

# ภาวะผู้นำการจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2

MANAGERIAL LEADERSHIP AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF PERSONNEL ADMINISTRATION OF  
SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE PRACHIN BURI PRIMARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE 2

พัชรวิวรรณ ภาสบุตร<sup>1</sup>, บรรจบ บุญจันทร์<sup>2</sup>

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

Patchareewan Bhasaputra<sup>1</sup>, Banjob Boonchan<sup>2</sup>

Nakhon Ratchasima Rajabhat University

Corresponding Author E-mail : patchareewan01982@gmail.com<sup>1</sup>, banjobbun21@gmail.com<sup>2</sup>

(Received : December 13, 2025; Edit : January 4, 2026; accepted : January 5, 2026)

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา 2) ภาวะผู้นำการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) ภาวะผู้นำการจัดการ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู รวมทั้งสิ้น 285 คน โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือในการเก็บ รวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป การบริหารงาน บุคคลและภาวะผู้นำการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ ค่าความเชื่อมั่นรวมของแบบสอบถาม ด้านการบริหารงานบุคคลเท่ากับ 0.964 และภาวะผู้นำการจัดการเท่ากับ 0.975 จัดส่งแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ การวิเคราะห์ ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมทั้งวิเคราะห์ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำกับการบริหารงานบุคคล ตรวจสอบปัญหา Multicollinearity โดยพิจารณาค่า VIF และ Tolerance และใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้น ตอน (Stepwise Multiple Regression) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการจัดการที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาที่ศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานบุคคล และภาวะผู้นำการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการบริหารงานบุคคลที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุดคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ในขณะที่ด้านที่ควรได้รับการพัฒนา คือด้านการพัฒนาบุคลากร นอกจากนี้ ผลการตรวจสอบแสดงให้เห็นว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และไม่มีปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ โดยพิจารณาจากค่า VIF และ Tolerance ที่อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดสำหรับการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ภาวะผู้นำการจัดการสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลได้ร้อยละ 64.5 โดยด้านของภาวะผู้นำการจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลมากที่สุดคือ ด้านการจัดระบบงาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ 0.452 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 โดยสรุปดังนี้ 1. ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การประเมิน ผลการปฏิบัติงาน และการธำรงรักษาบุคลากร รองลงมาคือ การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งและ การพัฒนาบุคลากร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลในทุกด้านในระดับสูงมาก 2. การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยทุกด้านมีค่าอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการประสานงาน รองลงมาคือ ด้านการสั่งการ และด้านการควบคุม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านการวางแผน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ทุกด้านในระดับสูงสุด 3. ตัวแปรด้านการบริหารจัดการทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการประสานงาน ( $\beta = 0.310$ ), ด้านการจัดองค์การ ( $\beta = 0.292$ ), ด้านการสั่งการ ( $\beta = 0.169$ ), ด้านการควบคุม ( $\beta = 0.181$ ) และด้านการวางแผน ( $\beta = 0.134$ ) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของ สถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุดคือ

ด้านการประสานงาน รองลงมาคือ ด้านการจัดองค์การ และด้านการควบคุม ตามลำดับ ทั้งนี้ค่า  $R = .796$  และค่า Adjusted  $R^2 = .626$  แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 5 ด้านสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลได้ร้อยละ 62.6 ซึ่งอยู่ในระดับสูง

**คำสำคัญ:** การบริหารงานบุคคล ภาวะผู้นำการจัดการ การบริหารสถานศึกษา

### Abstract

This study aimed to investigate: 1) the effectiveness of personnel administration among school administrators, 2) the managerial leadership of school administrators, and 3) the influence of managerial leadership on the effectiveness of personnel administration of school administrators under the Prachinburi Primary Educational Service Area office 2. The sample consisted of 285 participants, including school administrators and teachers, selected through stratified random sampling based on school size. The research instrument was a questionnaire divided into three sections: general information, personnel administration, and managerial leadership. The content validity index (CVI) of all items was 1.00. Reliability, measured using Cronbach's alpha, was 0.964 for personnel administration and 0.975 for managerial leadership. Data were collected via online distribution. Descriptive statistics—including frequency, percentage, mean, and standard deviation—were used for data analysis, along with Pearson's correlation coefficient to examine the relationship between managerial leadership and personnel administration. Multicollinearity was assessed using variance inflation factor (VIF) and tolerance values. Stepwise multiple regression analysis was conducted to develop a predictive model of managerial leadership influencing personnel administration effectiveness.

The research findings indicate that the overall level of Personnel Management and Managerial Leadership among school administrators was at a high level. For personnel management, the dimension with the highest level of practice was Manpower Planning and Position Specification, while the dimension that requires development was Personnel Development. Furthermore, the diagnostic results showed that the model was consistent with empirical data and had no multicollinearity problem, as evidenced by the VIF and Tolerance values being within the acceptable range. The Stepwise Multiple Regression Analysis revealed that managerial leadership could predict the effectiveness of personnel management by 64.5 percent. The dimension of managerial leadership that had the greatest influence on the effectiveness of personnel management was Organizing, with a standardized regression coefficient of 0.452, which was statistically significant at the .01 level.

1. The overall effectiveness of personnel administration among school administrators was at a high level. All dimensions were rated at the highest level, with the highest mean scores in performance evaluation and personnel retention, followed by recruitment and appointment, and personnel development. The lowest mean score was found in manpower planning and job placement.

2. The overall level of management among school administrators was also high. Coordination had the highest mean, followed by directing and controlling, while planning had the lowest.

3. All five management variables—coordination ( $\beta = 0.310$ ), organizing ( $\beta = 0.292$ ), directing ( $\beta = 0.169$ ), controlling ( $\beta = 0.181$ ), and planning ( $\beta = 0.134$ )—significantly influenced personnel administration effectiveness at the .01 level. Coordination was the most influential predictor, followed by organizing and controlling. The multiple correlation coefficient ( $R$ ) was .796 and the adjusted coefficient of determination (Adjusted  $R^2$ ) was .626, indicating that these five predictors jointly accounted for 62.6% of the variance in personnel administration effectiveness.

**Keywords:** Personnel administration, Managerial leadership, School administration

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาภายใต้กระทรวงศึกษาธิการมีเป้าหมายสำคัญในการส่งเสริมประสิทธิภาพของระบบการศึกษา โดยประกอบด้วย 5 ด้านหลัก ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการอำนวยการรักษาบุคลากร ทั้งนี้กระทรวงศึกษาธิการคาดหวังให้การดำเนินงานในแต่ละด้านมีความสอดคล้องและมุ่งผลสัมฤทธิ์ เช่น การวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมเพื่อรองรับความต้องการการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะและมาตรฐานวิชาชีพสูงสุด การประเมินผลที่ยุติธรรมและโปร่งใส(กระทรวงศึกษาธิการ, 2567) อย่างไรก็ตาม การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันกำลังเผชิญกับความท้าทายใหม่ที่ซับซ้อน ซึ่งต้องการกลไกการบริหารจัดการที่ประสิทธิภาพสูง เพื่อรับมือกับความท้าทายดังกล่าว ภาวะผู้นำการจัดการจึงเข้ามามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคลให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ โดยมุ่งเน้นการจัดระบบงาน การกำหนดโครงสร้างการควบคุม และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (Yukl, G. 2013)

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยที่เชื่อมโยงกัน แต่หนึ่งในปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานบุคคลคือภาวะผู้นำการจัดการของ ผู้บริหารสถานศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจและ กำหนดทิศทางในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Armstrong, 2012) ผู้บริหารที่มีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์และการสนับสนุนการพัฒนาอาชีพครูมีผลโดยตรงต่อการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน (Postholm, 2018) การบริหารที่มุ่งเน้นการพัฒนาครูและการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีระบบมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการเรียนการสอน (Taylor & Tyler, 2011) ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและการบริหารงานบุคคลที่ดีช่วยให้เกิดการ พัฒนาผู้เรียนในระยะยาว (Day, Gu, & Sammons, 2016) โดยการสนับสนุนและการพัฒนาครูในด้านต่าง ๆ ถือเป็นกุญแจสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพการศึกษาและส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในระดับบุคคลและองค์กร

ภาวะผู้นำการจัดการ (Managerial leadership) ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม มีผลกระทบ ต่อการ บริหารงานบุคคลอย่างมากในสถานศึกษา โดยเริ่มจากการวางแผนที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาและการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามเป้าหมาย (Armstrong, 2012) การจัดองค์การช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดระเบียบและกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการทำงาน (Day, Gu, & Sammons, 2016) การสั่งการในที่นี้คือการตัดสินใจและการกระจายงานอย่างชัดเจนเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ (Postholm, 2018) การประสานงานระหว่างบุคลากรในองค์กรจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ (Taylor & Tyler, 2011) และการควบคุม การปฏิบัติงานช่วยให้ผู้บริหารสามารถติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากรและประเมินความคืบหน้าของการพัฒนาได้ (Datahan, 2020) ทั้งหมดนี้เชื่อมโยงกันเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และประสิทธิภาพในการทำงานในสถานศึกษา

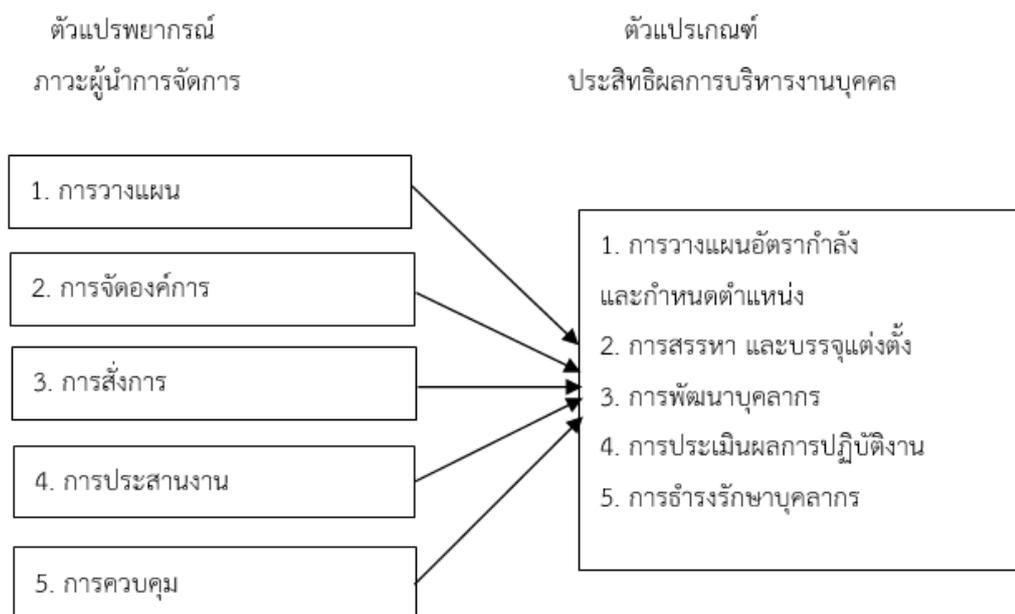
จากสภาพปัญหาและความต้องการที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปรารจันบุรี เขต 2 จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาภาวะผู้นำการจัดการที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากภาวะผู้นำการจัดการเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคล ซึ่งครอบคลุมทั้งการวางแผนการพัฒนาบุคลากร การจัดการทรัพยากรบุคคล การส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่องการศึกษาภาวะผู้นำการจัดการจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้ เครื่องมือและแนวทาง ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษานั้นๆ นอกจากนี้ยังช่วยส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรอื่นๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของนักเรียนในระยะยาว

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2
2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการจัดการที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ภาวะผู้นำการจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบในการวิจัย ดังนี้



### สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการสั่งการ ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุม ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2567 รวมทั้งสิ้นจำนวน 1,007 คน แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 75 คน และครู 932 คน

##### 2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 285 คน กำหนดขนาด ของกลุ่มตัวอย่างโดยอ้างอิงจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) และใช้วิธี การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยจัดแบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ จากนั้นสุ่มตัวอย่างภายในแต่ละชั้นด้วยวิธีการสุ่ม ง่าย (Simple random sampling) โดยใช้วิธี จับฉลากตามสัดส่วนของแต่ละชั้นที่คำนวณไว้ล่วงหน้า

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำการจัดการที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check lists) ได้แก่ ขนาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2

ตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (1967) โดยมีเกณฑ์ดังนี้

- 5 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (1967) โดยมีเกณฑ์ดังนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งเป็นแบบสอบถาม โดยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร หลักการ ทฤษฎี วรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล และภาวะผู้นำการจัดการ
2. กำหนดรูปแบบและโครงสร้างเนื้อหาของแบบสอบถาม เป็นคำถามตรวจสอบรายการ (Check list) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของ Likert โดยนำข้อมูลที่ได้มาเรียบเรียงให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิดการบริหารงานบุคคลและภาวะผู้นำการจัดการ
3. นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของประเด็นคำถามโครงสร้างของเนื้อหา ความถูกต้องเหมาะสมของภาษาและแบบสอบถามเพื่อขอคำแนะนำและทำการปรับปรุงแก้ไข
4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และความถูกต้องของภาษา (Wording) ให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .05 ขึ้นไป จึงถือว่าผ่านเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) และนำข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือให้สมบูรณ์และเหมาะสม ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่ามีค่า IOC เท่ากับ 1 ทุกข้อ ซึ่งถือว่าผ่านเกณฑ์
5. นำแบบสอบถามที่ได้มาปรับปรุงและแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach (1990) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่น ดังนี้

- 5.1 การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความเชื่อมั่นโดยภาพรวม เท่ากับ 0.964
  - 5.1.1 การวางแผน มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.923
  - 5.1.2 การจัดองค์การ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.931

- 5.1.3 การสั่งการ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.913
  - 5.1.4 การประสานงาน มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.924
  - 5.1.5 การควบคุม มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.922
  - 5.2 ภาวะผู้นำการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความเชื่อมั่นโดยภาพรวม เท่ากับ 0.975
    - 5.2.1 การวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.935
    - 5.2.2 การสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.920
    - 5.2.3 การพัฒนาบุคลากร มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.918
    - 5.2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.912
    - 5.2.5 การอำนวยการบุคลากร มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.927
6. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงให้เป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ติดต่อขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 จำนวน 285 คน
2. ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลถึงผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 พร้อมด้วยแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และครู ผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ ช่องทางออนไลน์โดยใช้ Google Forms
3. เก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามที่ได้กลับคืนทางออนไลน์และเก็บข้อมูลด้วยตนเอง
4. พิจารณาความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์

ข้อมูล

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์
2. วิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถามแต่ละตอนมีรายละเอียด ดังนี้
  - 2.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพการปฏิบัติงานนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยสถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)
  - 2.2 ตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) จำแนกตามองค์ประกอบเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยพิจารณาและใช้หลักเกณฑ์ของช่วงระดับคะแนน (Class interval) ตามแนวคิด ของบุญชม ศรีสะอาด (2553, น. 103) ซึ่งแบ่งคะแนนออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้
    - 4.51-5.00 หมายถึง การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด
    - 3.51-4.50 หมายถึง การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก
    - 2.51-3.50 หมายถึง การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง
    - 1.51-2.50 หมายถึง การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อย
    - 1.00-1.50 หมายถึง การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อยที่สุด
  - 2.3 ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) จำแนกตามองค์ประกอบเกณฑ์การแปลผล ค่าเฉลี่ย พิจารณาและใช้หลักเกณฑ์ของช่วงระดับคะแนน (Class interval) ตามแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2553, น. 103) ซึ่งแบ่งคะแนนออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้
    - 4.51-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการจัดการอยู่ในระดับมากที่สุด
    - 3.51-4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการจัดการอยู่ในระดับมาก
    - 2.51-3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการจัดการอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการจัดการอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการจัดการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.4 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 3 มาหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง

ภาวะผู้นำการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson (Pearson's product moment correlation) ทั้งนี้เพื่อป้องกันการเกิด Multicollinearity คือ การมีสหสัมพันธ์กันเองระหว่างตัวแปรพยากรณ์มากกว่า 2 ตัว ซึ่งการที่ตัวแปรพยากรณ์มีความสัมพันธ์กันในระดับที่สูงอาจส่งผลให้สมการตัวแปรที่ใช้ในการพยากรณ์ตัวแปรที่มีความคลาดเคลื่อน ดังนั้นจึงต้องตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์เพื่อให้แน่ใจว่าตัวแปรพยากรณ์สามารถคงอยู่ในสมการตัวแปรได้ (อินทชัย ตริวานิช, 2553)

เมื่อ  $r$  แทนค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สหสัมพันธ์

$r < 0.20$  ระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรน้อย

$0.21 < r < 0.40$  ระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรค่อนข้างน้อย

$0.41 < r < 0.60$  ระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกลาง

$0.61 < r < 0.80$  ระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรค่อนข้างมาก

$r < 0.80$  ระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมาก

จากแนวคิดของอุทัยวรรณ สายพัฒนา (2547) ในการทดสอบนัยสำคัญของ สหสัมพันธ์นี้มีตำราบางเล่มเสนอแนะว่าเป็นวิธีการที่ยุงยากให้ใช้วิธีง่าย ๆ คือใช้เกณฑ์ค่า สมบูรณ์ของสหสัมพันธ์ที่มากกว่า 0.80 คือ  $r > .80$  ถือว่ามีความสัมพันธ์กันแสดงว่าเกิด Collinearity ซึ่งเกณฑ์นี้สามารถยืดหยุ่นได้ ขึ้นอยู่กับผู้วิจัยด้วย อย่างไรก็ตามในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์การพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ด้วยกันของอินทชัย ตริวานิช (2552, น. 55-57)

หากค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ด้วยกันมีค่า  $r$  มากกว่า .08 ผู้วิจัยจะดำเนินการพิจารณา จากค่า VIF และ Tolerance ซึ่งค่า VIF ควรมีค่าน้อยกว่า 10 และค่า Tolerance มีค่าไม่น้อยกว่า .01 จึงเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอย (วริศรา อรุณกิตติพร, 2561)

2.5 สร้างสมการพยากรณ์โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อพยากรณ์ภาวะผู้นำการจัดการที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2

## ผลการวิจัย

1. ข้อมูลสถานภาพตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลสถานภาพในการดำรงตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
1. ครู	263	92.28
2. ผู้บริหารสถานศึกษา	22	7.72
รวม	285	100.00
ขนาดสถานศึกษา		
1. ขนาดเล็ก	127	44.56
2. ขนาดกลาง	148	51.93
3. ขนาดใหญ่	10	3.51
รวม	285	100.00

จากตาราง 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครู จำนวน 263 คน คิดเป็นร้อยละ 92.28 ขณะที่ผู้บริหารสถานศึกษามีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.72 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอนในด้านขนาดของสถานศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 51.93 รองลงมาคือขนาดเล็ก จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 44.56 และขนาดใหญ่มีเพียง 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.51 ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มาจากสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็ก ซึ่งอาจส่งผลต่อแนวโน้มความคิดเห็นและ

ประสพการณ์ที่สะท้อนผ่านผลการวิจัยในภาพรวม และตัวแปรพยากรณ์ทุกด้านมีค่า VIF อยู่ระหว่าง 1.406 ถึง 1.563 และค่า Tolerance อยู่ระหว่าง .640 ถึง .711 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขเบื้องต้นของ การวิเคราะห์ Regression ที่กำหนดให้ค่า VIF ต้องน้อยกว่า 10 และค่า Tolerance มากกว่า .10 แสดงว่าไม่มีปัญหา Collinearity ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ ทั้งนี้ช่วยยืนยันความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือของโมเดลการวิเคราะห์พหุคูณได้อย่างเหมาะสม

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ภาพรวม

ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	4.41	0.57	มากที่สุด
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.95	0.10	มากที่สุด
3. การพัฒนาบุคลากร	4.95	0.10	มากที่สุด
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.96	0.10	มากที่สุด
5. การจํารักรักษาบุคลากร	4.96	0.08	มากที่สุด
โดยเฉลี่ย	4.95	0.07	มากที่สุด

จากตาราง 2 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.95, SD = 0.07$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.96, SD = 0.10$ ) และการจํารักรักษาบุคลากร ( $\bar{X} = 4.96, SD = 0.08$ ) รองลงมาคือ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และการพัฒนาบุคลากร ( $\bar{X} = 4.95, SD = 0.10$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือการวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ( $\bar{X} = 4.41, SD = 0.57$ ) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีประสิทธิภาพ ในการบริหารงานบุคคลในทุกด้าน ในระดับสูงมาก

3. ภาวะผู้นำการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาภาพรวม

การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ด้านการวางแผน	4.90	0.14	มากที่สุด
2. ด้านการจัดองค์การ	4.93	0.12	มากที่สุด
3. ด้านการสั่งการ	4.94	0.12	มากที่สุด
4. ด้านการประสานงาน	4.95	0.09	มากที่สุด
5. ด้านการควบคุม	4.94	0.12	มากที่สุด
โดยเฉลี่ย	4.94	0.08	มากที่สุด

จากตาราง 3 พบว่า การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.94, SD = 0.08$ ) โดยทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการประสานงาน ( $\bar{X} = 4.95, SD = 0.09$ ) รองลงมาคือ ด้านการสั่งการ และ ด้านการควบคุม ( $\bar{X} = 4.94, SD = 0.12$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการวางแผน ( $\bar{X} = 4.90, SD = 0.14$ ) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทุกด้านในระดับสูงสุด

4. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2

ตัวแปร	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$	X	Y
--------	-------	-------	-------	-------	-------	---	---

ด้านการวางแผน (X <sub>1</sub> )	-	.501**	.304**	.329**	.308**	.722**	.489**
ด้านการจัดองค์การ (X <sub>2</sub> )		-	.372**	.421**	.270**	.736**	.602**
ด้านการสั่งการ (X <sub>3</sub> )			-	.474**	.516**	.729**	.565**
ด้านการประสานงาน (X <sub>4</sub> )				-	.481**	.729**	.644**
ด้านการควบคุม (X <sub>5</sub> )					-	.673**	.532**
การบริหารจัดการ (X)						-	.783**

\*\*  $\alpha \leq .01$

จากตาราง 4 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ทุกด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน (X<sub>1</sub>), การจัดองค์การ (X<sub>2</sub>), การสั่งการ (X<sub>3</sub>), การประสานงาน (X<sub>4</sub>) และการควบคุม (X<sub>5</sub>) มีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับการบริหารจัดการโดยรวม (X) โดยความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละด้านกับการบริหารจัดการอยู่ในช่วง .489 ถึง .783 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทุกด้านส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการบริหารจัดการ นอกจากนี้ตัวแปรพยากรณ์แต่ละด้านยังมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญและในระดับปานกลางถึงสูง (ค่า r ตั้งแต่ .270 ถึง .736) สะท้อนว่าการบริหารจัดการในภาพรวมได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลายด้านที่เชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิด ตามแนวคิดของอุทัยวรรณ สายพัฒนา (2547) หากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เกิน .80 จะเกิดปัญหา Collinearity ซึ่งอาจกระทบการวิเคราะห์ พหุคูณ สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ของอินทัย ตรีวานิช (2553) โดยหากพบค่า r เกิน .80 จะตรวจสอบ VIF (<10) และ Tolerance (>.01) ซึ่งเป็นไปตามหลักการวิเคราะห์ ถดถอยพหุคูณของวริศรา อรุณกิตติพร (2561) ผลการวิเคราะห์จึงอยู่ในเกณฑ์เหมาะสมไม่มีปัญหา Collinearity ที่ส่งผลต่อความถูกต้องของโมเดล

5. ค่า Tolerance และ VIF ภาวะผู้นำการจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2

ตารางที่ 5 ค่า Tolerance และ VIF ภาวะผู้นำการจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2

ตัวแปรพยากรณ์	Tolerance	VIF
ด้านการวางแผน (X <sub>1</sub> )	.711	1.406
ด้านการจัดองค์การ (X <sub>2</sub> )	.657	1.523
ด้านการสั่งการ (X <sub>3</sub> )	.640	1.563
ด้านการประสานงาน (X <sub>4</sub> )	.640	1.562
ด้านการควบคุม (X <sub>5</sub> )	.650	1.539

จากตาราง 4.15 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ทุกด้านมีค่า VIF อยู่ระหว่าง 1.406 ถึง 1.563 และค่า Tolerance อยู่ระหว่าง .640 ถึง .711 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขเบื้องต้นของ การวิเคราะห์ Regression ที่กำหนดให้ค่า VIF ต้องน้อยกว่า 10 และค่า Tolerance มากกว่า .10 แสดงว่าไม่มีปัญหา Collinearity ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ ทั้งนี้ช่วยยืนยันความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือของโมเดลการวิเคราะห์พหุคูณได้อย่างเหมาะสม

6. การวิเคราะห์การถดถอย ภาวะผู้นำการจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2

ตารางที่ 6 การวิเคราะห์การถดถอยภาวะผู้นำการจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2

ตัวแปร	สัมประสิทธิ์การถดถอยจากคะแนนดิบ ไม่ปรับมาตรฐาน (b)	สัมประสิทธิ์การถดถอยจากคะแนนมาตรฐาน ( $\beta$ )	t	p
ค่าคงที่	1.432		8.72**	.000

ด้านการประสานงาน ( $X_4$ )	0.256	0.310	6.83**	.000
ด้านการจัดองค์การ ( $X_2$ )	0.171	0.292	6.52**	.000
ด้านการสั่งการ ( $X_3$ )	0.105	0.169	3.76**	.000
ด้านการควบคุม ( $X_5$ )	0.111	0.181	3.99**	.000
ด้านการวางแผน ( $X_1$ )	0.069	0.134	3.10**	.002

R=.796, R<sup>2</sup>=.633, Adjusted R<sup>2</sup>=.626, p=.002

\*\*  $\alpha \leq .01$

จากตาราง 4.16 พบว่า ตัวแปรด้านการบริหารจัดการทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการประสานงาน ( $\beta = 0.310$ ), ด้านการจัดองค์การ ( $\beta = 0.292$ ), ด้านการสั่งการ ( $\beta = 0.169$ ), ด้านการควบคุม ( $\beta = 0.181$ ) และด้านการวางแผน ( $\beta = 0.134$ ) มีอิทธิพลต่อการบริหาร การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรที่มี อิทธิพลมากที่สุดคือ ด้านการประสานงาน รองลงมาคือ ด้านการจัดองค์การและด้านการควบคุม ตามลำดับ ทั้งนี้ ค่า R = .796 และค่า Adjusted R<sup>2</sup> = .626 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 5 ด้านสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลการบริหารงาน บุคคลได้ร้อยละ 62.6 ซึ่งอยู่ในระดับสูง

### อภิปรายผล

1. ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุดและเมื่อลงลึกรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เช่นกัน โดยเฉพาะด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและการดำรงรักษาบุคลากรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการประเมินผลการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร รวมทั้งการรักษาวินัย กำลังใจและสร้างความมั่นคงในสายอาชีพให้กับบุคลากรภายในสถานศึกษา ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ (วิชญกร แดงแก้ว, 2563) ที่ชี้ว่าการบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพช่วยให้ บุคลากรพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ และส่งเสริมความเจริญเติบโตขององค์กร

1.1 ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะประเด็นที่สถานศึกษามีการ จัดทำคู่มือการบริหารงานด้านนี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งอาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการดำเนินงานที่เป็นระบบและสามารถใช้อ้างอิงได้ชัดเจนส่งผลให้การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งเป็นไปอย่างมีทิศทางและสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร โดยมีการวิเคราะห์ภารกิจและเป้าหมายของหน่วยงานควบคู่กับคุณสมบัติของบุคลากรอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ (วิชญกร แดงแก้ว, 2563) ที่เน้นการวางแผนอัตรากำลังอย่างเป็นระบบเพื่อรองรับแผนการดำเนินงานในอนาคต และสนับสนุนให้บุคลากรมีคุณสมบัติสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร

1.2 จากข้อค้นพบที่ว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและ โดยเฉพาะข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามี กระบวนการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรอย่างโปร่งใสและยุติธรรมนั้น อาจเป็นผลมาจากที่สถานศึกษาให้ความสำคัญกับหลักความเป็นธรรม ความชัดเจน และความโปร่งใสใน กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือเป็นฐานสำคัญของการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ บุคลากรภายในและภายนอกองค์กร การดำเนินการตามหลักเกณฑ์อย่างเป็นระบบและเปิดเผย ทั้งนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ (วิชญกร แดงแก้ว, 2563) ที่มองว่าการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่มีประสิทธิภาพคือกระบวนการคัดเลือกบุคคล ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่ง และภารกิจขององค์กรซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 จากผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนา บุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับ มากที่สุด เช่นกัน โดยเฉพาะข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีกระบวนการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรอย่างโปร่งใสและยุติธรรม ที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากสถานศึกษามีความตระหนักถึงความสำคัญของกระบวนการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะในด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ ซึ่งไม่เพียงแต่เน้นที่การอบรมหรือพัฒนาเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพอย่างโปร่งใส เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาเชิงคุณภาพในระยะยาว ทั้งนี้ยังแสดงให้เห็นถึงบทบาทของภาวะผู้นำที่มีคุณธรรมและจริยธรรมในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษา ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการสร้างความไว้วางใจภายในองค์กร และยกระดับคุณภาพของบุคลากรอย่างยั่งยืน

1.4 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผล การปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการนำผล การประเมินไปประกอบการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง สะท้อนให้เห็นว่าการบริหารงานบุคคลในด้านนี้ได้รับการดำเนินการอย่างมีระบบ โปร่งใส และเป็นธรรม ซึ่งอาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งอาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงบทบาท ของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นเครื่องมือในการสร้างแรงจูงใจ

และพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร อีกทั้งยังเชื่อมโยงกับการให้รางวัลและความก้าวหน้าในสายงาน อย่างเป็นรูปธรรม ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากแนวปฏิบัติด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในสถานศึกษานั้น มุ่งเน้นความเป็นระบบ มีเกณฑ์มาตรฐานชัดเจน และยึดหลักความเป็นธรรม ดังที่ (วิไลลักษณ์ สีดา, 2562) กล่าวไว้อย่างชัดเจนว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบ มีมาตรฐานและเกณฑ์ที่มีประสิทธิภาพ โดยให้ผลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาการทำงานของบุคลากรให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ขณะที่ (ภักดีพงศ์ พงษ์พรหม, 2563) เสริมว่าผลการประเมินควรใช้ในการพิจารณาในหลากหลายวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กร ผลการวิจัยข้างต้นยังสอดคล้องกับแนวคิดของ (วิชญ์กร แดงแก้ว, 2563) ที่มองว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่ควรอยู่บนรากฐานของความยุติธรรม โดยนำไปใช้ประกอบการให้รางวัล ความดีความชอบ และการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ซึ่งเชื่อมโยงโดยตรงกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนและความก้าวหน้าในวิชาชีพ

1.5 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลด้านการธำรงรักษาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยทุกรายการมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยเฉพาะรายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การพัฒนาภาวะเยียบให้ทันสมัยเพื่อสร้างขวัญกำลังใจและการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคีในองค์กร ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการรักษาบุคลากรไว้อย่างมั่นคง ผ่านการปรับปรุงระเบียบให้ทันสมัย มีความเป็นธรรม และสอดคล้องกับบริบทปัจจุบัน ซึ่งช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมั่นคงในการทำงานและเกิดความผูกพันต่อองค์กรอีกทั้งการส่งเสริมความสามัคคีภายในหน่วยงานผ่านกิจกรรมร่วมกันยังเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร ทำให้เกิดการสนับสนุนซึ่งกันและกัน อันส่งผลให้บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงานร่วมกับองค์กรในระยะยาว ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ (เตือนใจ คล้ายแก้ว, 2560) ที่อธิบายว่าการธำรงรักษาบุคลากรหมายถึง การจัดสวัสดิการ การยกย่องชมเชย การเผยแพร่ผลงาน รวมถึงการกำหนดหลักเกณฑ์ที่เป็นธรรมในการเลื่อนขั้น ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผล ต่อขวัญกำลังใจและความจงรักภักดีของบุคลากร ดังนั้นการบริหารงานบุคคลนี้เน้นการธำรงรักษาบุคลากรด้วยแนวทางที่ทันสมัย และเน้นความเป็นมนุษย์ มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร และส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในภาพรวม

2. จากข้อค้นพบที่ว่า การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด โดยทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยเฉพาะด้าน การประสานงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อาจเป็นผลมาจากลักษณะของการบริหารสถานศึกษา ในปัจจุบันที่เน้นความร่วมมือ การเชื่อมโยงข้อมูล และการบูรณาการทรัพยากรอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาระดับพื้นที่ที่ต้องอาศัยการประสานงานระหว่างครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปในทิศทางเดียวกันและบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ แนวโน้มดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ (Boella and van der Torre, 2006) ที่อธิบายว่า การประสานงาน (Coordination) คือกระบวนการจัดการหรือเชื่อมโยงการปฏิบัติงาน ต่าง ๆ ให้มีระบบ มีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ผ่านการแบ่งปันข้อมูลการกำหนด บทบาทหน้าที่ และการสร้างความเข้าใจร่วมกัน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในยุคที่การทำงานต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว

2.1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการด้านการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษา มีประสิทธิภาพในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดทำแผนเพื่อให้บรรลุ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจและความรอบคอบในการเตรียมความพร้อมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้สามารถจัดการและบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพผลสาเหตุที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนที่เป็นระบบและเป็นขั้นตอน โดยมีการกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อเชื่อมโยงสถานการณ์ปัจจุบันไปสู่อนาคตที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Koontz and O'Donnell, 1968) ที่ให้ความหมาย การวางแผนว่าเป็นกระบวนการเชื่อมโยงช่องว่างจากปัจจุบันไปสู่อนาคตที่ต้องการ แม้ว่าอนาคตจะมีความไม่แน่นอนแต่การวางแผนยังคงมีความสำคัญมากกว่าการปล่อยให้เหตุการณ์เกิดขึ้นตามยถากรรม เพราะการวางแผนช่วยให้มีการติดตามและประเมินผล เพื่อปรับปรุงแผนงานในครั้งถัดไปได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้การวางแผนที่ดีช่วยให้การทำงานมีทิศทาง และสามารถจัดการกับปัญหาหรืออุปสรรคที่ไม่คาดคิดได้อย่าง เหมาะสมทำให้องค์กรสามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

2.2 จากข้อค้นพบในงานวิจัยครั้งนี้ พบว่า การบริหารจัดการด้านการจัดการองค์การของผู้บริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพในระดับมากที่สุดโดยทุกด้านได้รับการประเมิน ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะในประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีปริมาณงานที่เหมาะสม กับจำนวนบุคลากร ซึ่งอาจเนื่องมาจากการจัดสรรงานและความรับผิดชอบที่เหมาะสมรวมถึงการวางแผนกำลังคนอย่างรัดกุม ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่เกิดภาระงานที่มากเกินไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Robbins and Coulter, 2021) ที่ให้ความหมายว่า การจัดการองค์การเป็นกระบวนการในการออกแบบโครงสร้างองค์การกำหนด บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ ระหว่างตำแหน่งงาน เพื่อสร้างระบบที่ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการแบ่งงานการประสานงานและการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ดังนั้น ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การจัดการองค์การที่ดี ซึ่งประกอบด้วยวางแผน

จัดสรรงานและกำลังคนที่เหมาะสมมีส่วนช่วยสำคัญในการสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาและเป็นพื้นฐานสำคัญ และเป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการด้านการสั่งการของผู้บริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพในระดับมากที่สุด โดยทุกด้านได้รับการประเมินในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการติดตามผลการสั่งการทุกครั้งที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถแก้ไขปัญหา หรือปรับปรุงกระบวนการได้ทันทีที่เหตุผลที่ทำให้ผลการสั่งการมีประสิทธิภาพสูงนี้อาจมาจากการที่ผู้บริหารใช้การสั่งการในลักษณะที่เน้นการกำหนดทิศทางการทำงาน และวิธีปฏิบัติอย่างชัดเจน รวมถึงการติดตามผล และการตัดสินใจที่เหมาะสมส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

2.4 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการด้านการประสานงานของผู้บริหาร สถานศึกษามีประสิทธิภาพในระดับมากที่สุด โดยทุกด้านได้รับการประเมินในระดับมากที่สุด ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การประสานงานที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักและให้ความสำคัญกับการจัดระบบการประสานงานที่ชัดเจน รวมทั้งการแบ่งหน้าที่และบทบาทอย่างเหมาะสมส่งผลให้เกิดความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมที่สอดคล้องและต่อเนื่อง

2.5 จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการด้านการควบคุมของผู้บริหาร สถานศึกษามีประสิทธิภาพในระดับมากที่สุด โดยทุกด้านได้รับการประเมินในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การได้รับอิสระในการทำงานโดยไม่ถูกบังคับบัญชาอย่างเข้มงวด ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างความรับผิดชอบ และความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในองค์กร สาเหตุที่ทำให้การควบคุมในลักษณะนี้มีประสิทธิภาพ อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารสามารถตั้งมาตรฐานและติดตามผลได้อย่างเหมาะสม พร้อมทั้งให้ความไว้วางใจและเสรีภาพในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องการบริหาร

3. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแสดงให้เห็นว่าตัวแปรด้านการบริหารจัดการทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การประสานงาน ( $\beta = 0.310$ ), การจัดองค์การ ( $\beta = 0.292$ ), การสั่งการ ( $\beta = 0.169$ ), การควบคุม ( $\beta = 0.181$ ) และการวางแผน ( $\beta = 0.134$ ) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตาม สมมติฐานที่กำหนดไว้ โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดคือ ด้านการประสานงาน รองลงมาคือ ด้านการจัดองค์การ และ ด้านการควบคุม ตามลำดับ ขณะที่ ด้านการสั่งการ และด้านการ วางแผนแม้จะมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยต่ำกว่าแต่ยังคงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ ในระดับที่มีนัยสำคัญ ทั้งนี้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .796 และค่า Adjusted R<sup>2</sup> เท่ากับ .626 สะท้อนว่าตัวแปรด้านการบริหารจัดการทั้ง 5 ด้านสามารถร่วมกันอธิบายความ แปรปรวนของประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลได้คิดเป็นร้อยละ 62.6 ซึ่งจัดอยู่ในระดับสูง อันแสดงถึงความสำคัญของการบริหารจัดการทั้ง 5 ด้านในการส่งเสริมการดำเนินงาน ด้านบุคลากรของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยสามารถอภิปรายในรายละเอียดได้ดังนี้

3.1 ด้านการประสานงาน (Coordination) ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการประสานงานในองค์กรสถานศึกษาเป็นหัวใจ สำคัญของการทำงานเป็นทีม โดยการสร้าง ความเข้าใจร่วมกัน การสื่อสารที่ชัดเจน และการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกัน ระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากร ช่วยลดความขัดแย้ง เพิ่มความไว้วางใจและส่งเสริมให้ การดำเนินงานด้านบุคคล เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ (Glickman et al., 2001) ที่ชี้ว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพมักมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การมีส่วนร่วม ของครูและบุคลากร และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งล้วนอาศัยการประสานงานที่ดีภายในองค์กร

3.2 ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการจัดองค์การที่ดี เช่น การกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน การแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญ และการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงเป้าหมายและลดความ ซ้ำซ้อนของงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ (Bedenik, 2015) ที่กล่าวว่า การควบคุมและการจัดองค์การที่ดีจะช่วยให้กระบวนการ ดำเนินงานเป็นไปตามแผน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีมาตรฐานที่ชัดเจนและระบบติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ

3.3 ด้านการควบคุม (Controlling) ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก การควบคุมที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่ทำให้ผู้บริหาร สามารถติดตามความคืบหน้าของงาน แต่ยังช่วยให้สามารถปรับเปลี่ยนแผนได้อย่างทันท่วงทีหากเกิดข้อบกพร่องสอดคล้อง กับแนวคิดของ Mocanu (2014) ที่อธิบายว่า การควบคุมคือกระบวนการสำคัญที่ทำให้มั่นใจ ว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผน โดยผ่านการตรวจสอบ ผลลัพธ์และปรับเปลี่ยนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

3.4 ด้านการสั่งการ (Commanding) ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการสั่งการที่ ชัดเจนและเป็นธรรมส่งเสริมให้บุคลากร ปฏิบัติงานได้อย่างมีทิศทาง และเกิดแรงจูงใจในการทำงาน อีกทั้งช่วยลดความสับสนในการดำเนินงานสอดคล้อง กับแนวคิดของ (Widodo, 2021) ที่เสนอว่ารูปแบบการเป็นผู้นำมีผลโดยตรง ต่อผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารซึ่งรวมถึงการสั่งการและการตัดสินใจในบริบท ของการบริหารงานบุคคล

3.5 ด้านการวางแผน (Planning) ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก แม้การวางแผนจะมีค่าน้ำหนัก  $\beta$  ต่ำที่สุดแต่ยังคงมีบทบาทสำคัญในฐานะจุดเริ่มต้น ของการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพการวางแผนที่ชัดเจนช่วยให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมาย และสามารถดำเนินการได้อย่างมีทิศทางและสอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดของ (Dědečková, 2020) ที่เสนอว่าการควบคุมการจัดการที่ดี ต้องเริ่มจากการวางแผนที่มีเป้าหมายและมาตรฐานชัดเจน เพื่อให้สามารถดำเนินการควบคุม และปรับปรุงได้อย่างเป็นระบบ

โดยสรุป ผลการวิจัยสะท้อนว่าการบริหารจัดการในทุกมิติล้วนมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านการประสานงาน การจัดการ และการควบคุม ที่มีน้ำหนักผลกระทบสูงที่สุด การส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะรอบด้านในการบริหาร ทั้ง 5 ด้าน จะช่วยให้สามารถบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพสนับสนุนการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่พบว่าตัวแปรด้านการบริหารจัดการทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การประสานงาน การจัดการ การสั่งการ การควบคุม และการวางแผน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะด้านการประสานงานและการจัดการ ซึ่งมีอิทธิพลสูงที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรให้ความสำคัญกับการดำเนินการในประเด็นต่อไปนี้

1.1 ส่งเสริมกระบวนการประสานงานภายในโรงเรียนระหว่างฝ่ายบริหาร ครู และบุคลากร เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรบุคคล

1.2 พัฒนาโครงสร้างและการจัดการให้มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบท ของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน

1.3 เสริมสร้างระบบการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานด้านบุคลากรได้อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งนำข้อมูลมาใช้ ในการปรับปรุงการบริหารอย่างเป็นระบบ

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้ได้ความรู้ที่ลึกซึ้งและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น งานวิจัยในอนาคตควรพิจารณา ประเด็นดังต่อไปนี้

2.1 ศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจของบุคลากร และการมีส่วนร่วม ของครูและชุมชน

2.2 ขยายขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมโรงเรียนประเภทต่าง ๆ และหลากหลายพื้นที่ เพื่อให้ผลการวิจัยมี ความทั่วไป (Generalizable) มากขึ้น

2.3 ใช้แนวทางการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods) โดยควบคู่การเก็บ ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้มุมมองที่ลึกซึ้งทั้งในเชิงสถิติ และบริบททางพฤติกรรมหรือความคิดของผู้บริหารและบุคลากร

### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2567). **สรุปให้รู้ ตามทันโลกการศึกษา ep.24 นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2567.** <https://www.aksorn.com/ac1educationalpolicy2024>(<https://www.aksorn.com/ac1educationalpolicy2024> 4)
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). **การวิจัยเบื้องต้น.** กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ภัควัฒน์ พงษ์พรหม, (2563). ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร. **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต.** มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วริศรา อรุณกิตติพร. (2561). ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต.** มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิไลลักษณ์ สีดา. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต.** มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศราวุธ สายตา. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 23. **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต.** มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศรีรุ่ง ศรีสุวรรณ. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1. **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต.** มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมบัติ จักรสมศักดิ์. (2541). สภาพการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาของโรงเรียน. **การค้นคว้าอิสระมหาบัณฑิต.** มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2543). **การบริหารการพัฒนา.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อโนทัย ตรีวานิช. (2553). **สถิติธุรกิจ.** ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- อุทัยวรรณ สายพัฒนา. (2547). การเปรียบเทียบประสิทธิภาพของผลการตรวจสอบ การทำหน้าที่ต่างกันของข้อสอบในแบบทดสอบที่มีการให้คะแนนแบบหลายค่าระหว่างวิธี GMH และวิธี Poly-SIBTEST. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต.** มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Armstrong, M. (2012). **Armstrong's handbook of management and leadership: Developing effective people skills for better leadership and management.** :Kogan Page Publishers.
- Castañer, X. & Oliveira, N. (2020). Collaboration, coordination, and cooperation among organizations: Establishing the distinctive meanings of these terms through a systematic literature review. *Journal of Management*, 46(6), 965–1001.
- Datahan, P. J. (2020). School monitoring evaluation and adjustment in public secondary schools: Practices and performance of administrators. *Journal of World Englishers and Educational Practices*, 2(2), 146–157.
- Day, C., Gu, Q. & Sammons, P. (2016). The impact of leadership on student outcomes: How successful school leaders use transformational and instructional strategies to make a difference. *Educational Administration Quarterly*, 52(2), 221–258.
- Dědečková, N. (2020). Control, controlling and its objectives in the organization. In SHS Web of Conferences (Vol. 83, p. 01009). EDP Sciences. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20208301009>. Dressler, G. (2013). *Human resource management* (13th ed.). England: Pearson Education Limited.
- Jafarzadeh, F. (2014). **Administrative skills and effectiveness of primary schools in Karachi, Iran.** N. J. : Prentice–Hall International.
- Karim, A. et al. (2023). A study on managerial leadership in education: A systematic literature review. *Heliyon*, 9(6), Article e16770. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16770>.
- Kaur, R. & Kaur, G. (2024). Managerial leadership and turnover intentions with the mediating role of employee happiness: An empirical study based on private universities. *The TQM Journal*, 36(2), 616–633.

- Khan, M. L., Langove, N., Shah, F. A. & Javid, M. U. (2015). **The modes of conflicts and managerial leadership styles of managers**. *Global Business & Management Research*, 7(2), 23–33.
- Koontz, H. D. & O'Donnell, C. (1968). **Principle and management: An analysis of managerial functions** (5th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Kovaleva, V. D., Rusetskiy, M. G. E., Okorokova, O. A., Frantsisko, O. Y. & Antoshkina, A. V. (2018). Historical and cultural aspects of controlling. *Journal of History Culture and Art Research*, 7(3), 163–174.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). **Determining sample size for research activities**. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Likert, R. (1967). **The method of constructing and attitude scale**. New York : Wiley & Son.
- Mocanu, M. (2014). **Towards a definition of controlling**. *Studies and Scientific Researches: Economics Edition*, 20(20), 62–66.
- Postholm, M. B. (2018). **Teachers' professional development in school: A review study**. *Cogent Education*, 5(1), Article 1522781.
- Robbins, S. P. & Coulter, M. (2021). **Management (15th ed.)**. Hoboken, New Jersey: Pearson Education.
- Schultz, E. M. & McDonald, K. M. (2014). **What is care coordination?**. *International Journal of Care Coordination*, 17(1–2), 5–24.
- Taylor, E. S. & Tyler, J. H. (2011). **The effect of evaluation on performance: Evidence from longitudinal student achievement data of mid-career teachers** (No. w16877). National Bureau of Economic Research. <https://www.nber.org/papers/w16877>.
- Widodo, D. S. (2021). **Influence of managerial performance: Work motivation, leadership style and work experience** (literature review study). *International Journal of Digital Business Management*, 2(6), 1079–1089.
- Yukl, G. (2013). **Leadership in Organizations**. Pearson Education.