

รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

The Human Resource Management Model in Small-Sized Schools Under the Office of Basic Education Commission

^{1*} กุลธิดา ล้ำเจริญทรัพย์ Kulthida Lamjaroensub

^{2**} สุธาสินี แสงมุกดา Suthasinee Saengmookda

^{1,2} คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

^{1,2} Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University

*First author, e-mail: kulthida100@gmail.com

**Corresponding, author e-mail: lovely386_3@hotmail.com

Received May 28, 2025; Revised June 8, 2025; Accepted: November 19, 2025



บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาตัวแปรการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก 2) พัฒนารูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก 3) ประเมินรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 374 แห่ง โรงเรียนละ 2 คน รวมผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 748 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบตรวจสอบรายการ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิจัยพบว่า 1. การวิเคราะห์ตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แบบสอบถามจำนวน 96 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นรวม 0.986 2. แบบจำลองการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 6 ประการ ได้แก่ (1) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (2) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (3) การเสริมสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ (4) การวางแผนปฏิบัติการ (5) การพัฒนาวิชาชีพ และ (6) การวางแผนกำลังคนแบบร่วมมือกัน 3. การประเมินรูปแบบการ



บริหารทรัพยากรบุคคลแสดงให้เห็นว่าเป็นไปตามมาตรฐานด้านประโยชน์ใช้สอย ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องแม่นยำ ผลการประเมินสอดคล้องกับแนวคิดการวิจัยเชิงทฤษฎี ผ่านการประเมินคิดเป็น 100%

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรบุคคล; การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก; รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

Abstract

This research article aims to 1) examine the variables relevant to human resource management in small-sized schools, 2) develop a human resource management model in small-sized schools, and 3) evaluate the human resource management model in small-sized schools under the Office of Basic Education Commission. This research employs a mixed-methods approach. The sample consists of 374 small-sized schools under the Office of Basic Education Commission, with two respondents per school, totaling 748 respondents. The data collection tools include interviews, questionnaires, evaluation forms, and validation tools. Statistical methods used for data analysis include frequency, percentage, mean, standard deviation, and exploratory factor analysis. The results of the research were as follows: 1. The analysis of HRM variables resulted in a questionnaire with 96 items, yielding an overall reliability coefficient of 0.986. 2. The developed HRM model consisted of six core components: (1) performance evaluation; (2) recruitment and selection; (3) motivation and morale enhancement; (4) operational planning; (5) professional development; and (6) collaborative workforce planning. 3. The evaluation of the model demonstrated that it meets the standards of utility, feasibility, propriety, and accuracy. The evaluation results align with theoretical research concepts, achieving a 100% approval rate.

Keywords: Human Resource Management; Small-sized School Administration; Human Resource Management Model

บทนำ

การบริหารงานองค์กรที่มีขนาดขององค์กรที่แตกต่างกัน ย่อมส่งผลต่อรูปแบบในการบริหารงานองค์กรด้วย เนื่องจากทรัพยากรที่มีอาจจะจำกัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารสถานศึกษา

ที่มีขนาดเล็ก ด้วยงบประมาณที่มีจำกัด และจำนวนบุคลากรที่น้อยกว่าที่ควรจะเป็นทำให้การบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเป็นไปด้วยความท้าทาย จากข้อมูลโดยสำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการศึกษา 2566 มีโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ภายใต้การบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ทั้งสิ้น 15,659 โรงเรียน จากทั้งสิ้น 29,312 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 53.42 (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) ซึ่งจะเห็นได้ว่ามากกว่าครึ่งของสถาบันการศึกษาในปัจจุบันเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ดังนั้นการหารูปแบบในการบริหารงานบุคลากรที่เหมาะสมกับสถานศึกษาขนาดเล็กจึงมีความสำคัญและจะช่วยเป็นแนวทางในการบริหารงานและยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในฐานะหน่วยงานหลักในการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนขนาดเล็ก จากแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) ได้ชี้ให้เห็นถึงประเด็นสำคัญเกี่ยวกับสภาวะการศึกษาไทยช่วงปี 2564 ที่ผ่านมามีกล่าวว่าประเทศไทยประสบปัญหาการขาดแคลนครูในโรงเรียน และปัญหาคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง การผลิตและพัฒนาครูสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก จึงเป็นประเด็นที่เป็นจุดเน้น และควรให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจากหลายภาคส่วน จัดทำโครงการเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว จึงได้กำหนดข้อเสนอเชิงนโยบายที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวโดยการส่งเสริมให้โรงเรียนขนาดเล็กมีศักยภาพในการระดมทรัพยากรพร้อมทั้งมีความยืดหยุ่นในการใช้ทรัพยากรเพื่อยกระดับคุณภาพจากการลงสำรวจเชิงพื้นที่พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กมีต้นทุนในการจัดการเรียนการสอนต่อหัวสูงมีจำนวนครูจำกัด และได้รับงบประมาณรวมน้อยมาก เนื่องจากมีจำนวนนักเรียนน้อยทำให้มีทรัพยากรจำกัดมาก ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ยังขาดการสนับสนุนให้สามารถระดมทรัพยากรด้วยตนเอง (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) จากปัญหาดังกล่าว จึงได้กำหนดกลยุทธ์การบริหารงานในแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ในกลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีระบบการจัดสรรทรัพยากร โดยเฉพาะอัตรากำลังและงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท โดย (1) การปรับโครงสร้างองค์กรให้ยืดหยุ่นทันสมัยรองรับการเปลี่ยนแปลง (2) ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ วิธีการให้มีการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคล (3) จัดกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบันทั้งข้าราชการพลเรือนสามัญ/ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และสายสนับสนุน เช่น พนักงานราชการลูกจ้างประจำ ลูกจ้างรายปี (ครูอัตราจ้าง นักการภารโรง อธิการโรงเรียน พี่เลี้ยงเด็กพิการ) และอื่นๆ (4) เสริมสร้างขวัญกำลังใจในความก้าวหน้าทางวิชาชีพและการยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากร นอกจากนี้ สำนักงาน



คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานยังได้กำหนดนโยบายระยะเร่งด่วน ในปีงบประมาณพุทธศักราช 2567 เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาไว้ 5 ประเด็นได้แก่ (1) จัดทำแผนการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (2) จัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (3) เสนอปรับเกณฑ์อัตราค่าจ้างผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรสายสนับสนุน (4) จัดทำคำสั่งมอบอำนาจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ดำเนินการแทนโรงเรียน ที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 60 คน (5) จัดทำรูปแบบการบริหารเจ้าหน้าที่ธุรการ ในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขยายโอกาสและ (6) สร้างและใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ในระบบดิจิทัล และส่งเสริมการใช้ DLTV (บัลลังก์ โรหิตเสถียร, 2566)

จากนโยบายในระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นรูปธรรมทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนควรเตรียมความพร้อมเพื่อวางแผนหรือกำหนดรูปแบบการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้างต้น อย่างไรก็ตามในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน ระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ได้เล็งเห็นถึงสภาพปัญหาในปัจจุบันของสถานศึกษาในพื้นที่ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีสภาพอัตราค่าจ้างที่เกณฑ์และมีจำนวนครูไม่ครบชั้นเรียนเนื่องจากการคิดเกณฑ์อัตราค่าจ้างของข้าราชการครูในสถานศึกษาขึ้นอยู่กับจำนวนนักเรียนในสถานศึกษา ทำให้สภาพอัตราค่าจ้างของข้าราชการครูมีการเปลี่ยนแปลงไปทุกปี โดยสาเหตุสำคัญของการเพิ่มและลดของจำนวนนักเรียนในโรงเรียนเกิดจากนโยบาย เป้าหมายของโรงเรียนไม่ต่อเนื่อง การขาดแคลนของสื่อการเรียนการสอน การขาดแคลนบุคลากร ค่านิยมของผู้ปกครองที่ต้องการ ส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษาชั้นนำ การกระจุกตัวของสถานศึกษาในพื้นที่ทำให้เกิดการแข่งขันระหว่างสถานศึกษาของภาครัฐต่อภาครัฐ และภาครัฐต่อภาคเอกชน ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็ก ขาดแคลนบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับปัญหาข้าราชการครูที่ได้รับการบรรจุใหม่ส่วนมากเป็นครูที่มีภูมิลำเนาในต่างจังหวัด เมื่อมีคุณสมบัติการย้ายจึงขอย้ายกลับภูมิลำเนา และข้าราชการครูที่จบตามสาขาวิชาเอกในสถานศึกษา ไม่ตรงกับความต้องการตามหลักสูตรแกนกลางของสถานศึกษา ทำให้นักเรียนที่ศึกษาอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขาดโอกาสและความเท่าเทียมในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

ปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยมีความประสงค์ที่จะศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลเพื่อสังเคราะห์เป็นรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนในการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็กและรู้จักใช้

ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ไปใช้เป็นแบบอย่างในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาตัวแปรการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยนี้เป็นการใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาตัวแปรการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) พัฒนารูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) ประเมินรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ขอบเขตการวิจัย คือ 1) งานวิจัยนี้เป็นศึกษาค้นคว้าตัวแปรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยกำหนดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้ ศึกษา วิเคราะห์ และสรุปวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งในและต่างประเทศ นำข้อสรุปที่ได้มาสังเคราะห์ (Content Analysis) เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) นำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ใช้วิธีสัมภาษณ์แบบปฏิสัมพันธ์ (Interactive Interview) โดยผู้วิจัยใช้วิธีคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง (Purposive Method) เป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับในแวดวงการศึกษาและมีประสบการณ์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่น้อยกว่า 5 ปีเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 5 ปี เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับในแวดวงการศึกษา นำ



ผลสรุปตัวแปรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการวิเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์ (Content Analysis) เพื่อนำไปสร้างเป็นข้อคำถามในแบบสอบถาม 2) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 14,515 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโรงเรียน โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) โดยมีวิธีการเลือกแบ่งโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยแยกจำนวนโรงเรียนตามภูมิภาคทางภูมิศาสตร์ ฐานข้อมูลระบบสารสนเทศเพื่อการศึกษา สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2566) มีจำนวน 14,515 โรงเรียน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางประมาณขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 374 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลครั้งนี้เป็น ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งสิ้นจำนวน 748 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ประเภท คือ 1) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) พัฒนามาจากการทบทวนวรรณกรรม เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการค้นคว้าเกี่ยวกับตัวแปร รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบและรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) สอบถามผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแต่ละขั้นตอนการดำเนินการมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การค้นคว้าตัวแปรที่เกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1) ศึกษาวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วนำมาสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured

Interview) 3) นำแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา 4) นำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่ได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ไปสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งได้มาจากการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และใช้วิธีการสัมภาษณ์และปฏิสัมพันธ์ (Interactive Interview) โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ คือ เป็นผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาหรือมีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหารหรือด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่น้อยกว่า 5 ปี

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaires) ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ 1. ศึกษาวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2. สร้างแบบสอบถามข้อเท็จจริงที่ใช้ในการวิจัยให้ครอบคลุมองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัยสร้างข้อคำถามจากตัวแปรที่ได้จากการสรุปผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ 3. นำแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา 4. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน พิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำไปหาค่าความสอดคล้อง และความตรงกับสิ่งที่ต้องการวัด ที่เรียกว่า ค่า IOC (Index of Items Objective Congruence) เป็นรายชื่อ พิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.50 ขึ้นไป ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา 5. นำแบบสอบถามข้อเท็จจริงที่สมบูรณ์ไปทดลองใช้ (try out) แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) 6. นำแบบสอบถามไปสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง และเมื่อ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยการวิเคราะห์แบบองค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis, EFA) ด้วยวิธีสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis, PCA) เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างรูปแบบที่เหมาะสม ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้จากการ



วิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยการวิเคราะห์แบบองค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) ด้วยวิธีสกัดปัจจัย (PCA)

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ 1. นำองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาร่างรูปแบบโดยอาศัย แนวคิด ทฤษฎีจากการทบทวนวรรณกรรม 2. การประเมินและยืนยันรูปแบบด้วยหลักเกณฑ์การประเมินของ Stufflebeam & Shinkfield (2007) คือ The Joint Committee on Standards For Educational Evaluation ประกอบด้วย มาตรฐาน 4 ด้านคือ (1) มาตรฐานด้านอรรถประโยชน์ (Utility) (2) มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) (3) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety) และ (4) มาตรฐานความถูกต้องของการประเมิน (Accuracy) จากความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามความคิดเห็นที่ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของรูปแบบ และตอนที่ 2 เป็นข้อเสนอแนะและการวิจารณ์รูปแบบ นำไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้ 1) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่ต่ำกว่า 5 ปี 2) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามรายละเอียด ดังนี้ 1) ผู้วิจัยทำหนังสือคำร้องถึงคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย โดยผ่านที่ปรึกษาและประธานคณะกรรมการหลักสูตร ในการทำหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์ เก็บข้อมูลในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง 2) ผู้วิจัยทำหนังสือคำร้องถึงคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย ในการทำหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์ไปถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง (Try Out) เพื่อแจ้งให้ทราบวัตถุประสงค์และขอความร่วมมือในการจัดเก็บข้อมูล 3) ผู้วิจัยทำหนังสือคำร้องถึงคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย ในการทำหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์ไปถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 374 โรงเรียน จำนวนแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) 748 ฉบับ เพื่อดำเนินการเก็บข้อมูล 4) ในการเก็บข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ผู้วิจัยจัดส่ง และรับคืนแบบสอบถามด้วยตนเองสำหรับโรงเรียนที่สามารถดำเนินการได้ แต่สำหรับโรงเรียนที่ติดขัดด้วยข้อจำกัดด้านเวลาและระยะทาง ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการส่งแบบสอบถามที่จัดทำด้วย Google Form ทางอีเมล และหาก

พบว่าผู้ให้ข้อมูลยังไม่ส่งแบบสอบถามตามกำหนด ผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามขอความร่วมมืออีกครั้ง 5) ผู้วิจัยทำหนังสือคำร้องถึงคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย ในการทำหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญ ในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) เพื่อยืนยันรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 11 คน เพื่อดำเนินการเก็บข้อมูล

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องมาสรุปเป็นตัวแปรที่ศึกษา 2) การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้สถิติดังนี้ (1) การวิเคราะห์ สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) (2) การวิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (Arithmetic Means) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ทั้งนี้ ในการวิเคราะห์ถือว่าค่ามัธยฐานเลขคณิตของคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลตกอยู่ในช่วงระดับความคิดเห็นใด ก็แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลเห็นด้วยกับองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับนั้นโดยกำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์ (3) การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยการวิเคราะห์แบบองค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) ด้วยวิธีสกัดปัจจัย (PCA) เพื่อให้ได้ตัวแปรที่สำคัญซึ่งถือเกณฑ์การเลือกตัวแปรที่เข้าอยู่ในปัจจัยตัวใดตัวหนึ่งโดยพิจารณาจากความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) มากกว่าหรือเท่ากับ 1 และถือเอาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรแต่ละตัวขององค์ประกอบนั้นมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser) 3) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างรูปแบบโดยนำองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคล ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาร่างรูปแบบโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎีจากการทบทวนจากรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประเมินและตรวจสอบรูปแบบด้วยหลักเกณฑ์การประเมินของ Stufflebeam & Shinkfield (2007) คือ The joint Committee on Standards For Educational Evaluation ประกอบด้วย มาตรฐาน 4 ด้านคือ 1) มาตรฐานด้านอรรถประโยชน์ (Utility) 2) มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) 3) มาตรฐานด้านความเหมาะสม



(Propriety) และ 4) มาตรฐานความถูกต้องของการประเมิน (Accuracy) จากความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้แบบสอบถามเพื่อปรับปรุงรูปแบบ ให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัย

1. จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ผลการศึกษาตัวแปรการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวน 6 องค์ประกอบ จำนวน 75 ตัวแปร ประกอบด้วยองค์ประกอบที่ 1 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จำนวน 25 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 การสรรหา คัดเลือกบุคลากร จำนวน 18 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จำนวน 13 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 4 การวางแผนการปฏิบัติงาน จำนวน 8 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 การพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน จำนวน 6 ตัวแปร และองค์ประกอบที่ 6 การร่วมกันวางแผนอัตรากำลัง จำนวน 5 ตัวแปร

ตารางที่ 1 องค์ประกอบและจำนวนตัวแปรการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบที่	การบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	จำนวนตัวแปร
1	การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	25
2	การสรรหา คัดเลือกบุคลากร	18
3	การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	13
4	การวางแผนการปฏิบัติงาน	8
5	การพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	6
6	การร่วมกันวางแผนอัตรากำลัง	5
รวม		75

2. จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์ประกอบที่ 2 การสรรหา คัดเลือกบุคลากร องค์ประกอบที่ 3 การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่ 4 การวางแผนการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่ 5 การพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และองค์ประกอบที่ 6 การร่วมกันวางแผนอัตรากำลัง ผู้วิจัยได้ตรวจสอบโดยใช้สถิติตรวจสอบตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันโดยพิจารณาค่าจาก Kaiser - Meyer - Olkin Measure of Sampling Adequacy: KMO statistic อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1

และทดสอบสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ใช้ทดสอบตัวแปรต่างๆ ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ ได้ผลดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงผลการทดสอบความเหมาะสมของเมตริกซ์ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser - Meyer - Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.961
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	101499.076
	df	7140
	Sig.	0.000

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลตารางที่ 2 พบว่า KMO (Kaiser - Meyer - Olkin Measure of Sampling Adequacy.) มีค่าเท่ากับ 0.961 แสดงให้เห็นถึงความเหมาะสมและความเพียงพอของข้อมูล สามารถนำไปใช้วิเคราะห์องค์ประกอบได้ระดับ ดีมาก (ค่า KMO ควรมีค่าเกินกว่า 0.5) และจาก Bartlett's Test of Sphericity ยังพบว่ามีค่า Approx. Chi - Square เท่ากับ 101499.076 มีนัยสำคัญทางสถิติระดับน้อยกว่า .05 (Sig. < 0.05) แสดงว่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ มีความสัมพันธ์กันหรือข้อมูลตัวแปรชุดนี้มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ

3. จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานด้านอรรถประโยชน์ มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ มาตรฐานด้านความเหมาะสม และมาตรฐานความถูกต้องของการประเมิน และ จำนวน 11 คน มีความเห็นตรงกันว่า องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 6 องค์ประกอบ มีมาตรฐานด้านอรรถประโยชน์ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 100 มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 100 มาตรฐานด้านความเหมาะสม จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 100 มาตรฐานความถูกต้องของการประเมิน จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 100 จากการประเมินรูปแบบองค์ประกอบจำนวน 6 องค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมแล้ว รูปแบบองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีมาตรฐานด้านอรรถประโยชน์ มีมาตรฐานด้านความเป็นไปได้อีกมีมาตรฐาน ด้านความเหมาะสม และมีมาตรฐานความถูกต้องของการประเมิน



อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ตัวแปรการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ได้ตัวแปร จำนวน 96 ข้อ นำไปสร้างแบบสอบถาม หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.986 นำแบบสอบถามไป วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ด้วยวิธีการสกัด ปัจจัย (Principal Component Analysis) “PCA” เพื่อให้ได้ตัวแปรที่สำคัญ ได้ 6 องค์ประกอบ จำนวน 75 ตัวแปร ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จำนวน 25 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 การสรรหา คัดเลือกบุคลากร จำนวน 18 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จำนวน 13 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 4 การวางแผนการปฏิบัติงาน จำนวน 8 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 การพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน จำนวน 6 ตัวแปร และองค์ประกอบที่ 6 การร่วมกันวางแผนอัตรากำลัง จำนวน 5 ตัวแปร ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่าโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีการบริหารงานบุคคลภายใต้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาไม่ว่าจะสังกัดสถานศึกษาขนาดก็ตามจะต้องมีการปฏิบัติงานตามโครงสร้างการบริหาร 4 ด้าน ด้วยกัน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งการบริหารงานบุคคล มีความสำคัญในกระบวนการทางการบริหารทั้งในองค์การภาครัฐหรือภาคเอกชน การบริหารถือว่าทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดต่อประสิทธิภาพหรือผลสำเร็จของการปฏิบัติงานและกระบวนการบริหารงานบุคคลกร เริ่มตั้งแต่กระบวนการวางแผนกำลังคนสรรหา การคัดเลือกบรรจุแต่งตั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้พ้นออกจากงานตามลำดับ ดังนั้น ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจ เข้าถึงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลเพื่อที่จะให้สามารถปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธีระศักดิ์ เฟื่องกระจ่าง, 2566) และสอดคล้องกับงานวิจัยของศศิวิมล คนเสียมยิม ที่ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ศศิวิมล คนเสียมยิม, 2563)

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์ประกอบที่ 2 การสรรหา คัดเลือกบุคลากร องค์ประกอบที่ 3 การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่ 4 การวางแผนการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่ 5

การพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และองค์ประกอบที่ 6 การร่วมกันวางแผนอัตรากำลัง ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการบริหารงานบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหาร ในแง่หนึ่งการบริหารบุคคลนั้นคือภาระหน้าที่โดยตรงของผู้ที่จะต้องใช้ศิลปะในการบริหารจัดการ ทั้งในด้านของการวางแผนการใช้งานบุคคล การคัดสรร รวมถึงการบรรจุบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน อีกทั้งยังมีหน้าที่ในการรักษาไว้ซึ่งประโยชน์ในแง่ต่างๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นให้มีขีดความรู้ความสามารถที่ยังประโยชน์แก่โรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ในแง่ของการบริหารจัดการต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูโพธิสังวรคุณ ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานบุคคล ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผล การพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคล ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ควรประกอบด้วย หลักสังคหวัตถุ 4 คือ (1) ทาน การให้ (2) ปิยวาจา วาจาไพเราะ (3) อัตถจริยาประพฤติตนเป็นประโยชน์ (4) สมานัตตตา วางตนเหมาะสม (พระครูโพธิสังวรคุณ, 2565) และสอดคล้องกับงานวิจัยของนิรชา อภิชาติ ที่ศึกษา เรื่องรูปแบบการบริหารงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 ตามหลักไตรสิกขา ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบที่ 1 การวางแผนงาน บุคลากร ด้านศีล ด้านสมาธิและด้านปัญญา รูปแบบที่ 2 การพัฒนาบุคลากร ด้านศีล ด้านสมาธิและ ด้านปัญญา รูปแบบที่ 3 การธำรงรักษาบุคลากร ด้านศีล ด้านสมาธิและด้านปัญญา และ รูปแบบที่ 4 การวัดผลการปฏิบัติของบุคลากร ด้านศีล ด้านสมาธิและด้านปัญญา (นิรชา อภิชาติ, 2566)

3. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า จากการประเมินรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลใน โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 6 องค์ประกอบของการ บริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมแล้วรูปแบบองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีมาตรฐานด้านอรรถประโยชน์ มีมาตรฐานด้านความ เป็นไปได้ มีมาตรฐานด้านความเหมาะสม และมีมาตรฐานความถูกต้องของการประเมิน เหตุที่ผล การศึกษาเป็นเช่นนี้เพราะ การสร้างแรงจูงใจ การให้ความสำคัญแก่บุคลากรในแง่ของการทำให้ บุคลากรพัฒนาศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังรวมถึงวิธีการสร้างเสริม สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของบุคลากร จึงสอดคล้องกับงานวิจัยของเอมรินทร์ จันทรบุญนาค การพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจากมากไปหาน้อยพบว่า

ด้านความเป็นประโยชน์ ความเหมาะสม ความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุดตามลำดับส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก (เอมรินทร์ จันทรบุญนาค, 2561)

องค์ความรู้ใหม่

ผู้วิจัยขอเสนอองค์ความรู้ใหม่ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กิจกรรมทางการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวกับวิธีการซึ่งหน่วยงานพยายามที่จะกำหนดให้ทราบแน่ชัดว่าบุคลากรของตนสามารถปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพดีมากน้อย เพียงใด มีการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานมีการตรวจสอบปรับปรุง ประสิทธิภาพแผนการดำเนินงาน

องค์ประกอบที่ 2 การสรรหา คัดเลือกบุคลากร กระบวนการสำคัญที่องค์กรใช้เพื่อหาและคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ว่าง หรือตำแหน่งงานที่ต้องการเติบโตพัฒนา ซึ่งการสรรหาบุคลากรเรียกได้ว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมากในการสร้างทีมงานที่แข็งแกร่งและสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร โดยมีการส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติงาน การทำงานที่ดี มีการจัดสรรทุนสำหรับพัฒนาบุคลากรมีการทำให้ พนักงานมีความสุขในการดำรงชีวิตหลังจากหมดอายุการทำงานจากองค์กร

องค์ประกอบที่ 3 การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยมีการส่งเสริมสนับสนุน การปฏิบัติงาน มีการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากสวัสดิการของรัฐเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร มีการยอมรับและสร้างความเชื่อมั่นในความสามารถบุคลากร มีการสร้างพนักงานสัมพันธ์ และ แรงงานสัมพันธ์ มีการกำหนดนโยบายค่าตอบแทน ผลประโยชน์ และสวัสดิการต่างๆ มีการ ประเมินผลลัพธ์แผนงาน สำหรับค่าตอบแทนบุคลากร มีการเลื่อนขั้นเงินเดือน มีความเป็นธรรมใน สภาพการทำงาน มีการบริหารค่าจ้างและสวัสดิการ

องค์ประกอบที่ 4 การวางแผนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการกำหนดแผนงาน กิจกรรมในการ ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งจะต้องมีการระบุผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ ตลอดจน ระยะเวลาในการดำเนินงาน โดยมีการจัดทำแผนทรัพยากรมนุษย์ มีการบริการหาวัสดุ อุปกรณ์ มีการ บริหารงบประมาณ มีการจัดทำข้อมูลบุคลากรอย่างเป็นระบบ มีการแจ้งและชี้แจงนโยบายการ ปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ มีการนำกฎระเบียบออกมาใช้ และการรักษากฎระเบียบมีงาน เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่ การศึกษามิงานบำเหน็จความชอบ และทะเบียนประวัติ

องค์ประกอบที่ 5 การพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน แนวทางหรือ กระบวนการที่มีแบบแผนที่เสริมสร้าง และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของบุคคลนั้นๆ ให้ดีขึ้นทั้ง ด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา เป็นต้น เพื่อให้เป็นที่การสร้างภาพลักษณ์ที่ดี สร้างความน่าเชื่อถือแก่ ผู้อื่น โดยมีการพัฒนาบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการบริหารบุคคล มีการจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังให้ บุคลากรรักในโรงเรียนของตน มีการสร้างขวัญกำลังใจมีการศึกษาดูงานในสถานศึกษาหรือหน่วยงาน อื่นๆ มีการส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแผนการพัฒนารายบุคคลมีการจัดอบรมเพื่อสร้างเจตคติที่ดีของ บุคลากร

องค์ประกอบที่ 6 การร่วมกันวางแผนอัตรากำลัง กระบวนการที่ใช้ในการวางแผนและจัดการ บริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้มีจำนวนและคุณภาพที่เหมาะสมโดยมีการวางแผนอัตรากำลัง มีการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมใน การวางแผนงานมีการจัดทำแผนภูมิองค์กร มีการเกลี้ยอัตรากำลังข้าราชการครู และบุคลากร ทางการศึกษา มีการวางแผนการพัฒนา

บทสรุป

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) เพื่อสกัดตัวแปร องค์ประกอบที่สำคัญ โดยการวิเคราะห์ด้วยวิธีวิเคราะห์ความน่าจะเป็นสูงสุด (Maximum Likelihood) ซึ่งปรากฏว่าได้องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งหมด 6 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 การ



ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์ประกอบที่ 2 การสรรหา คัดเลือกบุคลากร องค์ประกอบที่ 3 การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่ 4 การวางแผนการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่ 5 การพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและองค์ประกอบที่ 6 การร่วมกันวางแผนอัตรากำลัง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 2) การสรรหา คัดเลือกบุคลากร 3) การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 4) การวางแผนการปฏิบัติงาน 5) การพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และ 6) การร่วมกันวางแผนอัตรากำลัง ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการศึกษา

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่าย เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อศึกษาองค์ประกอบในการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาว่ามีองค์ประกอบอื่นๆ อีกหรือไม่

2. ควรมีการวิจัยกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษากับประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษา เพื่อต่อยอดความรู้จากผลการวิจัยครั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เอกสารอ้างอิง

- ธีระศักดิ์ เพ็งกระจ่าง. (2566). การศึกษาปัญหาการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2. *การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- นิรชา อภิชาติ. (2566). รูปแบบการบริหารงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 ตามหลักไตรลักษณ์. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- บัลลังก์ โรหิตเสถียร. (2566). นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. <https://moe360.blog/2023/01/04/policy-and-focus-moe-fiscal-year-2024>
- พระครูโพธิสังวรคุณ. (2565). รูปแบบการบริหารงานบุคคล ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ศศิวิมล คนเสี่ยม. (2563). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566, 10 พฤศจิกายน). รายชื่อโรงเรียนในสังกัด สพฐ. http://www.bopp.go.th/?page_id=878
- เอมรินทร์ จันทร์บุญนาค. (2561). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3): 607–610.
- Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (2007). *Evaluation Theory, Models, & Application*. San Francisco: John Wilwy.

