



ISSN: 2774-0390 (Online)

วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
Journal of Management Science, Sakon Nakhon Rajabhat University
Homepage: <https://so08.tci-thaijo.org/index.php/JMSSNRU>
e-mail: jmssnr@gmail.com



การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนบึงกาฬพิทยาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

Personnel management of school administrators in the Bueng Kan Wit
School Group under Bueng Kan Primary Educational Service Area Office

ชมพูนุช ชมภูทนต์^{1*}, อมรทิพย์ เจริญผล², ชารีย์ มณีศรี³

Chomphunut Chomputhut^{1*}, Amornthip Charoenphol², Charee Maneesri³

^{1,2,3} หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี วิทยาเขตอุดรธานี

^{1,2,3} Master of Education Program in Educational Administration, Ratchathani University, Udonthani Campus

*Corresponding author's e-mail: Mumujung1989@gmail.com^{1*}, amornthipc@gmail.com², Chalee@rtu.ac.th³

Received: February 15, 2026

Revised: March 26, 2026

Accepted: April 01, 2026

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาระดับและแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนบึงกาฬพิทยาสรรค์ กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูกลุ่มโรงเรียนบึงกาฬพิทยาสรรค์ จำนวน 118 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ และวิธีสุ่มอย่างง่าย ด้วยการจับสลาก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้ google form ผ่านทางอีเมล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนบึงกาฬพิทยาสรรค์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง รองลงมา คือ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ 2) แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ควรตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพโดยวิเคราะห์จากผลลัพธ์และประสิทธิผลของงาน มิใช่เพียงการนับจำนวนคาบสอนหรือชั่วโมงทำงาน เพื่อให้การจัดสรรอัตรากำลังตอบโจทย์ความต้องการที่แท้จริงของสถานศึกษา ควรยกระดับมาตรฐานการสรรหาบุคลากรด้วยการประยุกต์ใช้เครื่องมือประเมินที่มีความหลากหลายและทันสมัย ควรก่อตั้งเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูผู้สอน เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และควรจัดตั้งศูนย์ให้คำแนะนำปรึกษา ด้านระเบียบราชการและวินัยข้าราชการครู เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลและช่วยเหลือ

บุคลากรในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมาย แนวทางควรได้รับการพัฒนาเร่งด่วน คือ การจัดระเบียบและปรับปรุงทะเบียนประวัติบุคลากรให้ทันสมัย การพัฒนาศักยภาพครูตั้งแต่ระดับนักศึกษาฝึกสอน พัฒนาวิชาชีพเฉพาะบุคคล และดำเนินการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบราชการ

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล, ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา, แนวทางพัฒนา

Abstract

This research aimed to study the levels of and guidelines for developing personnel management among school administrators in Bueng Kan Wisit. The sample consisted of 118 teachers from Bueng Kan Wisit School Group, selected through stratified random sampling and sample ransom via a lucky draw the research instruments was 5-point Likert scale questionnaires. Data were collected using Google Forms via email and analyzed using statistical methods, including frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis. The research findings revealed that: 1) the overall level of personnel management by school administrators in the Bueng Kan Wisit School Group was high. The highest mean was found in manpower planning and position designation, followed by recruitment and appointment, and enhancing efficiency in government service, respectively. Meanwhile, the lowest mean was in discipline maintenance and termination of government service. 2) Guidelines for the personnel management development of school administrators indicate that they should establish a qualitative performance evaluation committee. This committee should focus on work outcomes and effectiveness rather than merely counting teaching loads or working hours, thereby ensuring that workforce allocation meets the actual needs of the institution. Recruitment standards should be elevated through the application of diverse and modern assessment tools, Additionally, learning exchange networks among teachers should be established to collectively enhance instructional quality through the Professional Learning Communities (PLC) process. Furthermore, an advisory center on civil service regulations and teacher discipline should be set up to provide key resource and support personnel in ensuring legal compliance. Priority areas for urgent development include updating and modernizing personnel records, developing teacher potential starting from the student – teacher level, providing individualized professional development, and organizing activities to strengthen understanding of civil service regulations.

Keywords: personnel management, primary school administrator, development guidelines

ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ปัจจุบันการศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหลากหลายมิติ ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณธรรม โดยช่วยเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับโลกรอบตัว พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการสื่อสาร ตลอดจนปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ อันเป็นพื้นฐานของการเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ยังมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น การคิดเชิงสร้างสรรค์ การคิดเชิงวิจารณ์ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

โดยส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงองค์ความรู้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

นโยบายกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยมุ่งเน้นความเป็นวิชาชีพ การมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง และการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลสู่สถานศึกษา เพื่อให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของตนเอง ควบคู่กับการพัฒนาระบบการสรรหา การประเมินผล และการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ (กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550, 2550) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของบุคลากรทางการศึกษาในฐานะปัจจัยหลักของการยกระดับคุณภาพการศึกษา

การจัดการศึกษาของประเทศไทยยังดำเนินการภายใต้กรอบกฎหมายและนโยบายสำคัญ เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม รวมถึงการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาผ่านเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งมุ่งเน้นการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

การบริหารงานบุคคลถือเป็นภารกิจสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพผู้เรียน การจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับภารกิจ การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม (พิพัฒน์พงษ์ พงกะพันธ์, 2564)

จากการศึกษาข้อมูลในระดับพื้นที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่าการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษายังมีประเด็นที่ควรพัฒนาในบางด้าน อาทิ การวางแผนอัตรากำลังที่อาจยังไม่สอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษาในบางกรณี การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่ยังสามารถพัฒนาให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษามากยิ่งขึ้น ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรและระบบสนับสนุนที่ยังมีโอกาสในการยกระดับให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ กระบวนการด้านวินัยและการบริหารจัดการบุคลากรบางประการ ยังอาจต้องการแนวทางที่ชัดเจนและเป็นระบบมากขึ้นเพื่อเสริมสร้างความโปร่งใสและความเชื่อมั่นในการดำเนินงาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี, 2567)

จากบริบทดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษายังคงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญและควรได้รับการศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและนโยบายการศึกษาในปัจจุบัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญ คุณประโยชน์ต่อสังคม และคุณค่าทางวิชาการของการศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนปทุมธานีพิทยาสรรค์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาในภาพรวมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนปทุมธานีพิทยาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนปทุมธานีพิทยาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอหัวข้อดังต่อไปนี้

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหารการศึกษา นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ในลักษณะที่สอดคล้องกัน โดยมองว่าการบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบของผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งครอบคลุมกระบวนการสำคัญ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ และการควบคุมการดำเนินงาน เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์และสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา (สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, 2560; สัมมา ธรณีย์, 2560; ยุทธนา เกื้อกุล, 2560) เมื่อพิจารณาเชิงวิเคราะห์ พบว่า แนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวมีจุดร่วมสำคัญ คือการเน้น “กระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบ” และ “การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา” อย่างไรก็ตาม บางแนวคิดให้ความสำคัญกับกระบวนการบริหารในเชิงโครงสร้างและการจัดการทรัพยากร ขณะที่บางแนวคิดเน้นบทบาทของผู้บริหารในการสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องผสมผสานทั้งด้านโครงสร้างการบริหารและด้านความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กรเข้าด้วยกัน

ความสำคัญของการบริหารการศึกษา การบริหารการศึกษาถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพสถานศึกษา คุณภาพผู้เรียน และการพัฒนาประเทศในภาพรวม เนื่องจากการบริหารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้การใช้ทรัพยากรทางการศึกษาเป็นไปอย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด (สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, 2560; สัมมา ธรณีย์, 2560; ยุทธนา เกื้อกุล, 2560) นอกจากนี้ แนวคิดการบริหารการศึกษายังสอดคล้องกับแนวนโยบายระดับชาติ โดยเฉพาะ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ซึ่งเน้นการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา รวมทั้งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ที่กำหนดให้มีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาและชุมชน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) จากแนวคิดดังกล่าวสามารถวิเคราะห์ได้ว่า การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันไม่ได้จำกัดเพียงการจัดการภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังต้องคำนึงถึงความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกภาคส่วน ซึ่งถือเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

ความหมายของการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการสำคัญ ที่มุ่งจัดการบุคลากรในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยครอบคลุมกิจกรรมสำคัญ ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาและฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (พิพัฒน์พงษ์ พงกะพันธ์, 2564; สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, 2560) เมื่อวิเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการ พบว่าการบริหารงานบุคคลในยุคปัจจุบันไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการควบคุมบุคลากรหรือการบริหารกำลังคนเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสถานศึกษา เนื่องจากครูและบุคลากรทางการศึกษาถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

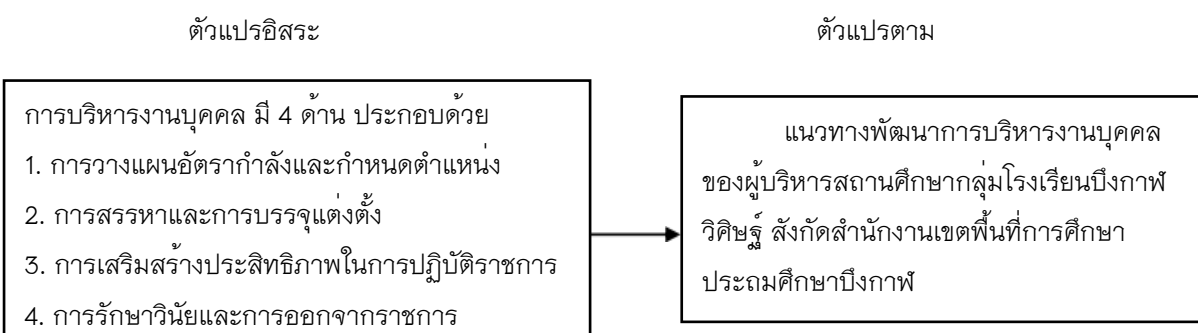
โดยเฉพาะสถานศึกษา เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรหลักที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (สัมมา รณิธย์, 2560) ในบริบทของประเทศไทย ความสำคัญของการบริหารงาน บุคคลยังปรากฏชัดใน แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะสูง มีคุณธรรม และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 (ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และจินตกานต์ สุธรรมดี, 2560)

หลักการบริหารงานบุคคล หลักการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วยหลักการสำคัญ ได้แก่ ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ ความมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความเป็นระบบ ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร (สัมมา รณิธย์, 2560) เมื่อพิจารณาในบริบทของสถานศึกษา พบว่า การนำหลักการดังกล่าวมา ใช้จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในระยะยาว

แนวคิดด้านการบริหารการศึกษาและการบริหารงานบุคคลต่างมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรให้มี ประสิทธิภาพ โดยเน้นทั้งกระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ผ่านมาโดยส่วนใหญ่ยังศึกษาแยกเป็นรายด้าน เช่น การบริหารงานทั่วไป หรือการบริหารงานบุคคล และแม้ จะมีข้อเสนอให้ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ แต่ยังขาดการศึกษาเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยง “การบริหารงาน ทั่วไป” กับ “การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล” อย่างเป็นระบบในบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากนี้ ยังไม่พบการศึกษาที่สะท้อนสภาพการบริหารงานทั่วไปในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาในบริบทเฉพาะของกลุ่มโรงเรียน หนองหาน 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 อย่างชัดเจน ทั้งในด้านภาพรวมและ แนวทางการพัฒนา ดังนั้น ช่องว่างทางความรู้ (research gap) ของการวิจัยครั้งนี้ คือ การขาดองค์ความรู้เชิงประจักษ์ เกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไปในยุคดิจิทัลที่บูรณาการแนวคิดการบริหารการศึกษา เทคโนโลยีดิจิทัล และบริบทของ สถานศึกษาในพื้นที่อย่างเป็นระบบ ซึ่งนำไปสู่การศึกษาครั้งนี้ เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและเสนอแนวทางพัฒนาที่ เหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริงในสถานศึกษา

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสาร ตำรา และงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษากลุ่มโรงเรียนบึงกาฬวิทยวิถี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ซึ่งผู้วิจัยได้นำ ขอบข่ายงานบริหารงานบุคคล ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 (2560) มี 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และ 4) การรักษาวินัยและการออก จาการาชการ มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย สามารถแสดงได้ตามภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ครูกลุ่มโรงเรียนบึงกาฬพิทยาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ในโรงเรียนจำนวน 9 แห่ง จำแนกเป็น ครูไม่มีวิทยฐานะ จำนวน 93 คน ครูชำนาญการ จำนวน 27 คน และครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 45 คน รวมจำนวน 165 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูกลุ่มโรงเรียนบึงกาฬพิทยาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ในโรงเรียน จำนวน 9 แห่ง กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (1970) ได้ขนาดตัวอย่าง จำนวน 118 คน โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) และวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับสลาก จำแนกตามสถานภาพครูได้ ดังนี้ ครูไม่มีวิทยฐานะ จำนวน 67 คน ครูชำนาญการ จำนวน 19 คน และครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 32 คน รวมจำนวน 118 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัย และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนบึงกาฬพิทยาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามประกอบด้วย ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบเป็นสำรวจรายการ (checklist) ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนบึงกาฬพิทยาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ประกอบด้วย 4 ด้าน จำนวน 40 ข้อ จำแนกเป็นรายด้าน 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และ 4) การรักษาวินัยและการออกจากราชการ และเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สำหรับสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน เพื่อหาแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนบึงกาฬพิทยาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามโดยนำหลักการ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้าง เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา และกรอบแนวคิดในการวิจัย จากนั้นนำแบบสอบถามที่พัฒนาเสร็จแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบเนื้อหาและภาษาที่ใช้ ก่อนนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ตรวจสอบสำนวน ภาษา ความครอบคลุมเนื้อหาและความเหมาะสมของแบบสอบถาม รวมทั้งพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยใช้สูตรดัชนีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (IOC) ผลการประเมินค่า IOC อยู่ระหว่าง .67–1.00 หลังจากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (tryout) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) กับครูโรงเรียนกลุ่มโนนสวรรค์ จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .89 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะและจัดทำแบบสอบถามออนไลน์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์จากสำนักบัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการกลุ่มโรงเรียนบึงกาฬพิทยาสรรค์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ เพื่อขอความร่วมมือในการทำวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์จากกลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษา จำนวน 118 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ซึ่งได้รับข้อมูลทางอีเมล จากนั้นตรวจสอบความ

ถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับ วิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละด้าน และนำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพประกอบการวิจัย

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) ส่วนแบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนปิงกาพิราธิรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งภาพรวมและรายด้าน แล้วนำผลการวิเคราะห์มาแปลความหมายตามเกณฑ์ของ Best & Kahn (1998) โดยกำหนดช่วงคะแนนเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด 3.51–4.50 หมายถึง ระดับมาก 2.51–3.50 หมายถึง ระดับปานกลาง 1.51–2.50 หมายถึง ระดับน้อย และ 1.00–1.50 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารงานบุคคลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนปิงกาพิราธิรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ นำเสนอรายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนปิงกาพิราธิรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ

ด้าน	การบริหารงานบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการบริหาร
1	การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	4.05	.45	มาก
2	การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.04	.71	มาก
3	การสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	4.02	.61	มาก
4	การรักษาวินัยและการออกจากราชการ	3.98	.48	มาก
	ภาพรวม	4.02	.56	มาก

จากตาราง 1 พบว่าระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนปิงกาพิราธิรัฐ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = .56) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = .45) รองลงมา คือ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = .71) และการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = .61) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้าน การรักษาวินัยและการออกจากราชการ ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = .48)

2. แนวทางพัฒนาเกี่ยวกับพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนปิงกาพิราธิรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ สามารถสรุปได้ ดังนี้

1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรตั้งคณะกรรมการประเมินผล การปฏิบัติงานเชิงคุณภาพ โดยวิเคราะห์จากผลลัพธ์และประสิทธิผลของงาน มิใช่เพียงการนับจำนวนคาบสอนหรือ ชั่วโมงทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบจัดการข้อมูลดิจิทัลที่เชื่อมต่อระหว่างโรงเรียนในเครือข่าย ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์ศักยภาพและความถนัดของครูแต่ละบุคคล และผู้บริหารสถานศึกษาควร ดำเนินการจัดระเบียบและปรับปรุงทะเบียนประวัติบุคลากรให้ทันสมัย พร้อมทั้งบันทึกข้อมูลที่เป็นอย่างครบถ้วน เพื่อประโยชน์ในการวางแผนและตัดสินใจ

2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรยกระดับมาตรฐานการสรรหาบุคลากรด้วยการประยุกต์ใช้เครื่องมือประเมินที่มีความหลากหลายและทันสมัย อาทิ การสัมภาษณ์แบบวิเคราะห์พฤติกรรมแบบวัดความถนัดเฉพาะด้าน และการทดสอบทักษะการสอน ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในเครือข่ายเพื่อกำหนดกรอบสมรรถนะและแนวทางการคัดสรรบุคลากรร่วมกัน โดยจัดตั้งคณะทำงานที่มีตัวแทนจากแต่ละโรงเรียนร่วมเป็นผู้พิจารณาคัดเลือก และผู้บริหารสถานศึกษาเริ่มโครงการพัฒนาศักยภาพครูตั้งแต่ระดับนักศึกษาฝึกสอน โดยประสานความร่วมมือกับสถาบันผลิตครูในท้องถิ่น วางระบบการ คัดกรอง พัฒนา และติดตามผล

3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรก่อตั้งเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูผู้สอน ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองผ่านกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งการประชุมวิชาการ การศึกษาดูงาน และการอบรมเฉพาะทาง สร้างระบบถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ระหว่างครูที่มีความเชี่ยวชาญกับครูที่เพิ่งเริ่มต้นวิชาชีพ ผ่านกระบวนการสอนงานแบบพี่เลี้ยง จัดกิจกรรมเสริมสร้างทักษะด้านการบริหารการศึกษายุคดิจิทัล ผ่านการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นการลงมือทำจริง จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์สื่อการสอน และโครงสร้างพื้นฐานที่ทันสมัย และผู้บริหารสถานศึกษาพึงวิเคราะห์และจัดทำแผนเส้นทางการพัฒนาวิชาชีพเฉพาะบุคคล ให้สอดคล้องระหว่างเป้าหมายการเติบโตของครูและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

4) การรักษาวินัยและการออกจากราชการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดตั้งศูนย์ให้คำแนะนำปรึกษาด้านระเบียบราชการและวินัยข้าราชการครู พัฒนากลไกการเฝ้าระวังและติดตามพฤติกรรมที่อาจส่งต่อการละเมิดระเบียบวินัย สถานศึกษาควรประสานความร่วมมือกับภาคประชาสังคมในการปลูกฝังและส่งเสริมให้ครูตระหนักถึงความสำคัญของคุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพ สถานศึกษาควรจัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในหลักปฏิบัติ ข้อบังคับ และบทบัญญัติทางวินัยสำหรับบุคลากรครูอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติ ระเบียบราชการ และข้อกำหนดทางวินัยให้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

การอภิปรายผล

จากการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนปิงกาพิราธิรัฐสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ และสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนปิงกาพิราธิรัฐ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถตีความเชิงเหตุผลได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการขับเคลื่อนระบบการบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยเน้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งในมิติของสมรรถนะวิชาชีพและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในภาพรวม นอกจากนี้ ยังสะท้อนถึงการปรับบทบาทของผู้บริหารจากการบริหารควบคุมไปสู่การบริหารเชิงพัฒนา (development-oriented management) ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าให้กับบุคลากรในฐานะทุนมนุษย์ขององค์กร เมื่อพิจารณาในเชิงทฤษฎี ผลการวิจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ให้ความสำคัญกับการบูรณาการระหว่าง “ประสิทธิภาพขององค์กร” และ “การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร” รวมถึงสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ซึ่งเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ทั้งนี้ การยึดหลักการดังกล่าวส่งผลให้กระบวนการบริหารงานบุคคลมีความเป็นระบบ

ตรวจสอบได้ และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพในเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยการบริหารงานส่วนบุคคล (ญาณิศา ประสิทธิ์ผล, 2560; นวพัชญ์ ฉิดจันทร์, 2565; วีระชัย ฐปเรือง และทัศนะ ศรีปัตตา, 2565; นิรมล ดาบเงิน และคณะ, 2566; เหวิกา ปราปพาลทัตต์ และสุรางคณา มัณยานนท์, 2565) ซึ่งต่างพบว่า การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีแนวโน้มเชื่อมโยงกับการนำหลักธรรมาภิบาลและแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในการบริหาร อย่างไรก็ตาม เมื่อสังเคราะห์ร่วมกันจะเห็นว่า แม้ผลการดำเนินงานจะอยู่ในระดับสูง แต่ประเด็นสำคัญที่ยังต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องคือ การยกระดับคุณภาพเชิงลึกของการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะการสร้างระบบที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างยั่งยืนและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ในด้านข้อจำกัดของการวิจัย การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณผ่านแบบสอบถามเป็นหลัก ซึ่งอาจสะท้อนเพียงการรับรู้หรือความคิดเห็นของผู้ตอบในช่วงเวลาหนึ่งและอาจมีอคติจากการประเมินตนเอง (self-report bias) นอกจากนี้ การกำหนดกลุ่มตัวอย่างเฉพาะกลุ่มโรงเรียนปีงาพิริศฐ์ ทำให้ขอบเขตของการอ้างอิงผลการวิจัยยังจำกัดในบริบทพื้นที่และอาจไม่สามารถสรุปอ้างอิงไปยังสถานศึกษาในบริบทอื่นได้โดยตรง สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ แม้ว่าการวิจัยครั้งนี้ไม่ได้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นเครื่องมือหลักแต่จากการวิเคราะห์คำสัมภาษณ์เปิด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกันในประเด็นการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีความยืดหยุ่น ทันสมัย และเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสามารถใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณ และช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือของข้อค้นพบในภาพรวม ดังนั้น ผลการวิจัยครั้งนี้จึงไม่เพียงสะท้อนระดับการบริหารงานบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ดีเท่านั้น แต่ยังชี้ให้เห็นแนวโน้มการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาที่มุ่งสู่การบริหารเชิงกลยุทธ์และการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม การศึกษาครั้งต่อไปควรเพิ่มการใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (mixed methods) โดยเฉพาะการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเชิงลึก เพื่อให้สามารถอธิบายปรากฏการณ์ทางการบริหารได้อย่างรอบด้านและมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

2. แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนปีงาพิริศฐ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปีงาพิริศฐ์ สามารถสรุปได้ ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า แนวทางที่เน้น “การประเมินเชิงคุณภาพและการใช้ข้อมูลสารสนเทศ” เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับการบริหารอัตรากำลัง ซึ่งแสดงถึงการเปลี่ยนผ่านจากการบริหารแบบเชิงปริมาณไปสู่การบริหารเชิงประสิทธิผล กล่าวคือ ไม่ได้พิจารณาเพียงจำนวนชั่วโมงสอน แต่คำนึงถึงผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ที่เน้น การใช้ข้อมูล (data-driven decision making) และการพัฒนาศักยภาพรายบุคคล นอกจากนี้ การพัฒนาระบบข้อมูลดิจิทัลและการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างโรงเรียน ยังสะท้อนแนวคิดการบริหารแบบเครือข่าย (network governance) ซึ่งช่วยให้เกิดการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างคุ้มค่า สอดคล้องกับงานวิจัยด้านการวางแผนอัตรากำลัง (วีระชัย ฐปเรือง และทัศนะ ศรีปัตตา, 2565; นิรมล ดาบเงิน และคณะ, 2566) ที่เน้นความสำคัญของการวางแผนอัตรากำลังอย่างเป็นระบบและการใช้ข้อมูลสารสนเทศ รวมถึง แนวคิดของเหวิกา ปราปพาลทัตต์ และสุรางคณา มัณยานนท์ (2565) ที่เน้นความคล่องตัวภายใต้หลักธรรมาภิบาล และญาณิศา ประสิทธิ์ผล (2560) ที่สะท้อนบทบาทของข้อมูลบุคลากรในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง แนวทางการยกระดับมาตรฐานการสรรหาด้วยเครื่องมือที่หลากหลาย และทันสมัย แสดงให้เห็นถึงการปรับใช้แนวคิด การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management: SHRM) ในบริบทสถานศึกษา โดยมุ่งคัดเลือกบุคลากรที่มีสมรรถนะสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร มากกว่าการพิจารณาเพียงคุณสมบัติตามเกณฑ์พื้นฐาน การมีระบบติดตามผลและครุภัณฑ์ที่เสี่ยงในช่วงทดลองงาน

ยังสะท้อนแนวคิด การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง (continuous development) ซึ่งช่วยลดความเสี่ยงในการคัดเลือกบุคลากรที่ไม่เหมาะสม และเพิ่มประสิทธิภาพในการปรับตัวของครูใหม่ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับ Walker (2019) ที่เน้นการใช้เครื่องมือประเมินที่หลากหลายและการนำแนวคิดเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการสรรหา รวมถึงญาณิศา ประสิทธิ์ผล (2560) ที่สะท้อนว่าด้านการสรรหาเป็นจุดอ่อนที่ต้องเร่งพัฒนาจึงยิ่งตอกย้ำความจำเป็นของแนวทางที่ผู้วิจัยเสนอ

2.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ผลการวิจัยที่เน้นการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ (Professional Learning Communities: PLC) และการพัฒนาวิชาชีพรายบุคคล สะท้อนแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) และ การพัฒนาวิชาชีพอย่างยั่งยืน (professional development) โดยมุ่งให้ครูเกิดการเรียนรู้ร่วมกันและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการดังกล่าวไม่เพียงส่งผลต่อทักษะของครู แต่ยังส่งผลต่อแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของประสิทธิภาพการทำงาน (นิรมล ตาบเงิน และคณะ, 2566; นวพัชญ์ นิตจันทร์, 2565) ที่ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาบุคลากรกับแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในเชิงวิเคราะห์ แนวทางนี้สะท้อนว่าการพัฒนาบุคลากรในยุคปัจจุบันต้องเน้น “การเรียนรู้ร่วม” มากกว่าการฝึกอบรมแบบเดิม และต้องเชื่อมโยงกับบริบทของการทำงานจริง

2.4 การรักษาวินัยและการออกจากราชการ แนวทางที่เน้นการให้ความรู้ การสร้างระบบสนับสนุนและการเฝ้าระวังเชิงป้องกัน แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแนวคิดจาก “การควบคุมและลงโทษ” ไปสู่ “การป้องกันและส่งเสริมความเข้าใจ” ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและการบริหารเชิงคุณธรรม การจัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาและการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบราชการ ช่วยลดความเสี่ยงในการกระทำผิดวินัย และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมั่นใจและถูกต้อง สอดคล้องกับเอริกา ปราบพาลทัพ์ และสุรางคณา มัณยานนท์ (2565) และ วีระชัย ฐปเรือง และทัศนะ ศรีปัตตา (2565) ที่เน้นการบริหารงานบุคคลภายใต้หลักกฎหมายและธรรมาภิบาลในเชิงสังเคราะห์ แนวทางนี้สะท้อนว่า “วินัย” ไม่ใช่เพียงข้อบังคับ แต่เป็นระบบที่ต้องสร้างความเข้าใจ ควบคู่กับการสนับสนุนเชิงระบบ

องค์ความรู้ใหม่

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนบึงกาฬวิศิษฐ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง รองลงมา คือ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ อาจะมาจากเรื่องวินัยและการให้ออกจากราชการเป็นงานที่ไม่ค่อยปฏิบัติต่างจากการวางแผนอัตรากำลังหรือการสรรหาบรรจุที่ผู้บริหารต้องทำเป็นประจำทุกปี กรณีลงโทษทางวินัยหรือให้ออกจากราชการเกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง ผู้บริหารหลายคนจึงยังไม่ค่อยมีประสบการณ์ตรง ทำให้ความมั่นใจและความชำนาญในด้านนี้น้อยกว่าด้านอื่น ผู้บริหารควรใช้ความรู้กฎหมายมากกว่าความรู้สึกส่วนตัว องค์ความรู้ใหม่พบว่า การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพ มีความสำคัญเป็นลำดับแรก สะท้อนว่าเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมทุกฝ่าย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำระบบการติดตามและประเมินผลแผนงานบริหารบุคคลที่เป็นรูปธรรม โดยกำหนดตัวชี้วัดที่วัดผลได้จริง (KPIs) เช่น อัตราการลาออก ผลการประเมินการสอน จำนวนชั่วโมงการพัฒนาวิชาชีพ หรือระดับความพึงพอใจของครูโดยตัวชี้วัดควรมีค่าเป้าหมายที่ชัดเจนและระบุวิธีการวัดที่แน่นอน และตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพ โดยวิเคราะห์จากผลลัพธ์และประสิทธิผลของงาน มิใช่เพียงการนับจำนวนคาบสอนหรือชั่วโมงทำงาน เพื่อให้การจัดสรรอัตรากำลังตอบโจทย์ความต้องการที่แท้จริงของสถานศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากรให้หลากหลายและทันสมัย เช่น เว็บไซต์โรงเรียน แพลตฟอร์มสื่อสังคมออนไลน์ แอปพลิเคชันไลน์กลุ่มวิชาชีพครู เครือข่ายศิษย์เก่า และยกระดับมาตรฐานการสรรหาบุคลากรด้วยการประยุกต์ใช้เครื่องมือประเมินที่มีความหลากหลายและทันสมัย อาทิ การสัมภาษณ์แบบวิเคราะห์พฤติกรรมแบบวัดความถนัดเฉพาะด้าน และการทดสอบทักษะการสอน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีศักยภาพตรงตามความต้องการ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดอบรมพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอและเหมาะสม และควรก่อตั้งเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูผู้สอน เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนผ่านกระบวนการ PLC

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีการจัดทำเอกสารเกี่ยวกับการออกจากราชการอย่างถูกต้อง และเป็นระบบ เพื่อให้ถูกต้องตามระบบทางราชการ และจัดตั้งศูนย์ให้คำแนะนำปรึกษาด้านระเบียบราชการและวินัยข้าราชการครู เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลและช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามกฎหมาย

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษารูปแบบบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนบึงกาฬวิศิษฐ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนบึงกาฬวิศิษฐ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550.

(2550, 16 พฤษภาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 124 ตอนที่ 24 ก, หน้า 29-36.

นัฏธรรณงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และจินตกานต์ สุธรรมดี. (2560). กรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในศตวรรษที่ 21. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา*, 12(ฉบับพิเศษ), 168-184.

https://so04.tci-thaijo.org/index.php/yrh_human/article/view/133839.

- ญาณิศา ประสิทธิ์ผล. (2560). การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเขตอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นพพัชญ์ ฉีดจันทร์. (2565). การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. *วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร*, 5(1), 133–146.
<https://s006.tci-thaijo.org/index.php/tmd/article/view/251990>.
- นิรมล ดาบเงิน, พระครูประโชติกิจจาภรณ์ และบุญเลิศ วีระพรกานต์. (2566). แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายบางกุ่ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. *วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์*, 9(1), 132–153.
<https://s003.tci-thaijo.org/index.php/human/article/view/265661>.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9 ฉบับปรับปรุงใหม่). สุวีริยาสาส์น.
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560. (2560, 29 พฤศจิกายน). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 134 ตอนพิเศษ 295 ง. หน้า 13–18.
- พิพัฒน์พงษ์ พงกะพันธ์. (2564). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารบริหารการศึกษามหาบัณฑิต*, 21(2), 51–57. <https://s006.tci-thaijo.org/index.php/BUAJEAD/article/view/247221>.
- ยุทธนา เกื้อกุล. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดชายแดนภาคใต้เพื่อสร้างผู้เรียนสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์. *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*.
<https://kb.psu.ac.th/items/6e0d58ea-d0b4-4029-8490-8e7b30d8058>.
- วีระชัย ฐปเรือง และทัศนะ ศรีปัตตา. (2565). การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(4), 310–319. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/253134>.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ. (2567). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ.
- ลัมมา รณิธย์. (2560). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). ข้าวฟ่าง.
- สุดาร์ตน์ พิมพ์รัตนกานต์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2560). อิทธิพลของการรับรู้บรรยากาศองค์การผ่านความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่. *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 10(2), 1611–1629. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/99608>.
- เอวิกา ปราบพาลทัฬห์ และสุรางคนา มัณยานนท์. (2565). การบริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 2(1), 41–54. <https://so08.tci-thaijo.org/index.php/JMSSNRU/article/view/153>.
- Best, J. W., & Kahn, J. V. (1998). *Research in education* (8th ed). Allyn and Bacon.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.

Walker, B. N. (2019). *Teacher hiring and placement at the elementary school level: The challenges of implementing strategic human resource management practices*. Doctoral dissertation, Old Dominion University. https://digitalcommons.odu.edu/efl_etds/79.