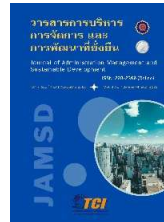


|                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>ISSN: 2985-2366 (Online)</p> <p><b>วารสารการบริหาร การจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน</b><br/> <b>Journal of Administration Management and Sustainable Development</b></p> <p>Homepage: <a href="https://so15.tci-thaijo.org/index.php/jamsd">https://so15.tci-thaijo.org/index.php/jamsd</a><br/> E-mail: <a href="mailto:jamsdonline@gmail.com">jamsdonline@gmail.com</a></p> |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|

**การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 5  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2**  
**Personnel management of schools in Naklang 5 educational quality development  
network center under Nong Bua Lamphu primary educational service area office 2**

ชรินทร์ ดาวซาวะ<sup>1\*</sup>, ชารี มณีศรี<sup>2</sup>, สมหมาย สร้อยนาคพงษ์<sup>3</sup>  
Charinrat Daosawa<sup>1\*</sup>, Chari ManeeSri<sup>2</sup>, Sommai Soinakphong<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี  
<sup>1,2,3</sup> Master of Education Program in Educational Administration, Ratchathani University, Udon Thani campus  
\*Corresponding author's e-mail: [charinkik00@gmail.com](mailto:charinkik00@gmail.com) <sup>1\*</sup>

Received: February 5, 2025

Revised: February 19, 2025

Accepted: February 23, 2025

**บทคัดย่อ**

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 5 จำนวน 92 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามมีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.88 และแบบสัมภาษณ์ การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้โปรแกรม google form ทางอีเมล การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 5 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ รองลงมา คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง และการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ 2. แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร คือ ผู้บริหารควรจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจด้านการบริหารอัตรากำลังที่มีการประชุมติดตามทุก 3 เดือน ควรพัฒนาระบบการสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรมที่มีโครงสร้างคำถามและเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน ควรจัดทำฐานข้อมูลผู้มีสิทธิ์ขอพระราชทานเครื่องราชฯ แบบดิจิทัลแพลตฟอร์มและควรวางแผนการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ก่อนเกษียณอย่างเป็นระบบ

**คำสำคัญ:** การบริหารงานบุคคล, ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา

### Abstract

The objectives of this research were to study the level and development guidelines for personnel management of schools in Naklang 5 educational quality development network center under Nong Bua Lamphu primary educational service area office 2. The population consisted of 92 teachers in Naklang 5 educational quality development network center. The research instruments were questionnaires with validity between 0.67-1.00 and reliability of 0.88, and interviews. Data was collected using google forms via email. Data analysis using statistics including frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis. Research findings that: 1. The overall level of personnel management was high when considering individual aspects, all were at high levels. The highest mean was enhancing work efficiency followed by workforce planning and position designation and recruitment and appointment. The lowest mean was discipline maintenance and resignation. 2. Development guidelines for personnel management: administrators should establish an ad hoc workforce management committee meeting quarterly, develop structured behavioral interview systems with clear assessment criteria, create a digital platform database for royal decoration eligibility, and systematically plan knowledge and experience transfer before retirement.

**Keywords:** personnel management, educational quality development network center

### ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาในโลกสมัยใหม่เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์อย่างรอบด้าน ทั้งในมิติด้านวิชาการที่เสริมสร้างองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ความเข้าใจปรากฏการณ์รอบตัว ศาสตร์เฉพาะทางสำหรับการประกอบวิชาชีพ และความรอบรู้ในการใช้ชีวิต มิติด้านทักษะปฏิบัติที่เพาะบ่มความสามารถในการประมวลความคิด วิเคราะห์สถานการณ์ จัดการกับความท้าทาย ประสานงานกับผู้อื่น และถ่ายทอดความคิดอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมิติด้านจริยธรรมที่ปลูกฝังหลักการดำเนินชีวิตที่ถูกต้อง สร้างจิตสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวม และหล่อหลอมค่านิยมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม นอกจากนี้ การศึกษายุคใหม่ยังมุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมสำหรับโลกอนาคตผ่านการพัฒนาคิดสร้างสรรค์นอกกรอบ การวิพากษ์อย่างมีเหตุผล การรับมือกับความซับซ้อน การทำงานในสภาพแวดล้อมที่หลากหลาย และการผสมผสานการทำงานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยวิธีการจัดการศึกษาได้ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับเป้าหมายข้างต้น ด้วยการเน้นให้ผู้เรียน เป็นผู้ขับเคลื่อนการเรียนรู้ด้วยตนเอง ภายใต้บรรยากาศที่เอื้อต่อการค้นพบและพัฒนา อีกทั้งนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือสนับสนุนการเข้าถึงความรู้ การเรียนรู้แบบยืดหยุ่น และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่น นโยบายด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในปีงบประมาณ 2566 มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพบุคลากรทางการศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพครูให้เป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพ มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้และบริหารสถานศึกษาในยุคสมัยใหม่แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายประกอบด้วย การปรับโครงสร้างการบริหารงานบุคคล โดยเพิ่มอำนาจให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการบุคลากรได้ด้วยตนเองภายใต้กรอบที่กำหนด พร้อมทั้งวางระบบการคัดสรรบุคลากรที่มีคุณภาพบนพื้นฐานของความรู้ ความสามารถ คุณธรรม และประสบการณ์ ควบคู่กับการพัฒนากลไกการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สะท้อนประสิทธิภาพและนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ซึ่งนโยบายดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของครูและบุคลากรทางการศึกษาในฐานะกำลังหลักในการขับเคลื่อนการศึกษา โดยมุ่งสร้างความเป็นมืออาชีพควบคู่กับการกระจายอำนาจการบริหาร เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลได้สอดคล้องกับบริบท และความต้องการเฉพาะของแต่ละพื้นที่

(กระทรวงศึกษาธิการ, 2550) การศึกษาถือเป็นรากฐานสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะปัจจุบันที่มุ่งพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ประชากรสามารถก้าวทันความเปลี่ยนแปลงและดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพ การพัฒนาคุณภาพประชากรผ่านระบบการศึกษาเป็นประเด็นที่ทั่วโลกให้ความสำคัญ ทั้งประเทศที่พัฒนาแล้วและกำลังพัฒนาต่างทุ่มเททรัพยากรและความพยายามในการปฏิรูปการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ สำหรับประเทศไทย การปฏิรูปการศึกษาได้รับการบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 81 ซึ่งนำไปสู่การตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยมีการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องในปี 2545 และ 2553 กรอบกฎหมายดังกล่าวได้วางโครงสร้างการบริหารการศึกษาโดยแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็นระดับมัธยมศึกษาและประถมศึกษา พร้อมทั้งกำหนดอำนาจการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับแนวทางการจัดการศึกษาของชาติ สะท้อนให้เห็นถึงความต่อเนื่องในความพยายามยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560)

การบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา เนื่องจากบุคลากรครูและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกำลังหลักในการสร้างสรรค์การเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน โดยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพนั้นครอบคลุมการวางแผนอัตรากำลังที่มุ่งวิเคราะห์ความต้องการบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจ จัดสรรบุคลากรตามความถนัดและความเชี่ยวชาญ และวางแผนการทดแทนตำแหน่งสำคัญในอนาคต ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรผ่านการจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมการสอน รวมถึงการสร้างแรงจูงใจและความผูกพันด้วยการพัฒนาระบบสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการ สร้างเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพที่ชัดเจน จัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนา และให้การยอมรับและรางวัลตามผลงาน อีกทั้งยังต้องมีการประเมินและพัฒนาประสิทธิภาพโดยกำหนดเกณฑ์การประเมิน ที่เป็นธรรมและโปร่งใส ให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ และนำผลการประเมินมาวางแผนพัฒนารายบุคคล พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ปลูกฝังค่านิยมแห่งการเรียนรู้และพัฒนา ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และสร้างบรรยากาศของการเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ตลอดจนการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้วยการเตรียมความพร้อมบุคลากรสำหรับการเปลี่ยนแปลง พัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม และส่งเสริมความยืดหยุ่นและการปรับตัว รวมถึงการรักษาบุคลากรคุณภาพด้วยการสร้างโอกาสในการพัฒนาและแสดงศักยภาพ จัดระบบพี่เลี้ยงและการสอนงาน และส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ซึ่งการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพเหล่านี้จะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน การสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน การเสริมสร้างความเข้มแข็งของสถาบันการศึกษา และการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันระดับการศึกษา (พิพัฒน์พงษ์ พงกะพันธ์, 2564)

จากการดำเนินงานของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 พบปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง คือ การกำหนดอัตรากำลังและตำแหน่งไม่สอดคล้องกับความต้องการและภารกิจของสถานศึกษา ส่งผลให้สถานศึกษาขาดแคลนหรือมีบุคลากรเกินความจำเป็น ปัญหานี้อาจเกิดจากความไม่ชัดเจนของภารกิจของสถานศึกษา การขาดข้อมูลและการวิเคราะห์ที่เพียงพอ หรือระบบการจัดสรรอัตรากำลังที่ไม่มีประสิทธิภาพด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง คือ การสรรหาบุคลากรไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ได้บุคลากรไม่ตรงตามความต้องการ และภารกิจของสถานศึกษา ปัญหานี้อาจเกิดจากกระบวนการสรรหาที่ไม่โปร่งใส ขาดการมีส่วนร่วมจากบุคลากรในสถานศึกษาด้านการบำรุงรักษาบุคคล คือ การขาดระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้บุคลากรขาดความรู้ ทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ ปัญหานี้อาจเกิดจากความขาดแคลนงบประมาณ ขาดบุคลากรที่มีความรู้และทักษะในการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาบุคลากร หรือขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา และด้านการให้บุคคลพ้นจากงาน คือ การขาดระบบการให้บุคคลพ้นจากงานที่เป็นธรรมและมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้บุคลากรที่กระทำผิดหรือประพฤติมิชอบยังคงอยู่ในสถานศึกษา ปัญหานี้อาจเกิดจากความขาดแคลนข้อมูลหรือหลักฐานที่เพียงพอในการพิจารณาให้บุคคลพ้นจากงาน หรือความเกรงกลัวอิทธิพลของผู้กระทำผิด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

หนองบัวลำภู เขต 2, 2566)

จากสภาพปัญหาและความสำคัญ ดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาภาคกลาง 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 มาใช้ในการศึกษาและเพื่อนำผลการวิจัยไปปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานและสนับสนุนให้ผู้บริหารทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานด้านบุคลากรของโรงเรียนสร้างองค์ความรู้ การบริหารงานบุคคลอันส่งผลต่อการเรียนการสอนและพัฒนาการศึกษาต่อไป (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาภาคกลาง 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาภาคกลาง 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2

### การทบทวนวรรณกรรม

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร ตั้งแต่การวางแผนสรรหา คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนขั้น การพัฒนา และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุขและมีแรงจูงใจ

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล กล่าวคือ การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร โดยบุคลากรที่มีคุณภาพจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์ และจะส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

หลักการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) หลักความเป็นธรรม ปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติในเรื่องเชื้อชาติ ศาสนา เพศ หรือฐานะทางสังคม 2) หลักความเสมอภาค ให้โอกาสบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ในการพัฒนาตนเองและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 3) หลักความถูกต้อง ดำเนินการทุกอย่างตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยมีการปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานและกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

ขอบข่ายภารกิจของการบริหารงานบุคคล เป็นการวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย และเลื่อนขั้นการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการ การดูแลสุขภาพบุคลากร

วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล เป็นการทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มีความปลอดภัย และมีโอกาสในการพัฒนาตนเอง

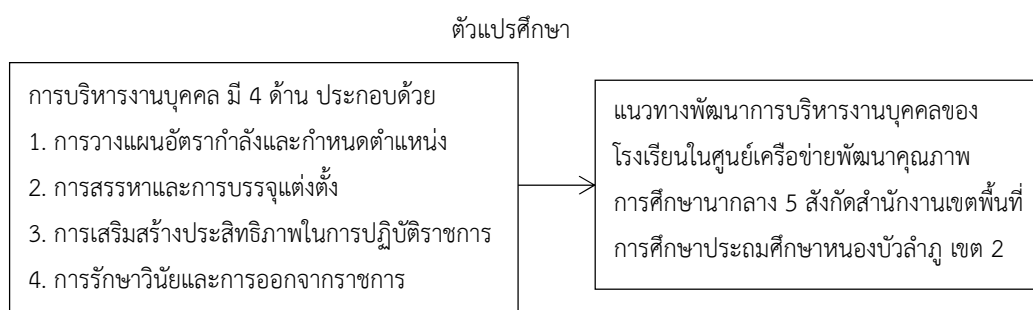
ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ทฤษฎี X และทฤษฎี Y อธิบายลักษณะของบุคลากรและการจูงใจบุคลากรที่แตกต่างกัน โดยทฤษฎี X มองว่าบุคลากรส่วนใหญ่ไม่ชอบทำงานและต้องมีการควบคุม ส่วนทฤษฎี Y มองว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีความรับผิดชอบและสามารถทำงานได้ด้วยตนเอง (McGregor, 1960) ทฤษฎีความต้องการของ Maslow อธิบายลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ โดยเชื่อว่ามนุษย์มีความต้องการที่แตกต่างกัน และจะมีความต้องการในขั้นที่สูงขึ้นเมื่อความต้องการในขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว (Maslow, 1943) ทฤษฎี ERG เป็นทฤษฎีที่ปรับปรุงมาจากทฤษฎีความต้องการของ Maslow โดยแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ ความต้องการดำรงชีพ ความต้องการสัมพันธ์และความต้องการเติบโต (Alderfer, 1969)

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่สำคัญในการจัดการบุคลากรขององค์กร เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมากมาย

ซึ่งผู้บริหารควรมีความเข้าใจและนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้นำขอบข่ายงานบริหารงานบุคคลตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ (2550) มี 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และ 4) การรักษาวินัยและการออกจากราชการ มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย แสดงรายละเอียดดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีรายละเอียดการวิจัย ดังต่อไปนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 5 จำนวน 118 คน จำแนกเป็น ข้าราชการครู จำนวน 98 คน พนักงานราชการ (ครู) จำนวน 5 คน และครูอัตราจ้าง จำนวน 15 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2, 2567)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 5 จำนวน 92 คน กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตาราง (Krejcie & Mogan, 1970) ได้มาด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) จำแนกตามตำแหน่งครู ข้าราชการครู 76 คน พนักงานราชการ (ครู) จำนวน 4 คน และครูอัตราจ้าง จำนวน 12 คน

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเป็นแบบสอบถามที่พัฒนาจากการศึกษา เอกสารงานวิจัยและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ซึ่งมีจำนวน 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นสำรวจรายการ (checklist) มีจำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) จำนวน 40 ข้อ ดังนี้

- 1) การวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง จำนวน 10 ข้อ
- 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง จำนวน 10 ข้อ

3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ จำนวน 10 ข้อ

4) การรักษาวินัยและการออกจากราชการ จำนวน 10 ข้อ

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) ศึกษาค้นคว้าทฤษฎี และหลักการต่าง ๆ จากเอกสารงานวิจัยเพื่อหาแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2) สร้างแบบสอบถามนำหลักการ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา และกรอบแนวคิดในการวิจัย

3) นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบสำนวน ภาษา ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสมของแบบสอบถาม พิจารณาความเที่ยงตรงเนื้อหา (content validity) ปรับปรุงแก้ไขภาษา และคำถามให้ชัดเจนเข้าใจง่ายสำหรับแบบสอบถาม นำมาหาค่าความเที่ยงตรง โดยใช้สูตรดัชนีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (IOC) ได้ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม อยู่ระหว่าง 0.67-1.00

4) นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขปรับปรุงเนื้อหาและภาษา ไปทดลองใช้ (try-out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha-coefficient) ของครอนบาค (cronbach) กับสถานศึกษาเครือข่ายที่ 11 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.88

5) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะก่อนนำไปใช้ในการศึกษา

6) จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับจริง นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1) ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากสำนักบัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี

2) ขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสถานศึกษาเครือข่ายที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 เพื่อขอความร่วมมือในการทำวิจัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

3) ดำเนินการโดยใช้โปรแกรม Google form เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ ซึ่งได้รับทางอีเมล 92 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปในการหาค่าทางสถิติ ดังนี้

1) ข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์ความถี่ (frequency) และการหาค่าร้อยละ (percentage)

2) ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การตรวจแบบสอบถามกำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

5 หมายถึง การบริหารงานบุคคล เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง การบริหารงานบุคคล เห็นด้วยในระดับมาก

3 หมายถึง การบริหารงานบุคคล เห็นด้วยในระดับปานกลาง

2 หมายถึง การบริหารงานบุคคล เห็นด้วยในระดับน้อย

1 หมายถึง การบริหารงานบุคคล เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

3) การแปลความหมายค่าเฉลี่ยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

4.51 - 5.00 หมายถึง การบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด

- 3.51 - 4.50 หมายถึง การบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก  
 2.51 - 3.50 หมายถึง การบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง  
 1.51 - 2.50 หมายถึง การบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับน้อย  
 1.00 - 1.50 หมายถึง การบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4) วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาปานกลาง 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 นำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ค่าความถี่

### ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายที่ 12 ในภาพรวม

| ข้อ | การบริหารงานบุคคล                          | $\bar{X}$ | S.D. | ความหมาย |
|-----|--------------------------------------------|-----------|------|----------|
| 1.  | การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง         | 4.05      | 0.45 | มาก      |
| 2.  | การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง                   | 4.04      | 0.71 | มาก      |
| 3.  | การสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ | 4.17      | 0.61 | มาก      |
| 4.  | การรักษาวินัยและการออกจากราชการ            | 3.98      | 0.48 | มาก      |
|     | รวม                                        | 4.06      | 0.56 | มาก      |

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาปานกลาง 5 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.61) รองลงมา คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.45) และการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D. = 0.71) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = 0.48)

แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาปานกลาง 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง คือ ผู้บริหารควรมีการจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจด้านการบริหารอัตรากำลังที่มีการประชุมติดตามทุก 3 เดือน พร้อมทั้งพัฒนาระบบสารสนเทศที่สามารถรายงานผลแบบ real-time เพื่อแสดงสถานะอัตรากำลังปัจจุบัน และกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนประสิทธิภาพการใช้อัตรากำลัง เช่น การติดตามอัตรากำลังออก

2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง คือ ผู้บริหารควรพัฒนาระบบการสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรมที่มีโครงสร้างคำถามและเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน มีการจัดตั้งคณะกรรมการคัดเลือกที่มาจากหลายภาคส่วนเพื่อความโปร่งใส และสร้างระบบการติดตามและตรวจสอบย้อนกลับของกระบวนการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ

3. ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ คือ ผู้บริหารควรจัดทำฐานข้อมูลผู้มีสิทธิ์ขอพระราชทานเครื่องราชฯ แบบดิจิทัลแพลตฟอร์ม (digital platform) มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบหลักในการตรวจสอบเอกสารและคุณสมบัติ และสร้างแบบตรวจสอบมาตรฐานสำหรับการจัดทำเอกสารที่มีความรอบคอบ

4. ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ คือ ผู้บริหารควรวางแผนการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ก่อนเกษียณอย่างเป็นระบบ จัดทำแผนประกันสุขภาพต่อเนื่องหลังเกษียณ และเสริมสร้างความรู้ด้านการดูแลสุขภาพและโภชนาการสำหรับบุคลากรที่จะสิ้นสุดวาระการปฏิบัติราชการ

## การอภิปรายผล

จากการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา นากลาง 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 และสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพศึกษานากลาง 5 ภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ รองลงมา คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง และการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรผ่านการฝึกอบรม การสัมมนา และการศึกษา ต่อเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน อีกทั้งโรงเรียนมีการวางแผนอัตรากำลังที่เป็นระบบ มีการวิเคราะห์ภาระงานและจัดสรร บุคลากรตามความเหมาะสม ในขณะที่ด้านวินัยและการออกจากราชการมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเนื่องจากเป็นงานเชิงนโยบาย ที่ต้องดำเนินการตามระเบียบราชการอย่างเคร่งครัด ทำให้มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการน้อย นอกจากนี้ การรักษาวินัยเป็นเรื่องละเอียดอ่อน อาจส่งผลต่อขวัญกำลังใจของบุคลากร ผู้บริหารจึงเน้นการป้องกันและพัฒนามากกว่า การลงโทษ สอดคล้องกับผลการวิจัยของณัฐนิช ศรีลาคำ (2558) ศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่าระดับการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการวางแผนอัตรากำลังและ การดำรงตำแหน่ง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของเววิกา ปราบพาลทัตพ์ และสุรางคณา มัณยานนท์ (2565) ศึกษาการบริหาร บุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 พบว่าสภาพการบริหารงานบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการพัฒนาและเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง เมื่อพิจารณารายด้านสามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อ อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการระดมความคิดเห็นและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่จำเป็นสำหรับ แต่ละตำแหน่งงานอย่างชัดเจน รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการอัตรากำลังให้เกิดความสมดุลระหว่างปริมาณงาน และจำนวนบุคลากร และผู้บริหารมีการจัดวางตำแหน่งบุคลากรในสถานศึกษามีความสอดคล้องกับพันธกิจและภารกิจหลัก ขององค์กร ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีระบบการติดตามและทบทวนแผนอัตรากำลังอย่างเป็นระยะเพื่อให้สอดคล้องกับ บริบทที่เปลี่ยนแปลง ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำหนดสมรรถนะและความเชี่ยวชาญเฉพาะ ตำแหน่งเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม มีการจัดสรรอัตรากำลังให้สอดคล้องกับปริมาณงาน และจัดวางตำแหน่งให้ ตรงตามพันธกิจขององค์กร แต่การติดตามและทบทวนแผนอัตรากำลังยังทำได้น้อยเนื่องจากมีข้อจำกัดด้านเวลาและทรัพยากร อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรและการปรับเปลี่ยนอัตรากำลังต้องดำเนินการตามระเบียบราชการที่มีขั้นตอนซับซ้อน สอดคล้องกับผลการวิจัยของนพวัฏญ์ ฉีดจันทร์ (2564) ศึกษาการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่าด้านการวางแผนอัตรากำลังมีค่าเฉลี่ยสูงสุด สอดคล้องกับผลการวิจัย ของเววิกา ปราบพาลทัตพ์ และสุรางคณา มัณยานนท์ (2565) ศึกษาการบริหารบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 พบว่า การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่สอง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของณัฐนิช ศรีลาคำ (2558) ศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการดำรงตำแหน่งมีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่สอง

2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการตัดสินใจด้านการโยกย้ายบุคลากรคำนึงถึงดุลยภาพระหว่างประโยชน์ขององค์กรและความก้าวหน้าของบุคลากร รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการพิจารณาย้ายหรือโอนบุคลากรดำเนินการบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล และผู้บริหารมี กระบวนการบรรจุแต่งตั้งดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดด้วยความกระชับและมีคุณภาพ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการคัดเลือกบุคลากรด้วยระบบการประเมินที่มีมาตรฐานและตรวจสอบได้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้



ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สมดุลระหว่างเป้าหมายองค์กรและการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากร มีการดำเนินการด้านการย้ายและโอนตามหลักธรรมาภิบาลและกระบวนการที่มีคุณภาพ แต่ระบบการประเมินในการคัดเลือกบุคลากรยังมีข้อจำกัดในด้านมาตรฐานและการตรวจสอบ เนื่องจากต้องดำเนินการภายใต้กรอบระเบียบราชการและข้อจำกัดด้านทรัพยากรในการพัฒนาเครื่องมือประเมินที่มีประสิทธิภาพ

3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการเสริมสร้างบรรยากาศ การทำงานที่นำไปสู่ความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความผูกพันและความภาคภูมิใจในสถาบัน และผู้บริหารมีการส่งเสริมสิทธิประโยชน์และสวัสดิการของบุคลากรตามระเบียบราชการอย่างครบถ้วน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการดำเนินการจัดทำเอกสารเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ด้วยความรอบคอบและทันกำหนด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความมั่นคงในวิชาชีพและความผูกพันต่อสถาบัน มีการดูแลสิทธิประโยชน์และสวัสดิการตามระเบียบราชการอย่างครบถ้วน แต่การดำเนินการด้านเครื่องราชอิสริยาภรณ์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเนื่องจากเป็นงานที่มีขั้นตอนซับซ้อน ต้องใช้เวลาในการรวบรวมเอกสารและตรวจสอบคุณสมบัติ อีกทั้งมีกรอบเวลาที่จำกัดในการดำเนินการตามระเบียบราชการ สอดคล้องกับผลการวิจัยของนพัชญ์ ฉิดจันทร์ (2564) ศึกษาการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจมากที่สุด ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบในหน้าที่ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

4. ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการกำกับดูแลการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของบุคลากรด้วยระบบติดตามที่มีมาตรฐาน รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการกำหนดแนวทางเชิงป้องกันการละเมิดวินัยที่เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิผล และผู้บริหารมีการพิจารณาทางวินัยดำเนินการตามหลักนิติธรรมและตรวจสอบได้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการกลไกสนับสนุนและเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ สำหรับบุคลากรที่จะสิ้นสุดวาระการปฏิบัติราชการ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลและป้องกันการละเมิดวินัยผ่านระบบติดตามที่มีมาตรฐาน มีการดำเนินการทางวินัยตามหลักนิติธรรมที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ แต่กลไกการสนับสนุนและเตรียมความพร้อมสำหรับบุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการยังมีข้อจำกัด เนื่องจากเป็นภารกิจที่ต้องใช้ทรัพยากรและการวางแผนระยะยาว อีกทั้งต้องประสานงานกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องในการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ สอดคล้องกับผลการวิจัยของญานิศา ประสิทธิ์ผล (2560) ศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเขตอำเภอปลวกแดง พบว่าด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รวมถึงการเปรียบเทียบตามประสบการณ์การทำงานพบความแตกต่างในด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

### องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาากลาง 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ได้แก่

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง ผู้บริหารสามารถระบุสมรรถนะหลักและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่จำเป็นสำหรับแต่ละตำแหน่งงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารมีการบริหารจัดการอัตรากำลังให้เกิดความสมดุลระหว่างปริมาณงานและจำนวนบุคลากร และผู้บริหารมีการจัดวางตำแหน่งบุคลากรในสถานศึกษามีความสอดคล้องกับพันธกิจและภารกิจหลักขององค์กร
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ผู้บริหารสามารถตัดสินใจด้านการโยกย้ายบุคลากรคำนึงถึงดุลยภาพระหว่างประโยชน์ขององค์กรและความก้าวหน้าของบุคลากร ผู้บริหารสามารถพิจารณาย้ายหรือโอนบุคลากรดำเนินการบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาลและผู้บริหารมีกระบวนการบรรจุแต่งตั้งดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดด้วยความกระชับและมีคุณภาพ
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ผู้บริหารสามารถบรรยายภาพการทำงานที่นำไปสู่ความมั่นคง

และก้าวหน้าในวิชาชีพ ผู้บริหารสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความผูกพันและความภาคภูมิใจใน และผู้บริหารมีการส่งเสริมสิทธิประโยชน์และสวัสดิการของบุคลากรตามระเบียบราชการอย่าง

4. ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ผู้บริหารสามารถกำกับดูแลการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของบุคลากรด้วยระบบติดตามที่มีมาตรฐาน ผู้บริหารมีการกำหนดแนวทางเชิงป้องกันการละเมิดวินัยที่เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิผล และผู้บริหารมีการพิจารณาทางวินัยดำเนินการตามหลักนิติธรรมและตรวจสอบได้

สรุปแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ จะให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลในทุกด้าน ตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ไปจนถึงการรักษาวินัยและการออกจากราชการ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพสูง เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามพันธกิจและภารกิจที่กำหนดไว้

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารควรจัดทำแผนอัตรากำลัง 3-5 ปีและมีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผล มีการวิเคราะห์ภาระงานและความต้องการบุคลากรทุก 6 เดือน รวมถึงปรับแผนให้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

1.2 ผู้บริหารควรกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกที่ชัดเจนและใช้เครื่องมือประเมินที่หลากหลาย เช่น การสอบข้อเขียน การสัมภาษณ์ และการสอบสอน โดยมีคณะกรรมการประเมินจากหลายฝ่าย พร้อมทั้งจัดทำฐานข้อมูลผลการประเมินที่สามารถตรวจสอบได้

1.3 ผู้บริหารควรจัดทำปฏิทินการดำเนินงานและแต่งตั้งผู้รับผิดชอบโดยตรง มีการตรวจสอบคุณสมบัติล่วงหน้า และจัดทำระบบติดตามเอกสารที่เป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความรอบคอบและทันตามกำหนดเวลา

1.4 ผู้บริหารควรจัดทำแผนเตรียมความพร้อม 1-2 ปีก่อนเกษียณและให้ความรู้เรื่องสิทธิประโยชน์และสวัสดิการแก่บุคลากร มีการจัดเตรียมเอกสารที่จำเป็นล่วงหน้า พร้อมทั้งประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่น

#### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษารูปแบบบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

2.2 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *แนวทางการกระจายการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์ และ วิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- ญาณิสา ประสิทธิ์ผล. (2560). *การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเขตอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐนิช ศรีลำคำ. (2558). *การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาณุพนบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

- นพพัชญ์ ฉิดจันทร์. (2564). การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วितานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พิพัฒน์พงษ์ พงกะพันธ์. (2564). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารบริหารการศึกษาบวบัณฑิต*, 21(2), 51-57.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2. (2566). *แนวทางการบริหารจัดการศึกษา*. หนองบัวลำภู: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2. (2567). *รายงานผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ 2566*. หนองบัวลำภู: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *การพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- เอวีกา ปราบพาลทัต และสุรางคนา มัณยานนท์ (2565). การบริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 2(1), 41-54.
- Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(2), 142-175.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Maslow, A. H. (1943). *A theory of human motivation*. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.