

## การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแก่งบัวพา สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2

### Academic Administration of School Administrators in the Klaeng Burapha School Network under the Office of Rayong Primary Educational Service Area 2

วรารุณี ประไพรัตน์<sup>1</sup> ทรงยศ แก้วมงคล<sup>2</sup> พรธิวา พรหมน้ำฉ่ำ<sup>3</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต/สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ,  
Warawut.prap@northbkk.ac.th

<sup>2</sup>อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต/สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ,  
Songyos.ka@northbkk.ac.th

<sup>3</sup>อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต/สาขาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ,  
Porntiwa.po@northbkk.ac.th

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคล และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ข้าราชการครูในเครือข่ายแก่งบัวพา จำนวน 113 คน ได้มาโดยการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.60-1 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .661 และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแก่งบัวพา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคล จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า เมื่อจำแนกตามเพศและขนาดโรงเรียนไม่แตกต่างกัน แต่ตามระดับการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และประสบการณ์การทำงานพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแก่งบัวพา สะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมองค์กรที่โดดเด่นด้านการดูแลช่วยเหลือเกื้อกูลกันเสมือนครอบครัว ซึ่งส่งผลดีในเชิงประจักษ์ต่อการสร้างขวัญกำลังใจและการรักษาบุคลากรไว้ในองค์กร อย่างไรก็ตาม แนวทางดังกล่าวก็นำมาซึ่งข้อเสนอแนะเชิง

นโยบายที่สำคัญ กล่าวคือ สถานศึกษาควรมีการพัฒนาระบบการกำกับติดตามและการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ให้มีความเป็นมาตรฐานมากยิ่งขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาบุคลากรและสร้างความยั่งยืนในการบริหารทรัพยากรบุคคลในระยะยาว

**คำหลัก:** การบริหารงานบุคคล, เครือข่ายแกลงบูรพา, ผู้บริหารสถานศึกษา

## Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the personnel administration of schools; 2) to compare personnel administration practices; and 3) [to determine guidelines for development]. The research sample consisted of 113 civil service teachers within the Klaeng Burapha Network, obtained through simple random sampling. The research instruments included a 5-level Likert scale questionnaire with an Index of Item-Objective Congruence (IOC) ranging from 0.60-1 and a reliability coefficient of .661, as well as structured interviews conducted with 5 school administrators. Data were analyzed using Mean, Standard Deviation, t-test, One-Way ANOVA, and Content Analysis.

The research findings revealed that:

1. Personnel administration of schools in the Klaeng Burapha Network was overall at the highest level.
2. The comparative analysis of personnel administration based on personal status showed no significant differences when classified by gender and school size. However, differences based on educational attainment were statistically significant at the .05 level, and differences based on work experience were statistically significant at the .01 level.
3. Guidelines for personnel administration reflected a prominent organizational culture characterized by mutual support and a "family-like" atmosphere. This has a clear positive impact on morale and staff retention. However, this approach leads to a key policy recommendation: schools should develop more standardized monitoring systems and strategic planning. This is necessary to reduce reliance on individual discretion and to ensure long-term sustainability in human resource management.

**Keywords:** Personnel Administration, Klaeng Burapha Network, School Administrators

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในศตวรรษที่ 21 ที่ประเทศไทยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัล กระแสโลกาภิวัตน์ และการแข่งขันในตลาดแรงงานระดับนานาชาติ รัฐบาลได้กำหนด ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มีคุณภาพ เป็นคนดี มีความรู้ และมีทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพอย่างมั่นคง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ในบริบทดังกล่าว บุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะครูและผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาและการสร้างคนรุ่นใหม่ การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ จึงมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาอย่างมาก หากระบบการบริหารงานบุคคลมีจุดอ่อน เช่น การบรรจุแต่งตั้งที่ไม่เป็นธรรม การขาดโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ หรือการขาดแรงจูงใจที่เหมาะสม ย่อมส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถทำหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพ และท้ายที่สุดย่อมสะท้อนต่อคุณภาพผู้เรียนและศักยภาพการแข่งขันของประเทศในเวทีโลก (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2563) สังคมไทยกำลังเผชิญกับปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะความแตกต่างด้านคุณภาพการศึกษาและโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาระหว่างเขตเมืองและชนบท โรงเรียนในพื้นที่ชนบทจำนวนมากยังประสบปัญหาขาดแคลนครู ขาดแคลนบุคลากรสายสนับสนุน และมีการหมุนเวียนโยกย้ายบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การพัฒนาผู้เรียนไม่ต่อเนื่องและคุณภาพการศึกษายังไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่คาดหวัง (ธนวัฒน์ สินสุวรรณ, 2562) ในระดับชุมชน โรงเรียนถือเป็นสถาบันหลักที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้และปลูกฝังคุณธรรมแก่เยาวชน หากบุคลากรในสถานศึกษาไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม ไม่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี ก็จะทำให้โรงเรียนไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน ความคาดหวังของผู้ปกครองและสังคมต่อบทบาทของครูและบุคลากรทางการศึกษายังสูงขึ้น การบริหารงานบุคคลที่ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการเหล่านี้ได้ ย่อมสร้างความท้าทายและเป็นปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไข (พิมลพรรณ บุญมา, 2564)

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจึงเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญและเป็นกลไกหลักที่จะช่วยแก้ปัญหาและขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งครอบคลุมกระบวนการตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา การบรรจุและแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการสร้างขวัญกำลังใจและการรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่ในระบบ การบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรมจะช่วยลดปัญหาการขาดแคลนครู ลดอัตราการโอนย้ายที่บ่อยครั้งในพื้นที่ชนบท และส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ อย่างไรก็ตาม แม้ส่วนกลางจะมีนโยบายที่ชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติ

ระดับพื้นที่ การบริหารงานบุคคลยังคงเผชิญกับความท้าทายจากบริบทและข้อจำกัดที่แตกต่างกันไปในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งต้องการระบบการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น โปร่งใส และสอดคล้องกับสภาพปัญหาที่แท้จริงของแต่ละท้องถิ่น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 มีหน้าที่สำคัญในการกำกับ ดูแล และสนับสนุนการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในพื้นที่ โดยเฉพาะโรงเรียนในเครือข่ายแกล่งบุงพาซึ่งเป็นเครือข่ายการจัดการศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะ การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเครือข่ายดังกล่าวยังคงเผชิญกับปัญหาและข้อจำกัดหลายประการ ได้แก่ การขาดแคลนครูในบางสาขาวิชา การโยกย้ายและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากปัญหาดังกล่าวดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงของสถานศึกษาในเครือข่ายแกล่งบุงพา และพื้นที่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพะเยา เขต 2 การศึกษาวิจัยในประเด็นนี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะช่วยชี้ให้เห็นแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาในพื้นที่ และส่งเสริมให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2, 2565)

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาในเครือข่ายแกล่งบุงพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ละครนาดโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในเครือข่ายแกล่งบุงพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

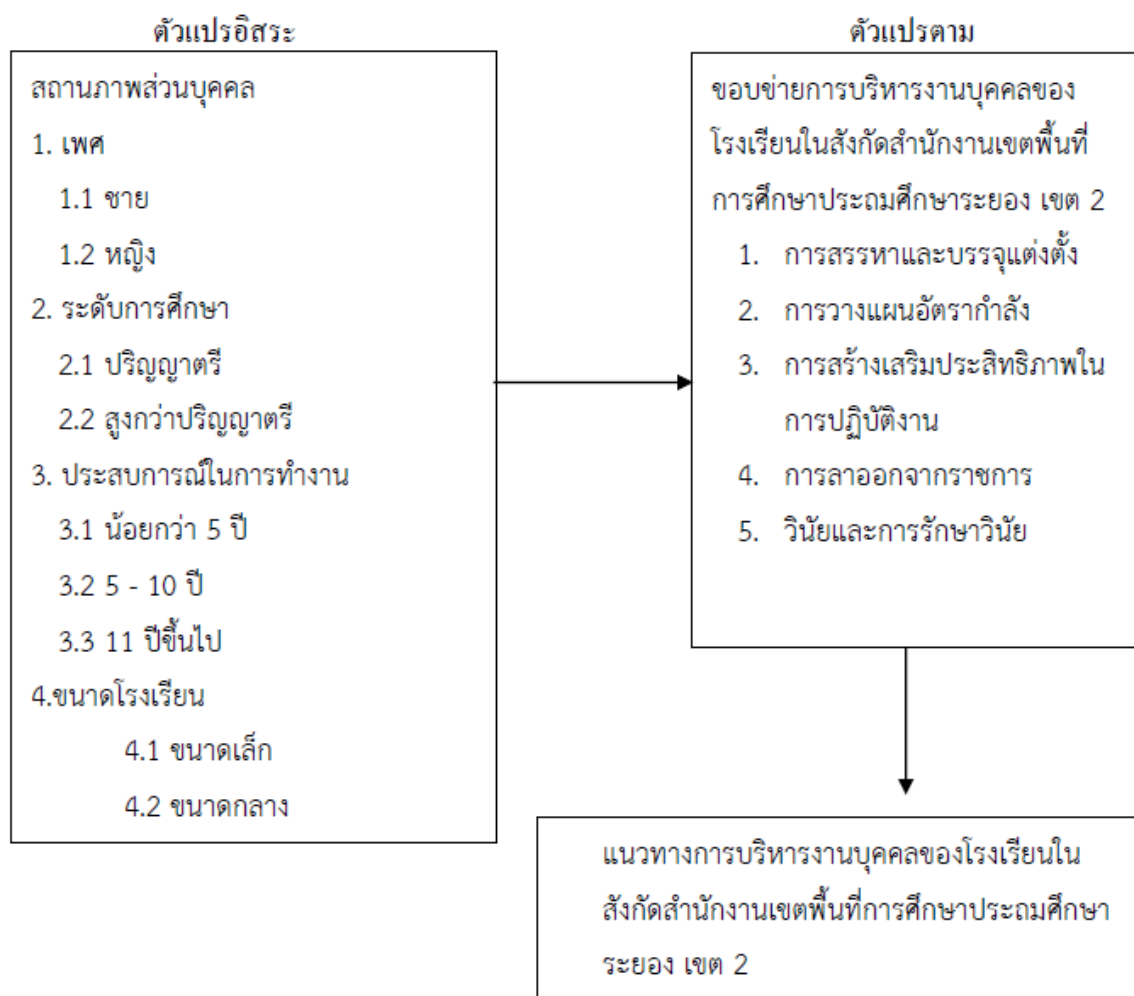
### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา นำข้อมูลสภาพการบริหารงานบุคคลไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนา ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารและครูสามารถมองเห็นจุดแข็ง จุดอ่อน และปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานบุคคลภายในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน

### กรอบแนวคิด

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ในแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกล่งบุงพา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต

2 โดยศึกษาตามขอบข่ายการบริหารงานบุคคล จำนวน 5 ด้าน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตามกรอบแนวคิดของ เพลงไพลิน สีนธนนชัย (2566) แวสือมาน หามะ (2565) สุดาทิพย์ ถวิลไพโร (2563) ไตรรงค์ จันทบาล (2563) จิตกร สมาคม (2564) ศรัณญา แสงสว่าง และ ไตรรัตน์ สิทธิกุล (2564) เตชิตา หมีทอง (2564) ธนชัย ขุนแก้ว (2564) ญัฐนันท์ ระจิตรนนท์ (2564) และ ญัฐพัชร์ มัณชิมาบุระ (2565) โดยใช้ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป และแนวคิดนำมาบูรณาการทำการสังเคราะห์จนได้กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### สมมติฐานในการวิจัย

1. ผู้บริหารและครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 แตกต่างกัน
2. ผู้บริหารและครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 แตกต่างกัน

3. ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ เขต 2 แตกต่างกัน

4. ผู้บริหารและครูที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ เขต 2 แตกต่างกัน

### วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยข้าราชการครูของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบูรพา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ เขต 2 จำนวน โรงเรียน รวมจำนวนทั้งหมด 159 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในเครือข่ายแกลงบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ เขต 2 จำนวน 113 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ซึ่งใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นภูมิ แล้วจึงใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี และจบการศึกษาในระดับปริญญาโทสาขาการบริหารการศึกษา

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบูรพา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ เขต 2 โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 1 ฉบับ ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบูรพา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ เขต 2 แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบการสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบูรพา

ตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่าย

### ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบูรพา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ เขต 2 เพื่อใช้เป็นกรอบเนื้อหาในการเขียนข้อคำถามในแบบสอบถาม

2. กำหนดขอบข่ายของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในการสร้างแบบสอบถาม

### วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ

1. เสนอร่างเครื่องมือสำหรับการวิจัยแก่อาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และความสอดคล้องของเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามที่ตรงกับวัตถุประสงค์ที่ศึกษา พร้อมทั้งดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2. นำแบบสอบถามฉบับร่างไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ความชัดเจน และความเหมาะสมของภาษา รวมถึงตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อหาค่าดัชนีสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาหรือวัตถุประสงค์ คำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ระหว่าง 0.6-1

3. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจแก้ของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจพิจารณาอีกครั้ง

4. นำแบบสอบถาม ไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่มีคุณสมบัติคล้ายกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถามได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1990: 202-204) มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมี  $\alpha = .661$

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการเกณฑ์ไปจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### ผลการวิจัย

จากการศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบูรพา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ด้านการลาออกจากราชการ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และด้านการวางแผนอัตรากำลัง ตามลำดับ

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระยอง เขต 2 โดยรวม

การบริหารงานบุคคล	n = 113			
		S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	4.56	0.19	มากที่สุด	5
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.56	0.19	มากที่สุด	4
3. ด้านการลาออกจากราชการ	4.56	0.22	มากที่สุด	3
4. ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	4.56	0.22	มากที่สุด	2
5.ด้านวินัยและการรักษาวินัย	4.57	0.25	มากที่สุด	1
รวม	4.56	0.15	มากที่สุด	-

จากตาราง 1 พบว่า แบบการสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบูรพา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระยอง เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.15) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อย ได้แก่ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.25) ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.22) ด้านการลาออกจากราชการ ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.22) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.19) และด้านการวางแผนอัตรากำลัง ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.19)

## ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 2 เปรียบเทียบการศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2

การบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนใน เครือข่ายแกลงบูรพา	เพศ		ระดับการศึกษา		ประสบการณ์ในการทำงาน		ขนาดโรงเรียน	
	t	P-value	t	P-value	F	P-value	t	P-value
1. ด้านการวางแผน อัตรากำลัง	0.044	0.965	-2.408	0.018*	3.73	0.027*	-0.19	0.850
2. ด้านการสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง	-0.376	0.708	-1.848	0.069	4.464	0.014*	0.61	0.547
3. ด้านการลาออก จากราชการ	1.065	0.289	-1.470	0.144	1.699	0.188	0.70	0.483
4. ด้านการสร้างเสริม ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติราชการ	-0.602	0.549	-1.166	0.372	5.003	0.008*	1.29	0.201
5. ด้านวินัยและการ รักษาวินัย	-0.541	0.590	-0.896	0.372	3.555	0.032*	0.55	0.581
รวม	0.900	0.951	-2.095	0.025*	7.378	0.001*	0.79	0.432

จากตาราง 2 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบูรพา จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบผลการเปรียบเทียบดังนี้

การจำแนกตามเพศ และขนาดโรงเรียน: พบว่าครูที่มีเพศต่างกันและขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

การจำแนกตามระดับการศึกษา: พบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยภาพรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความแตกต่างกันใน ด้านการวางแผนอัตรากำลัง เพียงด้านเดียว ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

การจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน: พบว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยภาพรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้าน

การวางแผนอัตรากำลัง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านวินัยและการรักษาวินัย สำหรับด้านการลาออกจากราชการ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 3 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ (Post-hoc) ของระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้วยวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffé)

ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	คู่ที่เปรียบเทียบ (ประสบการณ์ในการทำงาน)	ผลต่างค่าเฉลี่ย(Mean Difference)	ระดับ นัยสำคัญ(Sig.)
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	11 ปีขึ้นไป กับ น้อยกว่า 5 ปี	0.125*	0.041
2. ด้านการสรรหาและบรรจุ แต่งตั้ง	11 ปีขึ้นไป กับ น้อยกว่า 5 ปี	0.119*	0.044
4. ด้านการสร้างเสริม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	11 ปีขึ้นไป กับ 5 - 10 ปี	0.170*	0.008
5. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	11 ปีขึ้นไป กับ น้อยกว่า 5 ปี	0.167*	0.036

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 3 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffé) เพื่อทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง พบความแตกต่าง 1 คู่ คือ บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงาน 11 ปี ขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นสูงกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง พบความแตกต่าง 2 คู่ คือ บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงาน 11 ปี ขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นสูงกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี
3. ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ พบความแตกต่าง 1 คู่ คือ บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงาน 11 ปี ขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นสูงกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี
4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย พบความแตกต่าง 1 คู่ คือ บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นสูงกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี

### สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบุรีพา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านวินัยและการรักษาวินัย รองลงมา คือ ด้านการ สร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านการลาออกจากราชการ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง

2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบุรีพา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล

2.1 การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบุรีพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามเพศและขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านไม่ แตกต่างกัน

2.2 การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบุรีพา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. แนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สะท้อนให้เห็นถึงศิลปะการบริหารจัดการ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องเผชิญกับความท้าทายในการรักษาสมดุล (Balancing) ระหว่างการมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานของทางราชการ กับการแก้ไขปัญหาตามบริบทหน้างาน โดยมีรากฐานสำคัญคือ ความพยายามที่จะรักษาภาวะเป็ียบ ควบคู่ไปกับการรักษาขวัญกำลังใจและมิตรภาพที่ยั่งยืน เพื่อให้องค์กร สามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข

## อภิปรายผล

1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบุรีพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในระดับมากที่สุด

1.1 ด้านวินัยและการรักษาวินัย อาจเป็นเพราะว่า การรักษาวินัยเป็นสิ่งที่มิระเบียบ กฎเกณฑ์ มีกฎหมายจากทางราชการรองรับ ซึ่งมีข้อปฏิบัติและข้อห้ามปฏิบัติอย่างชัดเจนและสิ่งที่ยังสำคัญยิ่ง คือ การ รักษาวินัยเป็นจริยธรรมสำคัญที่ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องพึงระลึกและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

1.2 ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ เนื่องด้วยสถานศึกษามีการศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครู และบุคลากรทางการศึกษา มีการจัดส่งครูเข้ารับการอบรมตามความเหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงาน

1.3 ด้านการลาออกจากราชการ ทั้งนี้เนื่องมาจากสถานศึกษาเป็นองค์กรหลักที่สามารถพึ่งพา อาศัยได้เรื่องการให้ความรู้เรื่องระเบียบการออกจากราชการ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่บุคลากรในหน่วยงานควรทราบ

1.4 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการสรรหาเป็นกระบวนการที่จะได้มาซึ่งบุคลากรในการปฏิบัติงาน ดังนั้นการสรรหาจึงต้องมีกระบวนการที่ชัดเจนเชื่อถือได้ มีหลักเกณฑ์ต่าง ๆ อย่างบริสุทธิ์ยุติธรรมและโปร่งใส

1.5 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ทั้งนี้เพราะการกำหนดคนให้ตรงกับความรู้ความสามารถนั้นต้องดูจากภาระหน้าที่บทบาทและภารกิจของหน่วยงานนั้นเพื่อให้การกำหนดวางแผนอัตราตรงกับความรู้ความสามารถทำให้งานที่กำหนดไว้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ

2. เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล โดยจำแนกตามเพศ และขนาดโรงเรียน พบว่า ไม่แตกต่างกัน แต่จำแนกตาม ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระเส็ง ปกสุโส (2554) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์สอน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่เชื่อว่าประสบการณ์และวุฒิการศึกษามีผลต่อมุมมองการบริหาร

2.1 เพศที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกันอาจเป็นเพราะว่า ครูทุกเพศปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย ระเบียบ และเกณฑ์การประเมินมาตรฐานเดียวกัน ประกอบกับสภาพแวดล้อมการทำงานปัจจุบันมีความเสมอภาค ทำให้มุมมองไม่ต่างกัน

2.2 ระดับการศึกษาที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกันอาจเป็นเพราะว่า วุฒิการศึกษาที่ต่างกันส่งผลต่อวิสัยทัศน์ โดยผู้ที่ศึกษาสูงกว่ามักมีมุมมองเชิงลึก และมีความคาดหวังต่อระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพที่ซับซ้อนกว่า

2.3 ประสบการณ์ทำงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกันอาจเป็นเพราะว่า ครูที่อายุราชการมากผ่านระบบและนโยบายมาหลายยุคสมัย จึงมีมุมมองความต้องการต่างจากครูบรรจุใหม่ ที่ยังเน้นเรื่องการปรับตัวและการผ่านเกณฑ์ประเมินเบื้องต้น

2.4 ขนาดโรงเรียนที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกันอาจเป็นเพราะว่าทุกโรงเรียนใช้มาตรฐาน คู่มือและรับนโยบายการบริหารงานบุคคลที่เป็นทิศทางเดียวกันจากต้นสังกัด

3. แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบูรพา สะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมองค์กรที่โดดเด่นด้านการดูแลช่วยเหลือเกื้อกูลกันเสมือนครอบครัว ซึ่งส่งผลดีในเชิงประจักษ์ต่อการสร้างขวัญกำลังใจและการรักษาบุคลากรไว้ในองค์กร อย่างไรก็ตาม แนวทางดังกล่าวก็นำมาซึ่งข้อเสอแนะเชิงนโยบายที่สำคัญ กล่าวคือ สถานศึกษาควรมีการพัฒนากระบวนการกำกับติดตามและการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ให้มีความเป็นมาตรฐานมากยิ่งขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาดุลยพินิจส่วนบุคคล และสร้างความยั่งยืนในการบริหารทรัพยากรบุคคลในระยะยาว

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

จากผลการศึกษาระบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา โดยพิจารณาจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดใน ดังนี้

1. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ควรมีการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งและหน้าที่ในเชิงรุก
2. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ควรมีการจัดทำคู่มือตามภาระงาน ให้เหมาะสม ชัดเจน และวิเคราะห์ภาระกิจงานอย่างละเอียด เพื่อให้บุคลากรทำงานมีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการศึกษาระบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเครือข่ายแกลงบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 มีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาตัวชี้วัดการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ควรศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2
3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานราชการ

## เอกสารอ้างอิง

- จิตกร สมาคม. (2564). *แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอริยบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ไทรรงค์ จันทะบาล. (2563). *สภาพและแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- เดชิตา หมี่ทอง. (2564). *การศึกษาลักษณะการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จังหวัดนครสวรรค์*. (การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

- ธนชัย ขุนแก้ว. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครสวรรค์.
- ธนวัฒน์ สิ้นสุวรรณ. (2562). ปัญหาและแนวทางการแก้ไขความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาในสังคมไทย. *วารสารวิชาการครุศาสตร์*, 12: 45-59.
- พิมลพรรณ บุญมา. (2564). บทบาทของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพชุมชนท้องถิ่น. *วารสารการวิจัยทางการศึกษา*, 18: 101-117.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)*. สำนักงานฯ.
- องลงกรณ์ งามกุศล. (2559). การดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5th ed.). New York: Harper & Row.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30: 607-610.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill.