Best. 1970: 114) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง มีบทบาท อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง มีบทบาท อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง มีบทบาท อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง มีบทบาท อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง มีบทบาท อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. สถิติการวิเคราะห์ทดสอบสมมติฐาน (Hypothesis Testing)

3.1 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนก เพศ และระดับการศึกษา โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) แบบ Independent Samples Test

3.2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และเมื่อพบด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญจะทำการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการเชฟเฟ (Scheffe's Method)

ผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยผู้วิจัยของแบ่งการสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ในภาพรวม มีบทบาทอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.21) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาคุณภาพครู ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.31) รองลงมา เป็น ด้านการพัฒนาระบบการ PLC ให้เข้มแข็ง ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.30) ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.26) ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.29) และด้านการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.31) ตามลำดับสามารถสรุปผลการวิจัยในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

1.1 ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยพิจารณาจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความรู้ความเข้าใจแก่ครูผู้สอนในการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ พัฒนาการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.51) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างและหรือพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.51) และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูให้จัดการเรียนรู้ของครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีระบบ มีมาตรฐาน และมีขั้นตอนการดำเนินการแบบเดียวกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ

1.2 ด้านการพัฒนาระบบการ PLC ให้เข้มแข็ง พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.30) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยพิจารณาจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการ PLC เพื่อให้ครู และ

ผู้บริหารสถานศึกษาได้มาร่วมกันพูดคุยถึงแนวทาง เป้าหมาย วิสัยทัศน์ ของโรงเรียน และปัญหาที่ต้องการแก้ไข อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.50) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันแบบกัลยาณมิตร ร่วมกันตรวจสอบแผน กระบวนการนำไปใช้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.50) และผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งครูไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือไปนำเสนอผลงานนอกโรงเรียนหรือในระดับชาติ ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ

1.3 ด้านการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะในการประเมินของคณะกรรมการประเมินผลการพัฒนางานตามข้อตกลง ให้คณะกรรมการดำเนินการประเมิน ตามแบบ PA 2 จากการปฏิบัติงานจริง ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.59) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีการประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ภาครัฐหรือสถานประกอบการ ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.49) และผู้บริหารสถานศึกษาให้ข้อเสนอแนะแก่ครูผู้สอนเกี่ยวกับการดำเนินการตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การปฏิบัติงานวิชาการ และงานอื่น ๆ ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.44) ตามลำดับ

1.4 ด้านการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.49) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีการนำความรู้ความสามารถทักษะที่ได้จากการพัฒนาตนเอง และวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และการพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.49) และผู้บริหารสถานศึกษาให้ข้อเสนอแนะแก่ครูผู้สอนในลักษณะงานที่เสนอให้ครอบคลุมถึงการพัฒนาด้านตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.49) ตามลำดับ

1.5 ด้านการพัฒนาคุณภาพครู พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยพิจารณาจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนาคุณภาพครูให้กำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.50) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาคอยเอาใจใส่ดูแลและให้กำลังใจครูแต่ละคนอย่างใกล้ชิด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.50) และผู้บริหารสถานศึกษาให้ข้อเสนอแนะแก่ครูผู้สอนในการจัดทำข้อตกลงในการพัฒนางานตามแบบ PA.1. โดยความเห็นชอบร่วมกันระหว่างผู้อำนวยการสถานศึกษา และข้าราชการครูผู้จัดทำข้อตกลง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.50) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา สรุปได้ว่า

2.1 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

2.2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

2.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.4 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

1. ผลการวิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ในภาพรวม มีบทบาทอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาคุณภาพครู รองลงมาเป็น ด้านการพัฒนากระบวนการ PLC ให้เข้มแข็ง ด้าน การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ และด้านการส่งเสริมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความรู้ความเข้าใจแก่ครูผู้สอนในการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ พัฒนา การศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการ PLC เพื่อให้ครู และ ผู้บริหารสถานศึกษาได้มาร่วมกันพูดคุยถึงแนวทาง เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ของโรงเรียน และปัญหาที่ต้องการแก้ไข ผู้บริหารให้ ข้อเสนอแนะในการประเมินของคณะกรรมการประเมินผลการพัฒนางานตามข้อตกลง ให้คณะกรรมการดำเนินการประเมิน ตามแบบ PA 2 จากการปฏิบัติงานจริง ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาการ จัดการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนาคุณภาพครูให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปิยา ภรณ์ พูลชัย (2565) ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์การศึกษารoles of school principals in promoting school management performance การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดย ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกัมพล เจริญรักษ์ (2567) ผลการวิจัยพบว่า การขับเคลื่อน จุดเน้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้ข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการประชุมชี้แจงและร่วมกันวางแผนกำหนดปฏิทินการดำเนินงานของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป้าหมายร่วมกันใน การจัดทำข้อตกลงในการพัฒนางาน แต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองข้อตกลงในการพัฒนางาน จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนา และส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษา และครู ตลอดจนสร้างความรู้ ความเข้าใจในการขับเคลื่อนข้อตกลงในการพัฒนางาน โดย PA Support Team ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่ได้รับการอบรมพัฒนาเป็นวิทยากรจาก ก.ค.ศ. คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลสรุปผลการดำเนินงาน

2. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครู จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องมาจาก ว่า ครูที่เป็นเพศชายหรือหญิง มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าระดับปริญญาตรี ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาด เล็ก ขนาดกลางหรือขนาดใหญ่มีความคิดเห็นว่ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลง การปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้ ครูสามารถปฏิบัติงานที่มุ่งตรงสู่การ บรรลุซึ่งวิสัยทัศน์และพันธกิจ หรือความสำเร็จของสถานศึกษา ทั้งในด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการ จัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ มีการทำข้อตกลงล่วงหน้าถึงกิจกรรม ตัวชี้วัดที่จะประเมิน ตลอดจนเกณฑ์ที่ ผ่านการประเมิน โดยผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินสามารถร่วมกันกำหนด และข้อตกลงต่าง ๆ ต้องสอดคล้องกับคำบรรยาย ลักษณะงานของตำแหน่งงานนั้น และสอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษาตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ดังนั้น จึงส่งผลให้ความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการ ปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปาณิสรา โชคเคนทร์ (2563) ผลการวิจัยพบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาใน การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ตามความคิดเห็นของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียน จำแนกตามเพศ อายุ และระดับการศึกษา ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยาภรณ์ พูลชัย (2565) ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครู จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้เนื่องมาจากว่า ครูที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า ครูที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาใน การส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพราะว่าครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่า ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีบทบาทในการให้ข้อเสนอแนะที่มากกว่าครูที่มีประสบการณ์

น้อยกว่า จึงส่งผลให้ความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปานิสรา โชคเคณศรี (2563) ผลการวิจัยพบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ตามความคิดเห็นของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ์ใจ ปันรอบรู้ และอโนทัย ประสาน (2564) ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารเพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยาภรณ์ พูลชัย (2565) ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

1.1 ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูสามารถใช้ทรัพยากรในการจัดการเรียนรู้ร่วมกันได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสามารถใช้ทรัพยากรในการจัดการเรียนรู้ร่วมกันได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน รวมทั้งจัดหาทรัพยากรในการจัดการเรียนรู้ให้กับครูได้นำมาพัฒนาผลงานได้อย่างเพียงพอ

1.2 ด้านการพัฒนากระบวนการ PLC ให้เข้มแข็ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรู้ ความเข้าใจ และกระตุ้นให้ครูมีการออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบท และความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการจัดการประชุม อบรมเชิงปฏิบัติการในการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และกระตุ้นให้ครูมีการออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบท และความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

1.3 ด้านการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้

1.4 ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ส่งเสริมให้ครูนำความรู้ ความสามารถ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาตนเอง และวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูนำความรู้ ความสามารถ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาตนเอง และวิชาชีพ

1.5 ด้านการพัฒนาคุณภาพครู พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครู มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครูด้วยการอบรมและทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในรอบด้านและเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรให้มีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 และในสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกัน

2.2 ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อจะได้นำแนวทางเหล่านั้นไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สุดกับนักเรียน

เอกสารอ้างอิง

- กัมพล เจริญรักษ์. (2567). การขับเคลื่อนจุดเน้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้ข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) ของผู้บริหารสถานศึกษา. ปทุมธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.
- ชาญศิลป์ ส่งเสริม. (2567). แบบข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA: Performance Agreement). สืบค้นเมื่อ 16 มิถุนายน 2567, จาก <https://www.chansinsongserm.com/pa>.
- ทศพรวิทย์ ฐิติรัตน์สกุล. (2567). ทำ PA อย่างไรให้ตอบโจทย์พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 16 มิถุนายน 2567, จาก <https://www.edusandbox.com/how-to-pa/>.
- นฤภพ ชันทับไทย และภาณี ผางสง่า. (2567). ผู้บริหารกับบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อน วPA ในโรงเรียน. สืบค้นเมื่อ 16 มิถุนายน 2567, จาก <https://www.starfishlabz.com/blog/>.
- ปาณิสรา โชคคณะศรี. (2563). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตามความคิดเห็นของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ปิยาภรณ์ พูลชัย. (2565). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พิมพ์ใจ ปันรอบรู้ และอนทัย ประสาน. (2564). บทบาทของผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. วารสารนาคบุตรจิตรรศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, 13(2), 191 - 200.
- พาริดา เดชะกุล และสายฝน แสนใจพรหม. (2565). การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของกระบวนการบริหารการประเมินวิทยฐานะของครู โรงเรียนหางดงรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่. วารสารครุศาสตร์ ราชภัฏเชียงใหม่, 1(1), 17 - 32.
- มหาวิทยาลัยมหิดล. (2565). รายงานผลสำเร็จ ตัวชี้วัดตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) ปี 2565. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ศรัณย์ดิษฐ์ เบญจพงศ์. (2562). โฉมหน้าการบริหารผลการปฏิบัติงาน. ในการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 4 และนานาชาติ ครั้งที่ 2. นครสวรรค์: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. 69 - 81
- สำนักงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2564). คู่มือการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่ง และวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2567). รายชื่อโรงเรียนในสังกัด สพฐ. สืบค้นเมื่อ 17 มิถุนายน 2567, จาก http://www.bopp.go.th/?page_id=878.

- สิทธิพงษ์ สุพรม. (2563). การพัฒนาจุดเน้นเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28. วารสารวิจัยและประเมินผล อุบลราชธานี, 9(2), 98 - 107.
- สุกัญญา เตจ๊ะ. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- อนันต์ พันนึก. (2567). การนำหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะ (ว.ปา) สู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการ กพฐ..
- โอฬาร ศรีสวัสดิ์. (2567). คำชี้แจงการจัดทำข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA). สืบค้นเมื่อ 16 มิถุนายน 2567, จาก http://wangmaduea.ac.th/datashow_232177.
- John W. Best. (1970). **Research in Education**. (3rd ed.). New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Likert, R. (1967). **The human organization: Its Management and value**. New York: McGraw - Hill.