

**ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดสระบุรี**

**Relationship between the Management Skills of School Administrators and Human Resource
Management in Schools under Saraburi Secondary Educational Service Area Office4**

ทัดดาว สาระกุล¹, พิมลพรรณ เพชรสมบัติ²

Thaddao Sarakool, Pimolpun Phetsombat

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทักษะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี 2) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดสระบุรี

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี ประจำปีการศึกษา 2560 จำนวน 278 คน โดยใช้วิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเคร์จซี่และมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วย แบบสอบถามแบบมาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน โพรดักโมเมนต์

ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี อยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี อยู่ในระดับมาก และ 3) ทักษะผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ : ทักษะการบริหาร การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา

¹

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี e-mail: thaddao_s@mail.rmUTT.ac.th

²อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี e-mail: Pimolpun_p@rmUTT.ac.th

ABSTRACT

The objectives of this research were : 1) the management skills of the school administrators under Saraburi Secondary Educational Service Area Office 4, 2) the human resource management in schools under Saraburi Secondary Educational Service Area Office 4, and 3) the relationship between the management skills of the school administrators and the human resource management in schools under Saraburi Secondary Educational Service Area Office 4.

The samples in this research were 278 teachers in academic year 2017 under Saraburi Secondary Educational Service Area Office 4. They were selected by using Krejcie and Morgan's formula. The research instrument was a five-rating scale questionnaire. The statistics used to analyze data were percentage, mean, standard deviation, and the Pearson product-moment correlation coefficient.

The results of the research showed that 1) the management skills of the school administrators under Saraburi Secondary Educational Service Area Office 4 was at the high level, 2) the human resource management in schools under Saraburi Secondary Educational Service Area Office 4 was at the high level, and 3) the relationship between the management skills of the school administrators and the human resource management in schools under Saraburi Secondary Educational Service Area Office 4 was significant at the .05 level.

Keywords : management skills, human resource management in schools, school administrators

¹ Master of Education, Educational Administration, Faculty of Technical Education, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, e-mail: thaddao_s@mail.rmutt.ac.th

² Thesis Advisor, Educational Administration, Faculty of Technical Education, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, e-mail: Pimolpun_p@rmutt.ac.th

บทนำ

การบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) เป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน และสามารถทำให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงหน้าที่รับผิดชอบได้ ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน (Effectiveness of School) ถือได้ว่าเป็นผลแห่งความสำเร็จของโรงเรียนและความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนนั้นเป็นผลสืบเนื่องจากการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง พัฒนาโรงเรียนจนเกิดความสำเร็จ และนำพาโรงเรียนไปสู่ความ

เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยความทุ่มเท พยายามในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย ต้องอาศัยทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยความมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรและการสอน เทคโนโลยีต้องอาศัยภาวะความเป็นผู้นำทั้งของผู้บริหารและของคณะครู ต้องอาศัยบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน ที่สำคัญก็คือ ต้องอาศัยหลักการแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นทิศทางของการพัฒนาที่ถูกต้องถูกทิศทางอันเป็นบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหาร

ตามที่แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 - 2574 ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน กระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล ยุทธศาสตร์ยกระดับคุณภาพ มาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรม รองรับความต้องการของตลาดงานและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล ยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์พัฒนาระบบบริหารจัดการ และการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของทุกภาคส่วน ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการเงินเพื่อการศึกษา (แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2574 : 28)

คน จึงมีความสำคัญต่อความเจริญหรือความเสื่อมขององค์กร ดังนั้นการบริหารจัดการคนถือเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต้ององค์การทุกอย่างอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ คนเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งของการบริหาร เพราะคนเป็นผู้ปฏิบัติงานทุกอย่างขององค์กร หากไม่มีคนหรือมีคนไม่มีคุณภาพ การบริหารที่จะให้บรรลุเป้าหมายขององค์การย่อมดำเนินไปได้โดยยากยิ่ง การจะได้คนดีที่มีคุณภาพเข้าทำงานย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารงานบุคคลที่ดี การที่ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้นั้น ย่อมต้องมีทักษะในการบริหารงานเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะทักษะการบริหารงานมีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารทุกคน ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานต่างก็มีความรู้ความชำนาญในการใช้ทักษะในการบริหารงานนั้น ซึ่งผู้บริหารที่มีทักษะการบริหารงานจะใช้เป็นเครื่องมือที่จะผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นบุคคลสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษาของชาติเนื่องจากเป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน ในทุกภาวะหน้าที่ตัวผู้บริหารถือได้ว่าเป็นผู้กำหนดควบคุมทิศทางในการบริหาร ให้ดำเนินการไปตามแนวทางที่ต้องการผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีความกระตือรือร้น ใฝ่ใจในการแสวงหาความรู้ พัฒนาทักษะและเพิ่มประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคลสถานศึกษา ซึ่งประสิทธิภาพและความสามารถในการปฏิบัติงานนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ เช่น ทักษะ ความรู้ความเข้าใจและเจตคติในหลักการบริหารงานรวมทั้งประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน

จากความเป็นมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทักษะการบริหารงานสูง จะช่วยให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงมีความมุ่งมั่นที่จะศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านความรู้ ความคิด ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของผู้บริหารงานบุคคลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดสระบุรี และสามารถนำผลจากการวิจัยไปเป็นข้อมูลในการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ให้อยู่ในระดับสูง และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดสระบุรี
2. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดสระบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ข้าราชการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี ทั้ง 21 โรงเรียน จำนวน 1,064 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี จำนวน 278 คนกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเคร์จีซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p.608) และสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ตามสัดส่วนของสถานศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นใช้ถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ทักษะผู้บริหาร มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด มีข้อความที่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทั้ง 5 ด้าน

ตอนที่ 3 การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด เนื้อหาประกอบด้วยการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา 5 ด้าน

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาที่เป็นแบบสอบถาม ตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา งานวิจัยต่าง ๆ และสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษารอบแนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานบุคคล มีดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาศึกษาขั้นพื้นฐาน 2552 : 6 - 7)

2. ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะและการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3. นำเสนอแบบสอบถามฉบับร่างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบแก้ไขสำนวนภาษา ความครอบคลุม และความถูกต้องสมบูรณ์ของเนื้อหา แล้วนำข้อมูลมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และความถูกต้องของภาษา (Wording) พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำให้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ระหว่าง 0.08 - 1.00

5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ผู้สอนซึ่งเป็นกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ และขนาดกลาง รวมทั้งสิ้น 30 คน

6. นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของ Cranach มีค่าเท่ากับ 0.92

7. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อนำมาใช้ในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอหนังสือจากบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อขอความร่วมมือและความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี ในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
2. นำแบบสอบถามพร้อมสำเนาหนังสืออนุญาตถึงผู้อำนวยการโรงเรียนส่งโดยทางไปรษณีย์และด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยแนบของ ติดแสตมป์ จ่าหน้าซอง และขอความอนุเคราะห์ส่งแบบสอบถามคืน จำนวน 278 ฉบับ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ได้แก่ สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 31 ฉบับ สถานศึกษา ขนาดใหญ่ จำนวน 54 ฉบับ และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 193 ฉบับ
3. ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม โดยส่วนหนึ่งจัดส่งทางไปรษณีย์ ส่วนหนึ่งผู้วิจัยเดินทาง ไปเก็บรวบรวมด้วยตนเอง และส่วนหนึ่งขอความร่วมมือจากครูที่เป็นตัวแทนผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลส่งในกรณีที่แบบสอบถามไม่ครบ ผู้วิจัยได้เดินทางกลับไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง พร้อมทั้งตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อที่จะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในลำดับต่อไป

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ทักษะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.66) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ทักษะด้านเทคนิค (X_2) ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = .64) รองลงมา คือ ทักษะด้านมนุษย์ (X_4) ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .63) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ (X_3) ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = .78) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

1.1 ด้านความรู้ความคิด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$ S.D.= .65) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อนำมาใช้พัฒนางานให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = .54) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการศึกษาค้นคว้าแนวคิดใหม่ ๆ จากตำรา เอกสาร วารสาร ผลงานวิจัย เพื่อใช้เป็นเครื่องมือ ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = .67) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารโดยใช้ความรู้ ความคิด ความเข้าใจ และมีวิสัยทัศน์ทางด้านการบริหารเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = .62)

1.2 ด้านเทคนิค โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$ S.D. = .64) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถนำกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้ในการดำเนินกิจกรรม พร้อม

ทั้งแนะนำแนวทางให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = .51) รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถวางแผนพัฒนาเครื่องมือและเลือกเทคนิควิธีการในการบริหารงาน โดยอาศัยความรู้ การวิเคราะห์มาใช้ในกิจกรรมและการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = .57) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถนำความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงาน และนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = .67)

1.3 ด้านการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = .78) เมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการและการใช้หลักสูตรซึ่งเป็นที่ยอมรับของครูในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = .63) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการจัดการด้านงานวัดผล ประเมินผล และติดตามผลการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารเป็นนักวิชาการที่ดี สามารถให้คำปรึกษา ชี้แนะ พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับแหล่งวิทยาการในการจัดการเรียนรู้แก่ครูและบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = .69) และ ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = .70) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีภูมิรู้และสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการศึกษาได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = .89)

1.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และรู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = .50) รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถสร้างความสัมพันธ์ให้กับผู้ร่วมงาน และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคน ทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในการวางแผนจัดการศึกษา มีการติดตามและประสานงานกับหน่วยงานภายนอกได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = .63) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = .87)

1.5 ด้านมโนทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = .59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาและการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = .56) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผน กำหนดนโยบาย และเป้าหมายทางการศึกษา รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ แยกแยะ และสรุปประเด็นได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = .67) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถทำงานเป็นขั้นตอน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = .59)

ผลการศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี สามารถสรุปได้ดังนี้

2. การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = .80) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่าการ

บริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านวินัยและการรักษาวินัย (Y_4) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = .71) รองลงมา คือ ด้านการออกจากราชการ (Y_5) ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = .83) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Y_1) ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = .84)

2.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = .84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการจัดทำแผนกำหนดตำแหน่งที่มุ่งให้บุคลากรและลูกจ้าง มีความก้าวหน้าหรือมีวิทยฐานะที่สูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = .81) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการจัดทำแผนอัตรากำลังของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = .84) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีการจัดทำแผนงานบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = .93)

2.2 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = .82) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารดำเนินการพิจารณาให้ข้าราชการในสถานศึกษาย้าย สับเปลี่ยนไปยังสถานศึกษาอื่นภายในเขตพื้นที่การศึกษาได้ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = .81) รองลงมา คือ ผู้บริหารดำเนินการสรรหาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หรือลูกจ้างอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = .84) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนดหน้าที่การทำงานให้กับบุคลากรทางการศึกษา จ้างลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการของทางราชการ ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = .86)

2.3 การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = .82) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารให้อิสระต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = .81) รองลงมา คือ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากรกับการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = .84) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม ฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะในการทำงาน ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = .87)

2.4 ด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = .71) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการควบคุมดูแลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในบังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามอยู่ในระเบียบวินัยอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = .56) รองลงมา คือ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาวินัย ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = .81) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีการให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวินัย และการรักษาวินัย หรือแนวปฏิบัติ ตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาลูกจ้าง โดยวิธีการต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = .77)

2.5 ด้านการออกจากราชการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = .83) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการรายงานผลการดำเนินการทางวินัย กรณีการออกจากราชการของข้าราชการครู หรือผู้ออกจากการปฏิบัติงานทั้งบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง ตามขั้นตอนทางวินัยอย่างเคร่งครัด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = .81) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการตรวจสอบการจัดเก็บข้อมูลของผู้ออกจากราชการ หรือผู้ออกจากการปฏิบัติงานทั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หรือลูกจ้าง โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = .84) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีการดำเนินการ กรณีที่ข้าราชการในสังกัดมีคำสั่งให้ออก ตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = .82)

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี สามารถสรุปได้ดังนี้

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ($r = .64$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คู่ที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($r = .77$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รองลงมา คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านมนุษยกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($r = .74$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำสุด คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านความรู้ความคิดกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านวินัยและการรักษาวินัย ($r = .52$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = .64$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($r = .71$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รองลงมา คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านด้านมนุษยกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($r = .68$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำสุด คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านเทคนิคกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($r = .56$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = .70$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($r = .71$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รองลงมา คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษามนุษย์กับการบริหารงานบุคคลใน

สถานศึกษาด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($r = .68$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำสุด คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านเทคนิคกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($r = .56$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = .64$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($r = .77$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รองลงมา คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านมนุษยกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($r = .74$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำสุด คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านเทคนิคกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($r = .56$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.4 ด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = .60$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านมโนทัศน์กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านวินัยและการรักษาวินัย ($r = .73$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รองลงมา คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้และด้านมนุษยกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านวินัยและการรักษาวินัย ($r = .61$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำสุด คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านความรู้ความคิดกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านวินัยและการรักษาวินัย ($r = .52$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.5 ด้านการออกจากราชการ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = .65$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านการออกจากราชการ ($r = .71$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รองลงมาคือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านมนุษยกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านการออกจากราชการ ($r = .66$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำสุดคือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านมโนทัศน์กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านการออกจากราชการ ($r = .60$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การอภิปรายผล

ผลจากการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี มีประเด็นที่น่าสนใจอภิปราย ดังนี้

1. ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ความคิด ด้านเทคนิค ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านมนุษย์ และด้านมนโธทัศน์ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการบริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้านสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และตามลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้งานประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากที่สุด เนื่องจากสถานศึกษาเป็นองค์กรทางการศึกษา ซึ่งแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ และการบริหารสถานศึกษามีจุดประสงค์เพื่อพัฒนานักเรียนเป็นหลัก เป้าหมาย สอดคล้องกับทฤษฎีว่าด้วยทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาของ ประมูล แสงทอง (2559, หน้า 36) ที่อธิบายว่า ทักษะการบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการ และทรัพยากรทางการบริหารเป็นปัจจัยอย่างประหยัด และให้เกิดประโยชน์สูงสุด สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารทุกด้านเป็นแนวทางการคิดที่ยอมรับกันโดยทั่วไป เป็นทักษะของนักบริหารจำเป็นต้องได้รับการศึกษา ฝึกฝน พัฒนาตนเองและนำไปใช้สำหรับการบริหารเพื่อให้งานด้านการบริหารเกิดประโยชน์สูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยคือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการออกจากราชการ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี มีการดำเนินงานที่เป็นไปตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีบุคลากรปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหา การบรรจุแต่งตั้งการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การรักษาวินัย การออกจากราชการ การยกย่องเชิดชูเกียรติ รวมทั้งการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในด้านต่าง ๆ ตามมาตรฐานวิชาชีพอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม สอดคล้องกับหลักการของกระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 97 - 98) ว่าด้วยระเบียบการดำเนินการตามที่กฎหมายกำหนดบทบาทหน้าที่สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สอดคล้องกับการศึกษาของนุรฮานี หยาหลี (23, หน้า 2558) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล โดยอธิบายสรุปว่า การบริหารบุคคล คือ การดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน ยกย่องเชิดชูเกียรติ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม รวมทั้งการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี โดยภาพรวมมี

ความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ($r = 0.64$) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะในด้านต่าง ๆ ประกอบกับการให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เพราะบุคลากรคือกลไกขององค์กร ที่จะดำเนินการขับเคลื่อนไปได้ สอดคล้องกับการศึกษาของรูสลัน แวหามะ (2554, หน้า 24) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา พบว่าความสัมพันธ์ของทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการใช้ทักษะกระบวนการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคคลในทุก ๆ ด้าน เพื่อสามารถปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1 คู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ($r = .77$) คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อาจเนื่องมาจาก ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้เป็นทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียนและมีผลต่อการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา ด้วยผู้นำทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในการสอนและการเรียน ต้องเป็นผู้มีภูมิรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน จำเป็นต้องรู้องค์ประกอบของการเรียนการสอนในโรงเรียนนอกจากนี้สิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารควรรู้คือ ขอบข่ายของงานวิชาการซึ่งจะครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง เพราะจัดเป็นการคัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานและพัฒนางานในสถานศึกษาได้อย่างเต็มที่ เต็มกำลังความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของสุริยา สว่างบุญ (2550, หน้า 133) ที่ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 1- 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 พบว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 1- 4 จำแนกตามสภาพ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านวินัยและการรักษา วินัย ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านการออกจากราชการ ทั้งนี้อาจเนื่องจากการบริหารหรือการจัดการที่เกี่ยวกับตัวบุคคล มีวัตถุประสงค์เพื่อเลือกสรรผู้ที่มีความสามารถเข้ามาทำงานให้มีจำนวนเพียงพอ เพื่อให้การใช้คนเกิดประโยชน์เต็มที่และรักษา กำลังแรงงาน ตลอดจนการบำรุงรักษา ส่งเสริมสมรรถภาพและบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ซึ่งการบริหารนั้นผู้บริหารไม่สามารถดำเนินงานทั้งหมดให้สำเร็จโดยลำพังได้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้ร่วมงานหรือบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหาร

3.2 คู่ที่มีความสัมพันธ์รองลงมา ($r = .74$) คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านมนุษยกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อาจเนื่องมาจากทักษะด้านมนุษยเป็นทักษะที่ผู้บริหารจำเป็นต้องทำความเข้าใจและปฏิบัติให้เหมาะสม เนื่องจากรว่เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้ร่วมงาน จึงถือว่ามีความจำเป็นอย่างมากที่ผู้บริหารต้องมีทักษะนี้ในการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแคทซ์ (Katz, Robert L. 1995) อ้างอิงจากการศึกษาของมณีนรัตน์ คำจำปา (2558, หน้า 93) ได้ศึกษาสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษาและข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ความสำคัญ และเอาใจใส่ดูแลในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านงานบริหารงานทั่วไป ควรมีการชี้แจงข้อมูลให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบและเป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้นักเรียนได้บริโภค สื่อ อาหาร อุปกรณ์การเรียนที่จะไปพัฒนาการด้านต่าง ๆ ได้อย่างเพียงพอ

3.3 คู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด ($r = .52$) คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความรู้ ความคิด กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านวินัยและการรักษาวินัย มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจากการ ผู้บริหารจะต้องมีความชำนาญ และมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหาร ซึ่งความรู้ที่ผู้บริหารโรงเรียนควรมี คือ ความรู้ด้านหลักสูตรและการสอน ด้านระเบียบและกฎหมาย การศึกษาด้านหลักการและทฤษฎีการบริหาร และความรู้ด้านระบบการบริหารของชาติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแคทซ์ (Katz, Robert L. 1995) อ้างอิงจากการศึกษาของรุสสัน แวหามะ (2554, หน้า 16) เรื่องทักษะความคิด (Conceptual Skill) คือผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารองค์การ สามารถมององค์การในภาพรวม มีวิธีการ ตลอดจนแนวคิดในการที่จะพัฒนาให้องค์การไปในทิศทางที่กำหนดหรือสามารถที่จะแก้ปัญหาองค์การให้อยู่รอดเมื่อเกิดเหตุวิกฤติ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี ด้านทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ เกี่ยวกับการมีภูมิรู้และสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาได้อย่างเหมาะสม ซึ่งผู้บริหารควรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้ในปัจจุบัน เข้าใจในองค์ประกอบของการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งขอบข่ายงานวิชาการซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การวางแผน การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้การจัดการจัดบริการ การวัดผลประเมินผลและการติดตามผล รวมทั้งการใช้/

จัดหาทรัพยากรแหล่งวิทยาการในการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นผู้มีภูมิรู้ เป็นนักวิชาการที่ดี จึงจะบริหารงานในโรงเรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง เกี่ยวกับการจัดทำแผนงานบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบัน ซึ่งผู้บริหารควรมีการวางแผนและจัดระบบภาระงานที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา ตลอดจนการควบคุมการใช้บุคคลที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด มีการจัดทำแผนกำหนดตำแหน่งที่มุ่งให้บุคลากรมีความก้าวหน้าหรือมีวิทยฐานะที่สูงขึ้น และมีการจัดทำแผนงานบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาที่เป็นปัจจุบัน เพื่อเป็นหลักฐานในการตรวจสอบข้อมูลบุคลากรย้อนหลังที่ถูกต้องและชัดเจน

3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความรู้ความคิดกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านวินัยและการรักษาวินัยในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี ซึ่งผู้บริหารควรต้องมีความชำนาญ และมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารงานในด้านวินัยและการรักษาวินัยอย่างเหมาะสม โดยทักษะการคิด ชั้น สูง นับ เป็น ทักษะ ความ รู้ ความ คิด ที่ สำ คัญ ที่ ผู้ บริ หาร พึง มี คือ การนิยาม การผสมผสาน การสร้าง การปรับโครงสร้าง การหาความเชื่อพื้นฐาน การวิเคราะห์ การจัดระบบ การจัดโครงสร้างการหาแบบแผนการทำนาย การตั้งสมมติฐาน การกำหนดเกณฑ์การประยุกต์ การทดสอบสมมติฐาน และการพิสูจน์ เพื่อเป็นการวางรากฐานหรือกำหนดระเบียบของวินัยและการรักษาวินัยให้เกิดความเข้าใจตรงกันในทุกฝ่าย เพื่อการปฏิบัติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้อาจด้วยบริบทของทักษะผู้บริหาร ในด้านความรู้ความคิดทักษะด้านความรู้ความคิดที่ผู้บริหารจะต้องมีการพัฒนาให้เกิดความเชี่ยวชาญความชำนาญความสามารถในการบริหารงาน โดยใช้ความรู้ ความคิดและปัญญาที่เกิดจากการเรียนรู้และการศึกษาอาจเป็นการศึกษาจากตำรา เอกสาร วารสาร ผลงานวิจัย การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การอภิปรายร่วมกับคนอื่น การเรียนรู้ประสบการณ์ของตนเอง และการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่นและนำความรู้ที่ได้เหล่านั้นมาพัฒนาความคิด ในการสร้างสรรค์งานเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้ทันเหตุการณ์เป็นเครื่องมือและแนวทางการบริหารงาน เพื่อค้นหาแนวทางปฏิบัติงานที่ดีกว่าอยู่เสมอ รวมทั้งเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของตนเองและผู้ร่วมงานกับหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านวินัยและการรักษาวินัยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา โดยเปรียบเทียบระหว่างสถานศึกษาของรัฐ และสถานศึกษาของเอกชน
- 2) ควรศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษา

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญ ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขอขอบคุณผู้บริหาร คณะครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี บิดามารดาและสมาชิกในครอบครัว ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนให้กำลังใจ ร่วมเป็นส่วนหนึ่งของผลสำเร็จในการทำวิจัยครั้งนี้

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา**. นครปฐม : สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- นุรอนันท์ หยาดหลิ. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล**. สารนิพนธ์ กศมสาขาวិชาการทางการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). **การวิจัยเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- _____. (2547). **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ประมุข แสงทอง. (2559). **คุณภาพการดำเนินงานตามหลักปฏิบัติการบริหาร POSDCoRB ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออุตุขำป๋น จังหวัดอุบลราชธานี**. การศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจ (มหาบัณฑิต) สาขาวิชาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- มนิรัตน์ คำจำปา. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2**. กศม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- รุสลัน แวหะมะ. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา**. วิทยานิพนธ์ ศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 – 2574**. กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุริยา สว่างบุญ. (2550). **ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 1-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

Katz, Robert L. (1955). "Skills of an Effective Administration," *Harvard Business Review*.
33(1): 22 – 42.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*.
Educational and Psychological Measurement, 30(3), pp. 607-610.