

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

Personnel Administration Practices in the Small-sized Schools under Lop
Buri Primary Educational Service Area Office 1

วรรณสร เสวกพันธ์^{1*} ปนิดา เนืองพะนอม² และเฉลิมชัย หาญกล้า³

^{1*} ผู้ประพันธ์บรรณกิจ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
อีเมล: wannasorn.saw@gmail.com

^{2,3} สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี อีเมล: panida.n@lawasri.tru.ac.th,
chalermchai.h@lawasri.tru.ac.th

Wannasorn Sawekphan^{1*}, Panida Nueangpanom², and Chalermchai Hankla³

^{1*}Corresponding Author, Educational Administration Program, Faculty of Education, Thepsatri Rajabhat University,
Email: wannasorn.saw@gmail.com

^{2,3} Educational Administration Program, Faculty of Education, Thepsatri Rajabhat University,
Email: panida.n@lawasri.tru.ac.th, chalermchai.h@lawasri.tru.ac.th

Received: December 15, 2024 / Revised: March 09, 2025 / Accepted: May 26, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 และเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ผ่านมุมมองความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีสถานภาพแตกต่างกันคือ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และอำเภอที่สถานศึกษาตั้งอยู่ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2566 โดยจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 90 คน และครู จำนวน 478 คน รวมทั้งสิ้น 568 คน โดยกลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิโดยแบ่งตามสถานศึกษาขนาดเล็กในแต่ละอำเภอ มีจำนวน 235 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมีความเชื่อมั่น 0.953 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติคือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก หมายความว่าองค์ประกอบหลักของการบริหารงานบุคคลได้รับการดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในสถานศึกษา โดยพิจารณาจากลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และการออกจากราชการ ตามลำดับ

อย่างไรก็ตาม ผลการเปรียบเทียบพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และอำเภอที่ตั้งสถานศึกษา ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล สถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต 1

Abstract

The objectives of this research were to investigate personnel administration practices in small-sized schools under the Lopburi Primary Educational Service Area Office 1 and to compare the perceptions of administrators and teachers regarding these practices based on differences in position, age, educational attainment, work experience, and school location. The study population consisted of 568 individuals—90 school administrators and 478 teachers—from small-sized schools during the 2023 academic year. A sample of 235 participants was selected using stratified random sampling based on the distribution of schools across districts. The research instrument was a questionnaire with a reliability coefficient of 0.953. Data were analyzed using mean, standard deviation, t-test, and one-way ANOVA.

The findings indicated that the overall level of personnel administration was high, suggesting that the core components of personnel management were implemented systematically and consistently across the schools. Ranked by mean score, the most prominent components were: workforce planning and job placement, performance enhancement, discipline and disciplinary maintenance, recruitment and appointment, and separation from service, respectively. Furthermore, the comparison results revealed no statistically significant differences in perceptions of personnel administration based on position, age, educational level, work experience, or school location. These results suggest consistent implementation and shared perception among stakeholders and consistent implementation of personnel administration practices among various demographic and contextual groups within small-sized schools.

Keyword: personnel administration, small-size schools, Lop Buri Primary Educational Service Area Office 1

บทนำ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ก่อตั้งเมื่อปี 2546 เพื่อบริหาร การศึกษาในระดับประถมศึกษาใน 4 อำเภอ ได้แก่ เมืองลพบุรี โคกสำโรง ท่าวุ้ง และบ้านหมี่ รวม 144 โรงเรียน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา อย่างไรก็ตาม ยังพบ ปัญหาหลายด้าน เช่น นโยบายที่เปลี่ยนแปลงบ่อย อัตรากำลังครูไม่สอดคล้องกับโครงสร้างอัตรากำลัง ตามกรอบอัตรากำลังของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียน ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ในช่วงระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา แม้จะมีความพยายามของ ภาครัฐในการควรวรรمและยุบเลิกสถานศึกษาขนาดเล็ก เพื่อลดความซ้ำซ้อนด้านการจัดการศึกษา แต่จำนวนสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 60 คนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต 1 กลับมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น จาก 43 แห่ง เป็น 45 แห่ง (Lopburi Primary Educational Service Area Office 1, 2023) ซึ่งสะท้อนถึงข้อจำกัดของมาตรการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา และชี้ให้เห็น ถึงความเปราะบางทางโครงสร้างในเชิงระบบ สถานศึกษาขนาดเล็กกลุ่มนี้ต้องเผชิญกับปัญหาหลักคือ การขาดแคลนครู เนื่องจากการจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรทางการศึกษา ยังคงยึดตามจำนวนนักเรียน เป็นหลัก ส่งผลให้โรงเรียนไม่สามารถจัดครูให้ครบชั้นเรียนได้ นอกจากนี้ยังพบปัญหาการขาดแคลนสื่อ การเรียนรู้ บุคลากรสนับสนุน และผลกระทบจากการโยกย้ายครูที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งล้วนเป็น อุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน ดังนั้น การศึกษากลไกและแนวทางในการบริหารงาน บุคคลในบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการ วางแผนเชิงนโยบาย และสนับสนุนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขนาดเล็กให้มี ประสิทธิภาพและยืดหยุ่นต่อข้อจำกัดเชิงโครงสร้างในระยะยาว

อัตรากำลัง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และการรักษาวินัย ผลการวิจัยจะช่วยระบุจุดแข็งและจุดที่ควรปรับปรุงซึ่งสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาแนวทางบริหารงานบุคคลที่สอดคล้องกับสภาพจริงของพื้นที่ และยังสามารถประยุกต์ใช้กับบริบทอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกับจังหวัดลพบุรี เช่น เขตพื้นที่การศึกษาที่มีโรงเรียนขนาดเล็กกระจายตัวจำนวนมาก เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพทั้งในระดับพื้นที่และระดับนโยบาย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และอำเภอที่สถานศึกษาตั้งอยู่

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 568 คน

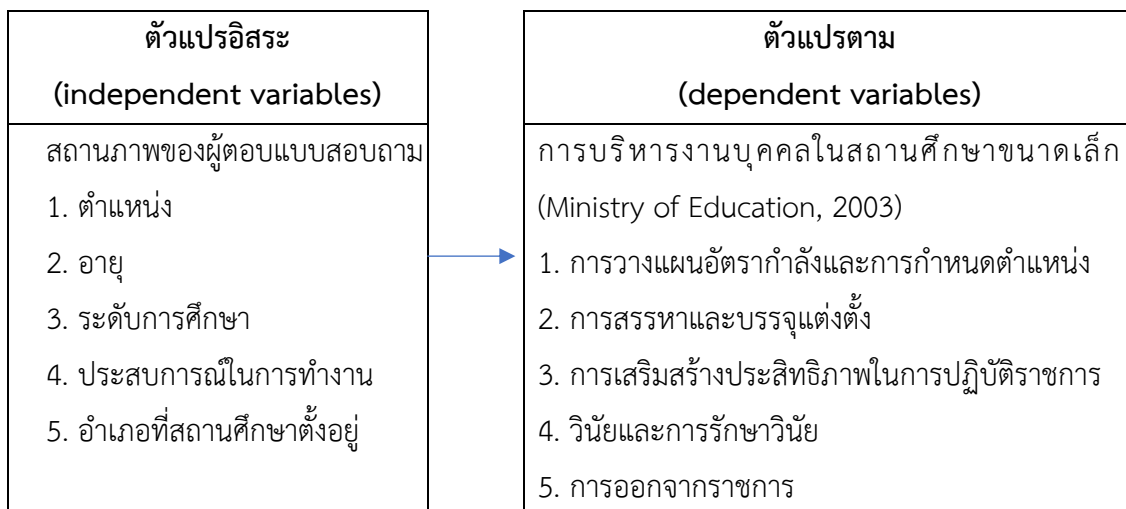
ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา ประกอบไปด้วยตัวแปรอิสระ (independent variables) ได้แก่ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และอำเภอที่สถานศึกษาตั้งอยู่ ตัวแปรตาม (dependent variables) ได้แก่ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ซึ่งประกอบด้วยภารกิจงาน 5 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษาวินัย และ 5) การออกจากราชการ ซึ่งได้มาจากคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education, 2003)

นิยามเชิงปฏิบัติการ

การบริหารงานบุคคล หมายถึง ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ที่มีต่อกระบวนการบริหารจัดการบุคลากรภายในสถานศึกษา โดยพิจารณาจากการดำเนินงานในภารกิจหลักด้านงานบุคคล 5 ด้าน ได้แก่ (1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (4) วินัยและการรักษาวินัย และ (5) การออกจากราชการ ทั้งนี้ การวัดความคิดเห็นดำเนินการผ่านแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า

(rating scale) 5 ระดับ โดยสะท้อนการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างต่อระดับการดำเนินงานของแต่ละองค์ประกอบข้างต้นภายใต้บริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก

กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 568 คน ใช้สูตรของทาโรยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Yamane, 1973) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 235 คน และได้กำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง 30:70 ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 70 คน และครูจำนวน 165 คน โดยทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) ตามสถานศึกษาขนาดเล็กในแต่ละอำเภอ คำนวณหากลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเทียบบัญญัติไตรยางศ์ แล้วจึงใช้วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมี 2 ตอน โดยมีลักษณะดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามแบบตรวจสอบรายการ (check list) ประกอบด้วยตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และอำเภอที่สถานศึกษาตั้งอยู่

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษาวินัย และ 5) การออกจากราชการ ซึ่งคำถามมีลักษณะเป็นแบบมาตรา

ส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ให้น้ำหนักคะแนนตามแนวทางการสร้างเครื่องมือวัดของลิเคิร์ต Likert, R. (1932)

ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ด้วยการหาความเที่ยงตรงได้ค่า IOC (index of item objective congruence) รายข้อได้ระหว่าง 0.60-1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย 30 คน และหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) เท่ากับ 0.953 การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 เริ่มโดยส่งหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างให้กับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 เพื่อการขอความร่วมมือตอบแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ (google form) และนำแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการดังนี้

1. การวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) แล้วแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์สัมบูรณ์ (absolute criteria)
2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test) และเมื่อจำแนกตามอายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และอำเภอที่สถานศึกษาตั้งอยู่ ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) เพื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) เมื่อมีนัยสำคัญทางสถิติจึงเปรียบเทียบรายคู่ โดยใช้การทดสอบของเชฟเฟ (Scheffe's method)

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยภาพรวม

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก	ระดับการดำเนินงาน		แปลผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	4.51	0.21	มากที่สุด	1
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.26	0.34	มาก	4
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	4.34	0.36	มาก	2
4. วินัยและการรักษาวินัย	4.32	0.31	มาก	3
5. การออกจากราชการ	4.25	0.38	มาก	5
ภาพรวม	4.34	0.29	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีระดับความคิดเห็นต่อการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปน้อยที่สุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง รองลงมา ได้แก่ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และการออกจากราชการ ตามลำดับ

ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและ ครู

การบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาขนาดเล็ก		ตำแหน่ง				t	p
		ผู้บริหารสถานศึกษา (n=70)		ครู (n=165)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1.	การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	4.50	0.23	4.51	0.20	0.25	.80
2.	การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.31	0.34	4.24	0.34	-1.44	.15
3.	การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	4.40	0.38	4.31	0.36	-1.87	.06
4.	วินัยและการรักษาวินัย	4.34	0.35	4.32	0.29	-.49	.62
5.	การออกจากราชการ	4.33	0.39	4.22	0.37	-1.95	.05
ภาพรวม		4.38	0.31	4.32	0.27	-1.36	.17

จากตารางที่ 2 เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีตำแหน่งต่างกัน พบว่า ในภาพรวมและรายด้านมีความคิดเห็นต่อแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษาโดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ปริญญาตรี และ สูงกว่าปริญญาตรี

การบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาขนาดเล็ก	ระดับการศึกษา				t	p
	ปริญญาตรี (n=137)		สูงกว่าปริญญาตรี (n=98)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	4.53	0.20	4.47	0.22	2.07*	.03
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.25	0.34	4.28	0.34	-0.63	.52
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	4.31	0.36	4.37	0.37	-1.08	.28
4. วินัยและการรักษาวินัย	4.32	0.28	4.33	0.34	-0.25	.80
5. การออกจากราชการ	4.24	0.37	4.27	0.39	-0.53	.59
ภาพรวม	4.33	0.28	4.34	0.30	-0.31	.75

*หมายเหตุ $p < .05$

จากตารางที่ 3 จากการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ต่อระดับการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ในภาพรวมระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขณะที่ด้านอื่น ๆ ได้แก่ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ต่อการบริหารงานบุคคล จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	แหล่งความแปรปรวน	$\bar{X}$	S.D.	df	F	p
อายุ	น้อยกว่า 30 ปี	4.34	0.27	3	0.30	.82
	30–39 ปี	4.30	0.29			
	40–49 ปี	4.34	0.28			
	50 ปีขึ้นไป	4.36	0.32			
ประสบการณ์ในการทำงาน	น้อยกว่า 10 ปี	4.33	0.28	2	0.13	.87
	10–19 ปี	4.32	0.28			
	20 ปีขึ้นไป	4.35	0.28			
อำเภอที่สถานศึกษาตั้งอยู่	อำเภอเมืองลพบุรี	4.33	0.27	3	0.43	.72
	อำเภอโคกสำโรง	4.33	0.28			
	อำเภอบ้านหมี่	4.31	0.29			
	อำเภอท่าม่วง	4.38	0.30			

จากตารางที่ 4 ซึ่งแสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และอำเภอที่สถานศึกษาตั้งอยู่ พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลทั้งในภาพรวมและในรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้

เมื่อจำแนกตามอายุ ซึ่งแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ น้อยกว่า 30 ปี 30–39 ปี 40–49 ปี และ 50 ปีขึ้นไป พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลทั้งในภาพรวมและองค์ประกอบแต่ละด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ น้อยกว่า 10 ปี 10–19 ปี และ 20 ปีขึ้นไป พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลทั้งในภาพรวมและองค์ประกอบรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อจำแนกตามอำเภอที่สถานศึกษาตั้งอยู่ โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ อำเภอเมืองลพบุรี อำเภอโคกสำโรง อำเภอบ้านหมี่ และอำเภอท่าม่วง พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลทั้งในภาพรวมและองค์ประกอบแต่ละด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 มีประเด็นอภิปราย ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีระดับความคิดเห็นต่อระดับการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนถึงความเข้าใจร่วมกันว่ากระบวนการต่าง ๆ ดำเนินการอย่างเป็นระบบ ชัดเจน และมีประสิทธิภาพในระดับที่น่าพึงพอใจ โดยเมื่อลำดับรายการด้านตามค่าเฉลี่ย พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งอยู่ในลำดับสูงสุด รองลงมาคือ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัย และการรักษาวินัย การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และการออกจากราชการตามลำดับ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Srilakam (2015) ซึ่งพบว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 มีระดับความคิดเห็นต่อการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยจัดลำดับด้านที่มีการดำเนินงานสูง ได้แก่ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การรักษาวินัย และการออกจากราชการ ตามลำดับ ผลการวิจัยในครั้งนี้อาจตีความได้ผ่านมุมมองของแนวคิดโครงสร้างองค์กรของมินตซ์เบิร์ก (Mintzberg) ซึ่งว่า องค์กรขนาดเล็กมักมีลักษณะการตัดสินใจแบบกระจายศูนย์ (decentralized decision-making) โดยที่บุคลากรมีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด ส่งผลให้เกิดการรับรู้ร่วมและทัศนคติที่สอดคล้องกัน (Mintzberg, 1979) สามารถอธิบายได้ว่า แม้ผู้บริหารและครูจะมีสถานภาพที่แตกต่างกัน แต่ในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีโครงสร้างองค์กรไม่ซับซ้อน การดำเนินงานจึงอยู่ภายใต้ความร่วมมือที่ใกล้ชิด ส่งผลให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมีแนวโน้มเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1.1 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับความคิดเห็นต่อการดำเนินงานด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่นของการบริหารงานบุคคล สะท้อนให้เห็นถึงการรับรู้ร่วมกันว่าการดำเนินงานในด้านนี้มีความเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเฉพาะในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ที่มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารอัตรากำลังในสถานศึกษาเพื่อสำรวจความต้องการบุคลากรในแต่ละโรงเรียนอย่าง

สม่ำเสมอ พร้อมทั้งวางแผนจัดสรรตำแหน่งให้เหมาะสมตามระดับความจำเป็นและบริบทของแต่ละแห่ง โดยคำนึงถึงปัจจัยด้านจำนวนนักเรียน ความครบชั้นเรียน ภาระงานของครู รวมถึงสถานภาพของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งโรงเรียนคุณภาพ ซึ่งสะท้อนถึงการดำเนินการเชิงรุกที่ช่วยให้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ได้รับการจัดสรรไปปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจ ส่งผลให้สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนในระยะยาว ทั้งนี้ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานศึกษาของ Wiriyakup (2000) ที่ระบุว่า การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งที่เหมาะสมมีความสัมพันธ์กับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรบุคคล

1.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับความคิดเห็นต่อการดำเนินงานด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนถึงการรับรู้ร่วมกันว่าผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินงานในด้านนี้อย่างเป็นระบบ โดยให้ความสำคัญกับการพิจารณาความจำเป็นของบริบทสถานศึกษา ควบคู่กับการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับภารกิจ เป้าหมาย และลักษณะเฉพาะของโรงเรียน โดยทั่วไปการดำเนินงานด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งในสถานศึกษาขนาดเล็กภายใต้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน เช่น การจัดประชุมคณะกรรมการบริหารอัตรากำลังในสถานศึกษาเพื่อพิจารณาการกลั่นกรองตำแหน่งว่าง โดยยึดตามข้อมูลอัตรากำลัง ความขาดแคลนของแต่ละโรงเรียน และคุณสมบัติเฉพาะของผู้สมัครที่เสนอโดยผู้บริหารสถานศึกษา (Lopburi Primary Educational Service Area Office 1, 2021) นอกจากนี้ในบางกรณี ผู้บริหารโรงเรียนยังมีการใช้วิธีการทดลองปฏิบัติงาน หรือการติดตามผลการสอนในระยะต้น เพื่อประเมินความเหมาะสมของบุคลากรในเชิงปฏิบัติก่อนเสนอชื่อเข้ารับการบรรจุอย่างเป็นทางการ แม้แนวทางเหล่านี้อาจไม่มีสถานะเป็นข้อบังคับอย่างเป็นทางการในระดับประเทศ แต่พบว่ามี การนำมาใช้เป็นแนวปฏิบัติเฉพาะในระดับพื้นที่เพื่อเพิ่มความแม่นยำในการจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ทั้งนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานศึกษาของ Kiatnapakoon (2012) ที่พบว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งในสถานศึกษาขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาทมีความเป็นระบบ และสามารถตอบสนองความต้องการของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับความคิดเห็นต่อการดำเนินงานด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นถึงการรับรู้ว่าการดำเนินการในด้านนี้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา ผ่านการอบรม ประชุม สัมมนา และการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ทั้งในระดับเขตพื้นที่และระดับ

โรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายและแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ที่กำหนดให้ “การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา” เป็นยุทธศาสตร์หลักในการยกระดับคุณภาพสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะด้านวิชาการและทักษะด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง (Lopburi Primary Educational Service Area Office 1, 2023) นอกจากนี้ยังมีการกำหนดมาตรการจูงใจ เช่น การยกย่องเชิดชูเกียรติ การประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพ และการสนับสนุนการเติบโตทางวิชาชีพ เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Intrarut (2011) ที่ชี้ว่า การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยเฉพาะในระดับปฏิบัติการที่ต้องอาศัยทั้งความสามารถเฉพาะตัวและความร่วมมือของบุคลากรในระบบอย่างเป็นองค์รวม ทั้งนี้ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่องควรดำเนินการควบคู่กับการประเมินผลหลังการอบรมอย่างเป็นระบบ โดยสามารถประยุกต์ใช้กรอบการประเมิน 4 ระดับของเคิร์กแพทริก (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016) ได้แก่ การรับรู้ (Reaction) การเรียนรู้ (Learning) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior) และผลลัพธ์เชิงองค์กร (Results) เพื่อให้สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาได้อย่างรอบด้าน และนำข้อมูลมาปรับปรุงการอบรมในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 วินัยและการรักษาวินัย ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับความคิดเห็นต่อการดำเนินงานด้านวินัยและการรักษาวินัยอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นถึงการรับรู้ร่วมกันว่าการบริหารงานบุคคลในด้านนี้มีความเข้มแข็งและเป็นระบบ โดยสถานศึกษามีการยึดถือระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในการควบคุมวินัยบุคลากร อาทิ การลาปฏิบัติราชการ การขออนุญาตออกนอกสถานศึกษา และการปฏิบัติงานในหน้าที่ราชการอื่น ๆ ทั้งนี้ สถานศึกษาอยู่ภายใต้การกำกับของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ซึ่งได้มีการส่งเสริมให้สถานศึกษาดำเนินกิจกรรมอบรมและนิเทศด้านวินัยอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการเผยแพร่ “คู่มือแนวทางปฏิบัติด้านวินัย” ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) เพื่อให้ครูและบุคลากรมีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบแบบแผน (Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission, 2012; Lopburi Primary Educational Service Area Office 1, 2023) การดำเนินงานลักษณะนี้เอื้อให้บุคลากรมีวินัยในการทำงานและสามารถหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่เสี่ยงต่อการกระทำผิดวินัย อีกทั้งยังส่งผลเชิงบวกต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของสถานศึกษา ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานศึกษาของ Pathumrat (2014) ที่พบว่า การดำเนินงานด้านวินัยและการรักษาวินัยในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของจังหวัดอุบลราชธานีอยู่ในระดับสูง และมีแนวทางการควบคุมวินัยที่มีประสิทธิภาพภายใต้กรอบของกฎหมายและระเบียบราชการ

1.5 การออกจากราชการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับความคิดเห็นต่อการดำเนินงานด้านการออกจากราชการอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารมีการบริหารจัดการในประเด็นนี้อย่างรอบคอบและเหมาะสม โดยเฉพาะในด้านการอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรที่ประสงค์จะออกจากราชการ ทั้งในแง่ของการให้ข้อมูล การแนะนำขั้นตอนทางกฎหมาย ตลอดจนการจัดพิธีแสดงมุทิตาจิตหรือกิจกรรมเชิดชูเกียรติผู้เกษียณอายุราชการ เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจและความภาคภูมิใจในวิชาชีพ ทั้งนี้ โรงเรียนบางแห่งยังมีแนวปฏิบัติในการเชิญครูที่เกษียณแล้วซึ่งมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านกลับมาช่วยสอนเป็นรายชั่วโมงในวิชาขาดแคลน เช่น วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ หรือภาษาอังกฤษ โดยมีการประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขออนุมัติการจ้างตามความจำเป็น (Lopburi Primary Educational Service Area Office 1, 2023) แนวทางดังกล่าวไม่เพียงแต่ช่วยบรรเทาผลกระทบจากการขาดแคลนครู แต่ยังส่งเสริมความต่อเนื่องของการจัดการเรียนรู้ให้ดำเนินไปอย่างมีคุณภาพและไม่สะดุด ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับรายงานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2012) ที่ระบุว่า การออกจากราชการจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบภายใต้กรอบของกฎหมาย ระเบียบ และวิธีปฏิบัติราชการ เพื่อไม่ให้กระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร และเพื่อรักษาคุณภาพของระบบการศึกษาในภาพรวม

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยเมื่อจำแนกตามตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และอำเภอที่สถานศึกษาตั้งอยู่ พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยเมื่อจำแนกตามตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และอำเภอที่สถานศึกษาตั้งอยู่ พบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งในภาพรวมและในแต่ละองค์ประกอบ สะท้อนให้เห็นถึงความสอดคล้องด้านการรับรู้และทัศนคติของบุคลากรในกลุ่มต่าง ๆ ที่มีต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล โดยไม่ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะเฉพาะบุคคลหรือบริบทเชิงพื้นที่ของสถานศึกษา ความสอดคล้องดังกล่าวอาจเกิดจากการดำเนินงานภายใต้กรอบนโยบายและแนวทางการบริหารที่มีมาตรฐานเดียวกัน การกำกับดูแลที่มีความต่อเนื่องและเป็นระบบจากหน่วยงานต้นสังกัด รวมถึงการมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษาในระดับพื้นที่ ซึ่งล้วนส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจร่วมและแบบแผนการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาจากมุมมองทางทฤษฎี ผลการวิจัยอาจอธิบายได้โดยแนวคิดโครงสร้างองค์กรตามทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) ซึ่งระบุว่า องค์กรจะดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อโครงสร้างและแนวทางการบริหารสอดคล้องกับบริบทขององค์กร (Donaldson, 2001) ในกรณีของสถานศึกษาขนาดเล็ก

โครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน การมีบทบาทที่หลากหลายของครู และความใกล้ชิดของผู้บริหารกับบุคลากร ทำให้เกิดความเข้าใจที่คล้ายคลึงกันแม้จะมีความแตกต่างด้านตำแหน่งหรือประสบการณ์ ส่งผลให้ความคิดเห็นที่สะท้อนออกมามีแนวโน้มไปในทิศทางเดียวกัน

2.1 จำแนกตามตำแหน่ง ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูต่อการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็กไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าทั้งสองกลุ่มมีความเข้าใจและการรับรู้ต่อการบริหารงานบุคคลในทิศทางเดียวกัน แม้ว่าจะมีตำแหน่งหน้าที่ที่แตกต่างกัน แต่ด้วยลักษณะของสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งมีขนาดองค์กรจำกัด ทำให้บทบาทของผู้บริหารและครูมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดและต้องร่วมมือกันในการขับเคลื่อนงานในทุกด้าน จึงมีแนวโน้มที่จะรับรู้ภาพรวมของการบริหารงานบุคคลในลักษณะที่สอดคล้องกัน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Tosarnet (2006) ที่พบว่า ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามตำแหน่ง ทั้งนี้รายละเอียดในบางด้าน เช่น การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง อาจแสดงความเห็นที่แตกต่างกัน เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้วางแผนและตัดสินใจ ขณะที่ครูเป็นผู้ที่ได้รับผลจากกระบวนการนั้นโดยตรง

2.2 จำแนกตามอายุ ผลการศึกษพบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่อการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก เมื่อจำแนกตามช่วงอายุ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนว่าบุคลากรในช่วงอายุต่าง ๆ มีการรับรู้ต่อกระบวนการและแนวทางการบริหารงานบุคคลในทิศทางเดียวกัน แม้ว่าประสบการณ์ชีวิตและระยะเวลาการทำงานของบุคลากรแต่ละช่วงอายุอาจแตกต่างกัน แต่ในบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีโครงสร้างการบริหารเรียบง่าย บทบาทหน้าที่ของบุคลากรมีความชัดเจน และมีระบบการมอบหมายงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน จึงส่งผลให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลมีความคล้ายคลึงกันในทุกกลุ่มอายุ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานศึกษาของ Onlailert (2008) ซึ่งพบว่า ในสถานศึกษาเอกชนเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ความคิดเห็นของบุคลากรในช่วงอายุต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญเช่นเดียวกัน

2.3 จำแนกตามระดับการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่อการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในภาพรวม ซึ่งสะท้อนว่าทั้งสองกลุ่มมีการรับรู้ต่อการดำเนินงานในด้านดังกล่าวอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน แม้ว่าบุคลากรทั้งสองกลุ่มจะมีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป แต่ระดับการศึกษาเพียงอย่างเดียวไม่สามารถสรุปได้ว่ามีความรู้ ความเข้าใจ หรือประสบการณ์ในด้านการบริหารงานบุคคลในระดับที่เท่าเทียมกัน ทั้งนี้เนื่องจากความ

แตกต่างด้านสาขาวิชาและลักษณะของหลักสูตรที่สำเร็จการศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารบางรายอาจสำเร็จการศึกษาในสายบริหารการศึกษา ซึ่งมุ่งเน้นองค์ความรู้ด้านการจัดการองค์กรและการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ ขณะที่ครูส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาชีพครูหรือสาขาเฉพาะทางที่เน้นด้านวิชาการมากกว่าการบริหาร ส่งผลให้ความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการบริหารบุคคลอาจมีความแตกต่างในระดับเนื้อหา อย่างไรก็ตาม ความเหมือนหรือความใกล้เคียงในการรับรู้ดังกล่าวอาจสะท้อนถึงการทำงานร่วมกันในบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งมีลักษณะการบริหารงานที่เป็นแบบรวมศูนย์ มีการมีส่วนร่วม และความใกล้ชิดในการดำเนินงานระหว่างผู้บริหารและครู ทำให้เกิดความเข้าใจที่สอดคล้องกันโดยธรรมชาติ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Sutthirat (2006) ที่พบว่า ระดับการศึกษาของบุคลากรไม่ได้ส่งผลให้เกิดความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในภาพรวม อย่างไรก็ตาม จากการวิเคราะห์เชิงรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งอาจสะท้อนความต่างของบทบาทหน้าที่ โดยเฉพาะบทบาทของผู้บริหารที่มีหน้าที่กำหนดนโยบายและตัดสินใจเกี่ยวกับอัตรากำลังบุคลากร ขณะที่ครูในฐานะผู้ปฏิบัติ ย่อมมีมุมมองที่แตกต่างจากผลของการตัดสินใจดังกล่าว

2.4 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่อการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งในภาพรวมและในรายด้าน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า แม้บุคลากรจะมีระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน แต่การรับรู้และทัศนคติต่อการบริหารงานบุคคลกลับมีความสอดคล้องกันในระดับสูง อันเนื่องมาจากการดำเนินงานที่อยู่ภายใต้กรอบนโยบาย ระเบียบ และข้อบังคับเดียวกันของกระทรวงศึกษาธิการ รวมถึงการบริหารจัดการในบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีความใกล้ชิดในการทำงานระหว่างผู้บริหารและครู ส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมและความเข้าใจร่วมในระบบการบริหารงานบุคคลอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นประสบการณ์มากหรือน้อยก็ตาม ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Tosarnet (2006) และ Supachart (2009) ซึ่งพบว่า ในเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรีและสกลนคร ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อันแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจร่วมในแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษาในกลุ่มบุคลากรที่มีความหลากหลายในด้านประสบการณ์

2.5 จำแนกตามอำเภอที่สถานศึกษาตั้งอยู่ ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่อการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก เมื่อจำแนกตามอำเภอที่ตั้งของสถานศึกษา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งในภาพรวมและในแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสอดคล้องของการรับรู้และทัศนคติของบุคลากรในแต่ละ

พื้นที่ต่อแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล โดยไม่ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะหรือบริบทเชิงพื้นที่ของอำเภอ ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากการที่โรงเรียนในทุกอำเภออยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ซึ่งมีนโยบายและแนวทางการบริหารที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ส่งผลให้เกิดรูปแบบการดำเนินงานที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันในทุกพื้นที่ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานศึกษาของ Khongmee (2011) ซึ่งพบว่า ความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดต่าง ๆ ที่อยู่ภายใต้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล สะท้อนถึงความเป็นเอกภาพของระบบการบริหารที่ส่งผลต่อความเข้าใจร่วมในระดับพื้นที่

จากผลการวิจัยที่ปรากฏในทุกองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล พบว่า ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขนาดเล็กมีความคิดเห็นต่อการดำเนินงานในระดับมากอย่างสม่ำเสมอ สะท้อนให้เห็นถึงความพยายามของสถานศึกษาในการรักษามาตรฐานการบริหารงานบุคคลแม้จะมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและขนาดองค์กร อันเป็นแนวโน้มเชิงบวกที่ชี้ให้เห็นว่าระบบการบริหารในโรงเรียนขนาดเล็กมีศักยภาพในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หากได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนอย่างเหมาะสม ขณะเดียวกัน การส่งเสริมจากระดับเขตและระดับชาติ โดยเฉพาะการจัดสรรครูเฉพาะทางในโรงเรียนขนาดเล็กเป็นแนวทางหนึ่งที่จะยกระดับคุณภาพบุคลากร” (Intrarat, 2011)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับความคิดเห็นในด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งในระดับมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กจึงควรพัฒนาและดำเนินการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรที่เป็นระบบ มีความถูกต้อง และทันสมัย เพื่อใช้เป็นเครื่องมือประกอบการพิจารณาออบหมายภาระงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของบุคลากรแต่ละราย อันจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ควรคำนึงถึงการเตรียมความพร้อมของบุคลากรใหม่ โดยจัดสรรระยะเวลาให้สามารถปรับตัวก่อนเข้ารับภาระงานที่มีความซับซ้อนและรับผิดชอบสูง เพื่อป้องกันความเครียดในการทำงานและเสริมสร้างพื้นฐานที่มั่นคงในการพัฒนาในระยะยาว

2. จากผลการวิจัยที่แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็กมีความคิดเห็นในระดับมากต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กจึงควรยกระดับแนวทางการพัฒนาบุคลากรจากการอบรมทั่วไป ไปสู่การวางแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) อย่างเป็นระบบ โดยวิเคราะห์จากศักยภาพและจุดอ่อนของครูแต่ละคนควบคู่กับบริบทของโรงเรียน เช่น ขนาดของโรงเรียน วิชาที่ขาดแคลน หรือ

เทคโนโลยีที่ยังไม่พร้อมใช้งาน ทั้งนี้ควรเน้นกิจกรรมที่เสริมทักษะจำเป็นในศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) การใช้สื่อดิจิทัลในการเรียนการสอน และการคิดวิเคราะห์เชิงระบบ นอกจากนี้ ควรกำหนดกลไกการติดตามและประเมินผลหลังการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการฝึกอบรมในระดับพฤติกรรมและผลลัพธ์ ตามกรอบการประเมิน 4 ระดับของ Kirkpatrick ได้แก่ การรับรู้ (Reaction) การเรียนรู้ (Learning) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior) และผลลัพธ์เชิงองค์กร (Results) (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016) ซึ่งจะช่วยการพัฒนาบุคลากรเกิดผลจริง และสามารถปรับปรุงการจัดอบรมครั้งต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพครู (PLC) ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงกิจกรรมรายครั้ง แต่เกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรอย่างแท้จริง และยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็กมีความคิดเห็นในระดับมากต่อด้านวินัยและการรักษาวินัย ผู้บริหารควรแสดงบทบาทเป็นต้นแบบที่ดีในการปฏิบัติตามระเบียบและข้อบังคับราชการอย่างเคร่งครัด ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในหลักเกณฑ์กฎระเบียบ และผลกระทบจากการละเมิดวินัยราชการ อันจะช่วยลดความเสี่ยงต่อการกระทำผิดโดยไม่เจตนา และส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดหลักความถูกต้อง โปร่งใส และรับผิดชอบร่วมกัน แม้ว่าผลการวิจัยจะไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติของความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลเมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และอำเภอที่ตั้งของสถานศึกษา แต่ในเชิงบริบทเชิงลึก ปัจจัยเหล่านี้ยังคงมีแนวโน้มส่งผลต่อทัศนคติ รูปแบบการบริหาร และการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไปตามบทบาทและประสบการณ์เฉพาะบุคคลของผู้บริหารและครูในแต่ละโรงเรียน ดังนั้น เพื่อรักษาระดับประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคลให้คงที่และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีระบบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทเฉพาะของแต่ละสถานศึกษา ทั้งนี้ควรมีการให้คำปรึกษา นิเทศภายใน และปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรให้ตอบสนองต่อธรรมชาติของความหลากหลายที่มีได้สะท้อนในเชิงสถิติ เช่น ความคาดหวังของผู้มีประสบการณ์สูง หรือความต้องการการสนับสนุนเพิ่มเติมของครูใหม่ในโรงเรียนขนาดเล็ก การบริหารจัดการในลักษณะนี้จะช่วยให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง และยกระดับคุณภาพของการบริหารงานบุคคลอย่างยั่งยืนได้อย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากผลการวิจัยครั้งนี้ที่ศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขนาดเล็กเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า แม้โดยภาพรวมจะอยู่ในระดับมาก แต่เป็นการศึกษาในเชิงพรรณนา ซึ่งยังไม่สามารถระบุได้อย่างชัดเจนถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อ

ความมีประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล ดังนั้น การวิจัยในอนาคตควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็ก เช่น ปัจจัยเชิงโครงสร้างองค์กร ภาวะผู้นำทรัพยากรบุคคล หรือการสนับสนุนจากภายนอก เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่นำไปสู่การวางแผนพัฒนาอย่างตรงจุดและเป็นระบบ

2. จากข้อค้นพบที่ระบุว่าด้านการวางแผนอัตรากำลังมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ขณะที่บางด้าน เช่น การออกจากราชการ และการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีค่าเฉลี่ยในระดับต่ำกว่า การวิจัยในอนาคตจึงควรศึกษาประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลในแต่ละด้านอย่างเจาะลึก โดยเฉพาะการเปรียบเทียบระหว่างการประเมินตนเองของผู้บริหารกับความคิดเห็นของครูผู้ร่วมงาน เพื่อประเมินความสอดคล้องระหว่างนโยบายกับการปฏิบัติจริง และนำไปสู่การกำหนดแนวทางปรับปรุงที่ชัดเจนและตรงเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

3. จากข้อจำกัดของการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งเน้นการวิเคราะห์เชิงปริมาณจากแบบสอบถาม การวิจัยในอนาคตควรใช้ระเบียบวิธีแบบผสมวิธี หรือศึกษากรณีตัวอย่างเชิงลึกเฉพาะโรงเรียนในพื้นที่ที่มีผลการบริหารงานบุคคลต่ำในบางด้าน เช่น ด้านการรักษาวินัยหรือการบรรจุแต่งตั้ง เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงคุณภาพที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน และพัฒนาแนวทางเฉพาะที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก

References

- Donaldson, L. (2001). *The contingency theory of organizations*. Sage Publications.
- Intrarat, S. (2011). *Conditions and problems of personnel management in schools under the Chumphon Primary Educational Service Area Office 2* [Unpublished Master's thesis]. Somdejchaopraya Rajabhat University. [In Thai]
- Khongmee, K. (2011). *Teachers' opinions on personnel management of secondary school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 5* [Master's thesis, Thepsatri Rajabhat University]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=324052 [In Thai]
- Kiatnapakoon, S. (2012). *Personnel management in educational institutions as perceived by school administrators and teachers under the Chainat Primary Educational Service Area Office* [Master's thesis, Thepsatri Rajabhat University]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=396200 [In Thai]

- Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016). *Kirkpatrick's four levels of training evaluation*. ATD Press.
- Likert, R. (1932). *A technique for the measurement of attitudes*. *Archives of Psychology*, 140, 1–55.
- Lopburi Primary Educational Service Area Office 1. (2021). *Minutes of the Meeting of the Committee on Teacher Workforce Management in Educational Institutions, Meeting No. 2/2021*, October 6, 2021. Lopburi Primary Educational Service Area Office 1. [In Thai]
- Lopburi Primary Educational Service Area Office 1. (2023). *Action plan for fiscal year 2567 of the Lopburi Primary Educational Service Area Office 1*.
<https://drive.google.com/file/d/1ukGJdzliDjMY5HSwTElpNt3T9fvUHhrR/view>
[In Thai]
- Ministry of Education. (2003). *Handbook for the administration of autonomous basic education institutions*. Express Transport Organization. [In Thai]
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations*. Prentice-Hall.
- Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission. (2012). *Manual for disciplinary action, appeals, and complaints for teachers and educational personnel*. https://otepc.go.th/images/00_YEAR2562/10_PM/law53.pdf
[In Thai]
- Onlailert, M. (2008). *Personnel management in schools under the Office of Private Education Commission, Lat Phrao District, Bangkok* [Master's thesis, Suan Dusit Rajabhat University]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=17729 [In Thai]
- Pathumrat, T. (2014). *The conditions and problems of personnel management in basic education institutions under the Ubon Ratchathani Primary Educational Service Area Office 5* [Master's thesis, Ubon Ratchathani Rajabhat University].
<http://www.graduate.ubru.ac.th/ubru-journal/assets/onlinefile/1436243369.pdf>
[In Thai]
- Siriopakarom, S. (2003). *Educational research*. Thepsatri Rajabhat Institute. [In Thai]

- Srilakam, N. (2015). *Personnel management in small schools under the Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 1* [Master's thesis, Kanchanaburi Rajabhat University]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=426957 [In Thai]
- Supachart, N. (2009). *Personnel management in schools under the Educational Service Area Offices in Sakon Nakhon Province* [Master's thesis, Sakon Nakhon Rajabhat University]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=7405 [In Thai]
- Sutthirat, J. (2006). *Personnel management in educational institutions under the Ranong Educational Service Area Office* [Master's thesis, Suratthani Rajabhat University]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=11319 [In Thai]
- Tosarnet, P. (2006). *Conditions and problems of personnel management in basic education institutions under the Lopburi Educational Service Area Office 2* [Master's thesis, Thepsatri Rajabhat University]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=12535 [In Thai]
- Wiriyakup, S. (2000). *Personnel management by primary school administrators under the Prachinburi Primary Education Office* [Master's thesis, Kasetsart University]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=126835 [In Thai]
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). Harper and Row.