

## สภาพ ปัญหาและแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

### สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

#### Conditions, Problems and Guidelines for developing Personnel Administration

#### in Schools under the Office of Secondary Educational Service Area 23

นิภาดา พรหมเมือง\*

ดร.ละม้าย กิตติพร\*\*

ดร.อุทัยทรัพย์ ดอกคำ\*\*\*

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 2) เปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู ประสพการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน 3) แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 90 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล จำนวน 45 คน ครู จำนวน 196 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 331 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์ค่าเอฟ F-test (One-way ANOVA) และการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีการของ scheffe's

ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ส่วนปัญหา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง
2. ผลการเปรียบเทียบสภาพและปัญหาของการบริหารงานบุคคล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งโดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน
3. ผลการเปรียบเทียบสภาพและปัญหาของการบริหารงานบุคคล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน
4. ผลการเปรียบเทียบสภาพของการบริหารงานบุคคล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน ส่วนปัญหาของการบริหารงานบุคคล พบว่าโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
5. แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ที่มีสภาพต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม และมีปัญหาสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

**คำสำคัญ :** การบริหารงานบุคคล

\*ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

\*\*กรรมการบริหารหลักสูตร ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

\*\*\*ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนบ้านนาแก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

## ABSTRACT

The purpose of this research aimed to 1) investigate the conditions, problems and guidelines for developing personnel administration in schools under the Office of Secondary Educational Service Area 23, 2) compare the conditions, problems on school personnel administration based on the opinions of school administrators, heads of personnel administration section and teachers, classified by different work experience and school sizes, and 3) established the guidelines for developing personnel administration in schools under the Office of Secondary Educational Service Area 23. The samples were 331 participants including 90 school administrators, 45 heads of the personnel administration section and 196 teachers. Tools used to collect data were a 5-level rating scale questionnaire and a form of interview. Statistics used for data analysis were percentage, mean and standard deviation. The hypothesis testing was done through F-test (One-way ANOVA), and Scheffe's Pairwise Comparisons of Means.

The findings were as follows:

1. The conditions of personnel administration in schools under the Office of Secondary Educational Service Area 23, as a whole and each aspect, were at a high level. The problems, as a whole were at a moderate level.
2. There were no significant differences resulting from the comparison between the conditions and problems of personnel administration, as perceived by school administrators, heads of the personnel administration section, and teachers, in general and in particular.
3. There were no significant differences resulting from the comparison between the conditions and problems of personnel administration, as perceived by school administrators, heads of the personnel administration section, and teachers with different work experience, in general and in particular.
4. There were no significant differences resulting from the conditions of personnel administration, as perceived by school administrators, heads of the personnel administration section, and teachers with different school sizes, in general and in particular. The problems of personnel administration, as a whole and each aspect were significantly different at the .01 level.
5. The improvement of the following aspects was required in order to ensure the appropriate guidelines for developing personnel administration: a workforce plan and position identification aspect, which had below- average level of conditions and above- average level of problems.

**Keyword :** School Personnel Administration

## กฤษฎีกา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทของการศึกษาเน้นให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้เป็นแรงผลักดันเชิงนิรนัยให้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 และวิสัยทัศน์ประเทศไทย 2570 มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของประชากรให้เข้มแข็ง และทั่วถึงจากปัจจัยดังกล่าวทำให้ทุกรัฐบาลได้ให้ความสำคัญด้านการพัฒนาการศึกษาเรื่อยมา แม้การปฏิรูปการศึกษาในช่วงที่ผ่านมา ได้ประสบผลสำเร็จด้านการปรับโครงสร้างหน่วยงานให้มีเอกภาพยิ่งขึ้น มีระบบการประเมินคุณภาพ

การศึกษาที่ชัดเจน แต่การพัฒนาในมิติของคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่ต้องดำเนินการเร่งด่วน โดยเฉพาะการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้านความรู้ ความสามารถในการอ่าน เขียนคิดคำนวณและทักษะการคิดวิเคราะห์นำไปสู่ความจำเป็นต้องพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา การปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร เทคนิควิธีการและสื่อการเรียนการสอน ตลอดจนการปรับปรุง การบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ การเร่งรัดการลงทุนด้านการศึกษาและเรียนรู้ต้องมีบูรณาการในทุกระดับการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552 หน้า 35) ในการพัฒนาพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้สำเร็จไปตามเป้าหมายนั้นครูนับเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดและส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนมากที่สุด (ทิศนา แคมมณี, 2557 หน้า 65) แต่จากสถานการณ์การศึกษาของไทยที่นำเป็นห่วงเพราะปรากฏว่าผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของเด็กไทยอยู่ในระดับต่ำ ระดับคุณภาพด้านการศึกษาของไทยยังขาดมาตรฐานครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา จากการที่ สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน (สสค.) ได้สำรวจความเห็นของครูสอนดี จำนวน 210 คน กลุ่มตัวอย่างกระจายใน 4 ภูมิภาคของประเทศ เพื่อสอบถามถึงปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของการทำหน้าที่ครูและแนวทางการส่งเสริม ครูให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ผลการสำรวจพบ 6 ปัญหาสำคัญที่เป็นอุปสรรค ประกอบด้วย 1) ภาระหนักนอกเหนือจากการสอน 2) จำนวนครูไม่เพียงพอ สอนไม่ตรงกับวุฒิ 3) ขาดทักษะด้านไอซีที 4) ครูรุ่นใหม่ขาดจิตวิญญาณ ขณะที่ครูรุ่นเก่าไม่ปรับตัว 5) ครูสอนหนัก ส่งผลให้เด็กเรียนมากขึ้น 6) ขาดอิสระในการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ยังมีปัญหาด้านคุณภาพการสอน การพัฒนาครูที่ขาดประสิทธิภาพ ปัญหานี้สินของครู ปัญหาของครูบางคนไร้ศีลธรรม จริยธรรม เป็นปัญหาเกี่ยวกับครูที่มีผลต่อการการศึกษาของเด็กอย่างมาก อย่างไรก็ตามยังมีครูที่ดี และเก่งอยู่อีกมาก ที่ยังไม่ได้รับค่าตอบแทนเชิงรุกเพื่อเสริมสร้างกำลังใจและความภาคภูมิใจในอาชีพครูเท่าที่ควร (ASTV ผู้จัดการรายวัน, 2558 : ออนไลน์)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 45 โรงเรียน มีผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 135 คน มีข้าราชการครู จำนวน 2,030 คน จากการสำรวจสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ยังไม่เป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมายโดยเฉพาะเรื่องการบริหารงานบุคคล การพัฒนาบุคลากรยังไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากรมีการจัดแบบเหมารวมโดยไม่มีแยกส่วนของการบริหารงานบุคคลในแต่ละด้านทำให้สูญเสียภาพรวมในการบริหารงานไปและส่งผลถึงการเชื่อมโยงงานแต่ละด้าน การประสานการบริหารงานบุคคลในแต่ละด้านเข้ากันไม่ได้ การเลื่อนวิทยฐานะครูที่สูงขึ้นและการที่ครูมีเงินเดือนสูงขึ้นไม่สัมพันธ์กับคุณภาพนักเรียนโดยครูมีวิทยฐานะสูงขึ้นและเงินเดือนสูงขึ้นแต่คุณภาพทางการศึกษาของนักเรียนลดต่ำลง โรงเรียนบางแห่งมีครูไม่ครบตามเกณฑ์ ครูมีภาระงานอื่นมากนอกเหนือจากงานสอน แม้จะมีโครงการคืนครูให้นักเรียนแต่อัตราที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอกับโรงเรียน การได้มาซึ่งบุคลากรมีความล่าช้าไม่ทันต่อความต้องการของสถานศึกษา ครูมีวุฒิไม่ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา ครูไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่จากผู้บริหาร สถานศึกษาขาดการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ขาดการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ บุคลากรในสถานศึกษาขาดระเบียบวินัยในการปฏิบัติราชการและเมื่อออกจากราชการแล้วไม่มีการส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ที่ยังออกจากราชการ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23, 2558 หน้า 9-10)

ผู้วิจัยในฐานะเป็นครูที่ทำงานในฝ่ายบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสว่างแดนดิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จึงมีความสนใจศึกษาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 ว่ามีสภาพและปัญหาอยู่ในระดับใดและมีแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลอย่างไร ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในการที่จะพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

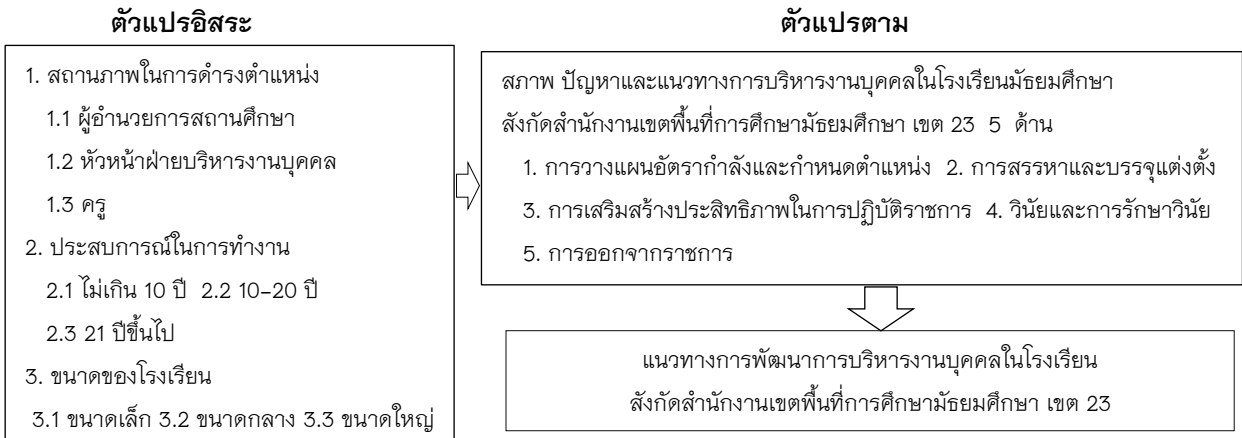
### คำถามการวิจัย

1. สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู อยู่ในระดับใด
2. สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
3. สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
4. สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
5. แนวทางการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 เป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู
3. เพื่อเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน
4. เพื่อเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน
5. เพื่อหาแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรของการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 2,165 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 135 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล จำนวน 45 คน และครู จำนวน 1,985 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู โดยผู้วิจัยได้ใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample size) (ลิทธิ ชีรสรณ์, 2552, หน้า 114) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 331 คน โดยกำหนดอัตราส่วน 2:1:4 สำหรับโรงเรียนขนาดกลางและเล็ก ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ กำหนดอัตราส่วน 2:1:6 ซึ่งจำแนกเป็น 1. ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 90 คน 2. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล จำนวน 45 คน 3. ครู จำนวน 196 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

- แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มี 3 ส่วน ดังนี้
  - ส่วนที่ 1 เป็นข้อคำถามที่ถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ
  - ส่วนที่ 2 เป็นข้อคำถามที่ถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีการของ (Likert Scale) แบ่งระดับในการวัดออกเป็น 5 ระดับ
  - ส่วนที่ 3 เป็นข้อคำถามแบบปลายเปิด (Open Ended) ที่ถามเกี่ยวข้องกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของการบริหารงานบุคคล

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- สถิติพื้นฐาน 1.1 ค่าความถี่ (Frequency) 1.2 หาค่าร้อยละ (Percentage) 1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean) 1.4 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ 2.1 หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญและใช้ค่าดัชนี IOC (Index of Item Objective Congruence) 2.2 หาอำนาจจำแนกของแบบสอบถามโดยวิธี Item- Total Correlation โดยวิธีใช้ค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ 2.3 หาความเชื่อมั่นแบบสอบถาม (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยวิธีใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach 2.4 วิเคราะห์ข้อมูลจากข้อเสนอแนะของแบบสอบถามโดยผู้วิจัยนำคำตอบมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและใช้สถิติแจกแจงความถี่และร้อยละแล้วนำผลมานำเสนอเชิงบรรยายเพื่อนำเสนอต่อไป

### สรุปผลการวิจัย

1. สภาพของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก และปัญหาของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง
2. เปรียบเทียบสภาพและปัญหาของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งโดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน
3. เปรียบเทียบสภาพและปัญหาของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวม พบว่าไม่แตกต่างกัน
4. เปรียบเทียบสภาพของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกันส่วนปัญหาของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
5. แนวทางการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

### อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยภาพรวม พบประเด็นในการนำมาอภิปราย ดังนี้
  - 1.1 สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก
    - 1.1.1 สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง พบว่าอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานในการวิจัยที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก บริบทต่างๆ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 มีลักษณะของบริบทคล้ายๆ กัน การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นไปตามความต้องการของโรงเรียน นโยบายการปฏิรูปการศึกษาของรัฐบาลที่มุ่งปฏิรูประบบครู คุรุสภา และบุคลากรทางการศึกษา และการบริหารและการจัดการศึกษาในโรงเรียนใช้หลักการกระจายอำนาจ และการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน รวมทั้งการบริหารจัดการโรงเรียนในรูปแบบบุคคลทำให้บุคลากรหลายฝ่ายมีส่วนร่วมจึงทำให้มองว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง พบว่าอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ

งานวิจัยของพิชิต สุโต (2554, หน้า 76-77) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนด ตำแหน่ง อยู่ในระดับมาก

1.1.2 สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง พบว่าอยู่ในระดับ มาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานในการวิจัยที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน มีการมอบอำนาจให้ผู้บริหาร โรงเรียนปฏิบัติในบางเรื่องที่เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ เช่น การออกคำสั่ง บรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ย้ายมาจากโรงเรียนอื่น การรักษาราชการแทน เป็นต้น ส่วนการอำนาจในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งจะเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด จึงทำให้สภาพการ บริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง พบว่าอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชิต สุโต (2555, หน้า 96-97) ที่ได้ศึกษาและเปรียบเทียบสภาพ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 และพบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งอยู่ในระดับมาก โดยเห็นว่าการดำเนินการให้ภารกิจ สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยคนที่มีความรู้ความสามารถเพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่

1.1.3 สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ พบว่าอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานในการวิจัยที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก นโยบายการปฏิรูป การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการส่วนใหญ่กำหนดนโยบายมุ่งเน้นพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การนำ นโยบายสู่การปฏิบัติส่วนใหญ่ใช้การอบรมสัมมนาให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ การพัฒนา บุคลากรแกนนำและจัดทำเอกสารเผยแพร่ให้กับโรงเรียน และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องทำเพื่อผลประโยชน์ต่อ ตนเองและโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพิช สมคะเนย (2549, หน้า 97) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ศรีสะเกษ ด้านการใช้ และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติราชการ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

1.1.4 สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านวินัยและการรักษาวินัย พบว่าอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานในการวิจัยที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก มีการส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากร ทางการศึกษามีคุณธรรมจริยธรรม โดยการเข้ารับการอบรมและมีการประชุมชี้แจงในที่ประชุมผู้บริหารโรงเรียน อยู่อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนไปดำเนินการหามาตรการป้องกันอันเป็นเหตุที่จะทำให้เกิดการกระทำที่ผิด วินัย มีการนิเทศ การกำกับติดตามจากผู้บริหารโรงเรียนอยู่อย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะวัฒน์ ศรีไสว (2553, หน้า 130-135) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 จังหวัดสุรินทร์ กรณีรายด้าน พบว่า ด้านวินัย และการรักษาวินัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.1.5 สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการออกจากราชการ พบว่าอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานในการวิจัยที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนแต่ละโรงเรียนมีการดำเนินการตาม

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ทำให้มีการดำเนินการตามระเบียบข้อบังคับที่เหมือนๆ กัน ทำให้สภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการออกจากราชการ พบว่าอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับงานวิจัยของพรทิพย์ เอี่ยมมาลา (2556, หน้า 143-147) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยสำคัญพบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน ด้านวินัยและการรักษาวินัย อยู่ในระดับมาก

1.2 ปัญหาของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง พบประเด็นในการนำมาอภิปราย ดังนี้

1.2.1 ปัญหาของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง พบว่าอยู่ในระดับปานกลางสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้สืบเนื่องมาจาก จำนวนนักเรียนกับอัตรากำลังที่มีอยู่ไม่เหมาะสมแนวโน้มจำนวนนักเรียนของโรงเรียนลดลงเรื่อยๆ โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดกลางและเล็ก และนโยบายการเกลี้ยอัตรากำลังครูของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 ยังไม่ได้ผลเท่าที่ควรจะเป็นทำให้บางโรงเรียนมีครูขาดเกณฑ์ บางโรงเรียนมีครูเกินเกณฑ์ ซึ่งเป็นมูลเหตุทำให้การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางสอดคล้องกับงานวิจัยของรณกฤต รินทะชัย (2557, หน้า 74-76) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของหนูพร สุภาชาติ (2552, หน้า 113-117) ได้ศึกษา สภาพ ปัญหา และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง

1.2.2 ปัญหาของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งพบว่าอยู่ในระดับปานกลางสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้สืบเนื่องมาจาก การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งโรงเรียนไม่ได้บรรจุแต่งตั้งหรือส่วนใหญ่แต่งตั้งตามตามสาขาที่โรงเรียนขาดแคลน และบางครั้งไม่ได้รับการแต่งตั้งตามวิชาเอกที่ขอไปทำให้โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาในด้านบุคลากร จึงทำให้ ปัญหาของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของอนันต์ มีพจนาน (2557, หน้า 79-81) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมมีปัญหา อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของหนูพร สุภาชาติ (2552, หน้า 113-117) ได้ศึกษา สภาพ ปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง

1.2.3 ปัญหาของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการพบว่าอยู่ในระดับปานกลางสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้สืบเนื่องมาจาก การเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากร การส่งเสริมและยกย่อง



เชิดชูเกียรติ การส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบ การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ ทางโรงเรียนได้ ดำเนินไปตามขั้นตอนตามงานที่ดำเนินการในแต่ละช่วง ส่วนการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ ส่วนใหญ่มักจะเป็นหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่จะจัดการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานตามการจัดกิจกรรมฝึกอบรมสัมมนาครูผู้สอนวิชาต่างๆ ส่วนโรงเรียนได้ ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนากิจกรรมการพัฒนาส่วนใหญ่เป็นการประชุมชี้แจง การนิเทศ ให้ครูได้ศึกษาจาก เอกสาร ตำราซึ่งบางโรงเรียนมีน้อยอาจจะไม่เพียงพอ และการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการดำเนินการเกี่ยวกับการ เลื่อนขั้นเงินเดือนยังไม่มี ความชัดเจน บางโรงเรียนการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการดำเนินการเกี่ยวกับการ เลื่อนขั้นเงินเดือนโดยที่บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณาทำให้เกิดปัญหาในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนใน แต่ละครั้ง ทำให้ปัญหาของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของรณกฤต รินทะชัย (2557, หน้า 74-76) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนันต์ มีพจนนา (2557, หน้า 79-81) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมมีปัญหา อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง

1.2.4 ปัญหาของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านวินัยและการรักษาวินัยพบว่าอยู่ในระดับน้อย ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้สืบเนื่องมาจาก ทางโรงเรียนมีการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมกันอยู่อย่าง ต่อเนื่อง บุคลากรที่เข้ารับราชการครูทุกคนได้มีการศึกษาวินัยและแนวทางการรักษาวินัยเพื่อสอบเข้ารับราชการจึงทำให้มีความเข้าใจในข้อปฏิบัติดี และทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวปฏิบัติของโรงเรียน พร้อมทั้งนี้ทางโรงเรียน มีการป้องกันตรวจสอบการกระทำของบุคลากรที่อาจจะก่อให้เกิดการกระทำผิดวินัย การดำเนินการทางวินัยและการ ลงโทษ การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ และการอุทธรณ์และการร้องทุกข์ ก็ดำเนินการไปตาม กฎระเบียบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและตามคำสั่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้ปัญหา ของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านวินัยและการรักษา วินัยพบว่าอยู่ในระดับน้อยสอดคล้องกับงานวิจัยของหนูพร สุภาชาติ (2552, หน้า 113-117) ได้ศึกษา สภาพ ปัญหา และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านวินัย และการรักษาวินัยพบว่าอยู่ในระดับน้อย

1.2.5 ปัญหาของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการออกจากราชการ พบว่าอยู่ในระดับน้อย ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้สืบเนื่องมาจาก การปฏิรูปการศึกษา ให้โรงเรียนนำเอาหลักการว่าด้วยการ บริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี มาบูรณาการบริหารโรงเรียน ผลทำให้บุคลากรในโรงเรียนปรับปรุงตนเองตั้งใจ ปฏิบัติงานมากขึ้น การออกจากราชการ การลาทุกประเภท และการสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการ ไว้ก่อน ก็มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ทำให้ปัญหาของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการออกจากราชการพบว่าอยู่ในระดับน้อย สอดคล้องกับงานวิจัยของจิราพร รัตน์สิงห์ (2556, หน้า 155-160) ได้ศึกษา สภาพ ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร

โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า ด้านการออกจากราชการ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 พบปัญหาการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อย

2. สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

2.1 การเปรียบเทียบสภาพของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู โดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานในการวิจัยที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษามี กฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติที่ชัดเจน เช่น การสรรหา ครูมีระบบการสอบคัดเลือก ผู้บริหารก็มีระบบการสอบคัดเลือกเช่นกัน ระเบียบด้านธุรการ การลาต่างๆ การไปราชการ การต้องปฏิบัติงานตามหน้าที่ การรักษาหน้าที่ ตลอดจนการออกจากราชการ ซึ่งทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนต่างก็ต้องปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลเช่นกัน และผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู ต่างให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคล โดยมีการร่วมมือกัน วางกรอบแนวทางอัตรากำลังในการบริหารงานร่วมกัน เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับการทำงาน มีการส่งบุคลากรไปเข้าอบรมและศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร มีการส่งเสริมและรักษาวินัยของบุคลากร มีการเชิดชูเกียรติของบุคลากรที่รักษาวินัย ตรงต่อเวลาในการทำงาน ทำให้ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายและครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคล ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิชิต สุดโต (2554, หน้า 76-77) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดย เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การดำเนินงานธุรการของสถานศึกษา การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มาลี สุริยะ (2554, หน้า 104) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพพบว่าไม่แตกต่างกัน รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของสายัณห์ เมยโรสง (2557, หน้า 102-103) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนกับครูเกี่ยวกับสภาพการบริหาร งานบุคคล ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

2.2 การเปรียบเทียบปัญหาของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครู โดยรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานในการวิจัยที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานทำให้ได้ทราบปัญหาของการบริหารงานบุคคล และมีการใช้กฎหมายระเบียบข้อบังคับ และแนวปฏิบัติการบริหารงานให้หน่วยงานทางการศึกษาปฏิบัติเหมือนกัน และภารกิจในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนไม่ว่าจะจัดการศึกษาในระดับใดเหมือนกัน รวมทั้งมีการกระจายอำนาจมีการบริหารงานโรงเรียนในรูปแบบบุคคล เพื่อความคล่องตัวในการบริหารงาน ซึ่งน่าจะเป็นผล

ทำให้ผลการเปรียบเทียบโดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของหนูพร สุภาชาติ (2552, หน้า 113-117) ได้ศึกษา สภาพ ปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสกลนคร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลโดยรวมไม่แตกต่างกัน

3. สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามประเภทโรงเรียน

3.1 การเปรียบเทียบสภาพของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน จำแนกตามประเภทโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานในการวิจัยที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก มีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการศึกษา โดยการบริหารจัดการสถานศึกษาในรูปแบบบุคคลเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารโรงเรียน โดยผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายและครูมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลและครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มองภาพรวมในการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของหนูพร สุภาชาติ (2552, หน้า 113-117) ได้ศึกษา สภาพ ปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหาและประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนครโดยรวมไม่แตกต่างกัน

3.2 การเปรียบเทียบปัญหาของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน จำแนกตามประเภทโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานในการวิจัยที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นงานที่จะต้องมีการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งที่บุคลากรที่ทำงานเกี่ยวกับงานบุคคลในสถานศึกษาต้องเป็นปฏิบัติเหมือนๆ กัน โดยการศึกษาจากระเบียบข้อบังคับต่างๆ ทำให้ปัญหาของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามประเภทโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ หนูพร สุภาชาติ (2552, หน้า 113-117) ได้ศึกษา สภาพ ปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนครที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนครโดยรวมไม่แตกต่างกัน

4. สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

4.1 การเปรียบเทียบสภาพของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานในการวิจัยที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สถานศึกษาแต่ละขนาดมีการบริหารจัดการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายและครู มีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน มีการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยการเข้าอบรม ศึกษาดูงาน และส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามกรอบวินัย มีการลาและรายงานการลาทุกประเภท มีการสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ตามความผิดที่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาได้กระทำ ทำให้สภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ หนูพร สุภาชาติ (2552,

หน้า 113-117) ได้ศึกษา สภาพ ปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่จัดการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหาและประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลโดยรวมไม่แตกต่างกัน 5) ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่ปฏิบัติงานในเขตพื้นที่การศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหาและประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนครโดยรวมไม่แตกต่างกัน

4.2 การเปรียบเทียบปัญหาของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานในการวิจัยที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สภาพการบริหารงานในสถานศึกษาขนาดเล็กจะมีปัญหามากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ บุคลากรทางการศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบมากขึ้น สถานศึกษาขนาดเล็กมีจำนวนครูที่จำกัดต้องงาน นอกจากงานสอนแล้วยังต้องรับผิดชอบงานตามภาระหน้าที่ โรงเรียนขนาดเล็กมีการเคลื่อนย้ายบ่อยครั้งยิ่งทำให้ ครูมีภาระหน้าที่ต้องรับผิดชอบมากขึ้นในระหว่างที่มีการย้าย ทำให้ไม่มีเวลาที่จะได้รับการส่งเสริมในด้านต่างๆ ตรงข้ามกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ที่มีความพร้อมทางด้านบุคลากร งบประมาณ ทำให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัวมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก เมื่อเปรียบเทียบปัญหาของการบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน จึงทำให้แตกต่างกันสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมคิด มะธิปะโน (2556, หน้า 124) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 พบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพและปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. ผลการวิเคราะห์แนวทางการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ควรพัฒนาได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน พบว่าสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่มีค่าต่ำ ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านนี้ควรได้รับการดูแลและพัฒนาจากผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนให้มีผลสูงขึ้น

1.2 ผลการวิจัยมีการเปรียบเทียบตัวแปร ซึ่งมีความเหมือนและความแตกต่างกันไปบ้าง ในส่วนที่ระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นพ้องกัน และในส่วนที่มีความคิดเห็นที่ต่างกันรวมทั้งพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อที่มีค่าต่ำ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรมีการศึกษารายละเอียด และพัฒนาความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารงานบุคคล เพื่อให้มีการเข้าใจในหลักการบริหารอันจะส่งผลให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลควรนำข้อค้นพบจากงานวิจัย ไปวางแผนการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา ไปพัฒนาเพื่อให้การบริหารงานบุคคลประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยส่งเสริมให้ครู ได้แสดงความคิดเห็น ในเรื่องการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับภารกิจงานของโรงเรียนซึ่งจะส่งผล ต่อประสิทธิภาพการบริหาร และประสิทธิผลของหน่วยงาน

1.5 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ควรมีการรายงานข้อมูลด้านบุคลากร เป็นปัจจุบัน และมีการจัดทำภาระงานให้เหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของครูผู้สอน

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย ครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ดังนั้นหากมีการศึกษา สภาพ ปัญหาและแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลควรมีการเก็บข้อมูลจาก คณะกรรมการสถานศึกษา จะทำให้มองเห็น สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในภาพรวมชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

2.3 ควรศึกษาความพึงพอใจต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

### เอกสารอ้างอิง

- สิทธิ์ อธิสรณ์. (2552). *เทคนิคการเขียนรายงานวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 8 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์ฯ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). *แนวทางการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ระดับมัธยมศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- ทิตนา แชมมณี. (2557). *ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 18). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชิต สุดโต. (2555). *การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี : มหาวิทยาลัยรำไพพรรณี.
- หนูพร สุภาชาติ. (2552). *สภาพ ปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23. (2558). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2558*. สกลนคร : กลุ่มงานนโยบายและแผน. สำนักงานฯ.
- สมคิด มะธิปะโน. (2556). *ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- (ASTVผู้จัดการรายวัน. (2558). *ปัญหาครูไทย. (เมื่อไหร่) ใครจะสะสาง* เข้าถึงได้จาก <http://www.manager.co.th/Daily/ViewNews.aspx?NewsID=958000087601>