

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดเทศบาลนครอุดรธานี School's administrator's personnel management of secondary schools under Udon Thani Municipality

นิภาพร ถมคำ^{*1}, กิจพิณฐ์ อุสาโห²
Nipaporn Thomkham¹, Kitpinit Usaho²

¹สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี

¹Department of Educational Administration, Faculty of Educational Administration, Ratchathani University, Thailand

*Corresponding author's e-mail: nipapor.moo@gmail.com^{*1}

Received: January 24, 2024

Revised: May 06, 2024

Accepted: May 14, 2024

บทคัดย่อ

วิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลและแนวทางพัฒนา การบริหารงานบุคคลกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 121 คน เครื่องที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามมาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ มีค่า IOC ระหว่าง 0.67 - 1.00 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแบบสัมภาษณ์ในการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการให้พ้นจากงาน ด้านการรวมพลัง ด้านการบำรุงรักษา และการให้ค่าตอบแทน 2) แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ควรมีการวางแผนอัตรากำลังคนประเมินความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา และมีกระบวนการคัดเลือกบุคลากร พิจารณาจากคุณธรรม จริยธรรม และควรเน้นความโปร่งใสในการคัดเลือกบุคลากร ไม่ควรมีระบบอุปถัมภ์หรือระบบเครือญาติ ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมในหมวดวิชาต่าง ๆ และในหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง การให้ค่าตอบแทน ควรมีการให้ค่าตอบแทนเพิ่มเติม เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากร และควรใช้หลักความยุติธรรมในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน ควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างครูและบุคลากรให้มีความรักความสามัคคีกันในทุกขณะ ควรสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ควรมีความยุติธรรม และมีแนวทางในการช่วยเหลือดูแลบุคลากรที่พ้นจากงาน

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล; ผู้บริหารสถานศึกษา; โรงเรียนมัธยมศึกษา; เทศบาลนครอุดรธานี

Abstract

The purpose of this research is to study the level of personnel management and personnel development guidelines of school administrators in secondary schools under Udon Thani Municipality. The sample group used in the questionnaire consisted of 3 school administrators and 118 municipal school teachers,



totaling 121 individuals. In addition, key individuals for interviews include the director of the Office of Education, 1 person, and school directors, 2 people, totaling 3 individuals. The research instruments included a questionnaire with 38 items measured on a 5-point Likert scale with IOC values ranging from 0.67 to 1.00 and interviews. The statistical analysis used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis for the interview data. The results of this research are as follows: 1. Overall, the level of personnel management by school administrators in secondary schools affiliated with Udon Thani Municipalities was high. When considering individual aspects, it was found to be high in all dimensions. The average scores in each dimension, from highest to lowest, were as follows: personnel recruitment, personnel development, termination of employment, team building, maintenance, and compensation. 2. School administrators in secondary schools affiliated with Udon Thani Municipalities made the following recommendations in their personnel management development guidelines: For personnel recruitment, there should be a plan of personnel requirements based on the school's mission. For personnel development, promoting training for teachers and staff is essential. Regarding compensation, additional incentives should be provided to motivate teachers and staff, as should the use of fairness principles in considering salary increments. For team building, activities that foster unity among teachers and staff should be organized continuously. Finally, for maintenance, continuous encouragement and support should be provided to teachers and staff, and there should be a fair process for assisting personnel leaving the job.

Keywords: personnel management, school administrators, secondary schools, Udon Thani municipalities.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาในปัจจุบันมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคน ให้มีความเจริญก้าวหน้าในทุกๆ ด้านการศึกษาสร้างเยาวชนของชาติให้มีความพร้อมในการเจริญงอกงามเพื่อเป็นกำลังหลักของชาติและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าสืบไป องค์ประกอบที่สำคัญสูงสุดที่ทำให้เกิด การพัฒนาประเทศแบบยั่งยืน คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรดังกล่าวต้องประกอบด้วย คนที่มีคุณภาพ มีความสมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมในการดำรงชีวิตและเอื้อต่อการพัฒนาประเทศการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญยิ่งในการพัฒนาคนและประเทศชาติให้ดำเนินไปอย่างมีคุณภาพสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 - 2579) รวมทั้งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ฉบับที่ 13) พ.ศ. 2566 - 2570 ที่มุ่งพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทย เพื่อยกระดับคุณภาพทุกช่วงวัย ให้มีความพร้อมทั้งกายใจ สติปัญญา มีจิตสำนึกรักษ์วัฒนธรรมที่ดั่งมรดกของความเป็นไทย และได้รับการศึกษาการเรียนรู้ตลอดชีวิต ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 ได้กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีฐานะเป็นนิติบุคคล ซึ่งเป็นผลให้ภารกิจอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรปรับเปลี่ยนไปเช่นกัน ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจาย



อำนาจการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยที่การบริหารงานบุคคลตามแนวการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของโรงเรียนอยู่ในภารกิจงานของสถานศึกษา ซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้ โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการ ของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษา มีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถพัฒนาบุคลากร รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่าง มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งของสังคมที่ต้องดำเนินการบริหารงานเพื่อให้การศึกษาสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องอาศัยบุคลากรเข้าช่วยในการดำเนินงานเพราะคุณภาพของการศึกษาจะสูงหรือต่ำเพียงใดขึ้นอยู่กับบุคลากรที่ทำหน้าที่ในองค์กรนั้น แต่การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน เมื่อปฏิบัติงานไประยะหนึ่งมักจะเบื่อหน่าย อันเป็นเหตุให้ทำงานไม่เต็มที่ โดยเฉพาะถ้าครูขาดความกระตือรือร้นในเรื่องการเรียนการสอนย่อมทำให้การศึกษาขาดคุณภาพ จึงจำเป็นต้องพัฒนาครูด้วยวิธีการต่างอยู่เป็นระยะ ๆ

การบริหารงานบุคคลถือเป็นหัวใจหลักของการบริหารไม่ว่าองค์กรนั้นจะปฏิบัติงานด้านใด ถ้ามีการบริหารงานบุคคลบกพร่ององค์กรนั้นก็จะมีพัฒนาและมีความเจริญก้าวหน้าได้ยาก เพราะงานทุกอย่างจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับบุคลากรที่ได้รับมอบหมายงาน การพัฒนาบุคลากรเป็นการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เนื่องจากความเจริญของวิทยาการต่าง ๆ ตลอดจนเทคนิคในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ไม่ว่าวิทยาการและหน้าที่ความรับผิดชอบจะเปลี่ยนแปลงไป การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษายังคงเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ โดยนำวิธีการต่างๆ มาใช้ในการพัฒนาครู เพื่อให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยรู้จักแสวงหาและคัดเลือกครูเข้ามาทำงานอย่างเหมาะสมพร้อมทั้งรู้จักการกระตุ้นให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่และ พึงพอใจในงานนั้นๆ อีกด้วย และยังเป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพในการสร้างบรรยากาศที่ดีระหว่างสมาชิกกับองค์กร ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความก้าวหน้าของบุคคลเพื่อให้ได้คนดี มีความสามารถ มีความทุ่มเท และมีความสุขในการทำงาน (นพพัชญ์ นิตจันทร์, 2564) อาจกล่าวได้ว่า การบริหารงานบุคคลจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดประการหนึ่งของการบริหารงานทุกประเภท ซึ่งมีผลต่อองค์กรมากกว่าปัจจัยอื่นๆ หลักการบริหารงานสมัยใหม่จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารงานบุคคลขององค์กรนั้นมากยิ่งขึ้น แม้จะมีความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากขึ้นเป็นลำดับ แต่ถ้าการจัดการด้านการบริหารงานบุคคลประสิทธิภาพก็จะทำให้มีการพัฒนาองค์การตลอดรวมไปถึงการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

เทศบาลนครอุดรธานีเป็นเทศบาลนครแห่งหนึ่งในอำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานีเป็นศูนย์กลางหน่วยงานราชการภูมิภาค การค้า การพาณิชย์ การขนส่งทางบกและอากาศ และอุตสาหกรรมของจังหวัดอุดรธานี มีพื้นที่ 47.70 ตารางกิโลเมตร ครอบคลุมตำบลหมากแข้งทั้งตำบลและบางส่วนของตำบลนาดี ตำบลหนองบัว ตำบลบ้านจั่น ตำบลบ้านเสื่อม ตำบลหนองขอนกว้าง อำเภอเมืองอุดรธานี เดิมเป็นเทศบาลเมืองอุดรธานีจัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งเทศบาลเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี พ.ศ.2479 เมื่อวันที่ 14 มีนาคม พ.ศ.2479 มีพื้นที่ 5.60 ตารางกิโลเมตร ขยายเขต ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 12 ธันวาคม พ.ศ.2495 มีพื้นที่ 8.30 ตารางกิโลเมตร ครั้งที่ 2 วันที่ 30 ธันวาคม พ.ศ.2536 มีพื้นที่ 47.70 ตารางกิโลเมตร และได้ยกฐานะเป็นเทศบาลนครอุดรธานีตามพระราชกฤษฎีกาการการจัดตั้งเทศบาลนครอุดรธานี พ.ศ.2538 เมื่อวันที่ 25 กันยายน พ.ศ. 2538 โดยมีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 12 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนเทศบาล 1 โพนศรี 2) โรงเรียนเทศบาล 2 มุขมนตรี 3) โรงเรียนเทศบาล 3 บ้านเหล่า 4) โรงเรียนเทศบาล 4 วัดโพธิ์วาราม 5) โรงเรียนเทศบาล 5 สิริภักษ์วิทยา 6) โรงเรียนมัธยมเทศบาล 6 นครอุดรธานี 7) โรงเรียนเทศบาล 7 ไร่โสมเคราะห์ 8) โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 72 (เทศบาล 8) 9) โรงเรียนเทศบาล 9 มณเฑียรทองอนุสรณ์ 10) โรงเรียนเทศบาล 10 อนุบาลหนูดี 11) โรงเรียนเทศบาล 11 หนองหิน และ 12) โรงเรียนเทศบาล



12 บ้านช้าง (เทศบาลนครอุดรธานี, 2566)

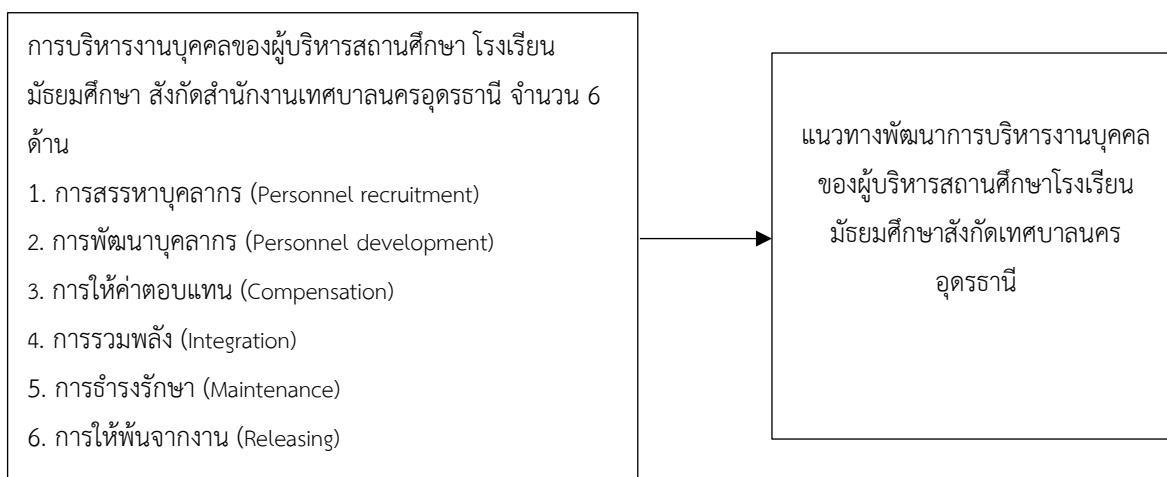
จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาการค้นคว้าสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดเทศบาลนครอุดรธานี เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดเทศบาลนครอุดรธานี จังหวัดอุดรธานีต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครอุดรธานี
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครอุดรธานี

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเทศบาลนครอุดรธานี โดยศึกษาตามแนวคิดของ (Edwin B.Flippo, 1984) จำนวน 6 ด้าน รายละเอียด ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน เลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติ และพนักงานครูเทศบาล จำนวน 121 คน จากการเปิดตาราง Krejcie & Morgan (1970) สุ่มแบบหลายขั้นตอน ประกอบด้วย การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling) จำแนกตามรายโรงเรียน จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) คิดเป็นร้อยละ 100 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และพนักงานครูเทศบาล เลือกแบบเจาะจง ตามเกณฑ์คุณสมบัติผู้บริหาร เปิดตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างถึงใน อีรุณี เอกะกุล, 2543) สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling)



2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเทศบาลนครอุดรธานี แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 แบบสอบถามการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเทศบาลนครอุดรธานี นี้มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคิร์ต (Likert's Scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554 : 121) ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเทศบาลนครอุดรธานี สำหรับแบบสัมภาษณ์ได้นำผลจากการวิเคราะห์ตามขั้นตอนที่ 1 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มาสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อหาคำตอบแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเทศบาลนครอุดรธานีกับผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน 2.2 สร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของคำถามความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ 2.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบเครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และการใช้ภาษา (Wording) และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of Item objective: IOC) ความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ 2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน จากนั้นหาคุณภาพเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.80 และ 2.5 จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป 2.6 แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการหาคำตอบแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำผลการ วิเคราะห์เชิงปริมาณมาตั้งคำถามสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้แนวทางพัฒนาในลำดับต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชธานี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดำเนินการโปรแกรม Google form เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้รับอีเมลแบบสอบถามตอบกลับทั้งหมด 164คน คิดเป็นร้อยละ 90.60

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปดังนี้ 1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) 2. ข้อมูลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์ บุญชม ศรีสะอาด (2554, หน้า 121) 3. ข้อมูลแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) แบบสอบถามปลายเปิดและแบบสัมภาษณ์เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยนำข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังตาราง 1



ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดเทศบาลนครอุดรธานี

ด้าน	การบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1	การสรรหาบุคลากร (Personnel recruitment)	4.38	0.70	มาก
2	การพัฒนาบุคลากร (Personnel development)	4.34	0.66	มาก
3	การให้ค่าตอบแทน (Compensation)	4.11	0.87	มาก
4	การรวมพลัง (Integration)	4.26	0.80	มาก
5	การบำรุงรักษา (Maintenance)	4.12	0.82	มาก
6	การให้พ้นจากงาน (Releasing)	4.30	0.71	มาก
	รวม	4.25	0.76	มาก

จากตาราง 1 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครอุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.25$, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณา โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า การสรรหาบุคลากร (Personnel recruitment) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.38$, S.D. = 0.70) รองลงมา คือ การพัฒนาบุคลากร (Personnel development) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.66) รองลงมา คือ การให้พ้นจากงาน (Releasing) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.30$, S.D. = 0.71) รองลงมา คือ การรวมพลัง (Integration) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.80) รองลงมา คือ การบำรุงรักษา (Maintenance) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.12$, S.D. = 0.82) และการให้ค่าตอบแทน (Compensation) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.11$, S.D. = 0.87)

ผลการศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครอุดรธานี ผู้วิจัยพบผลดังนี้

1. ด้านการการสรรหาบุคลากร (Personnel recruitment) พบว่า การสรรหาบุคลากร ควรมีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครผ่านสื่อต่างๆ ที่หลากหลายมากขึ้น ควรประกาศรับสมัครให้นานขึ้น ควรมีการวางแผนอัตรากำลังคนประเมินความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษาจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและให้บุคลากรในสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการคัดเลือกบุคลากร ควรแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการคัดเลือกที่มีความชำนาญในการคัดเลือกบุคลากร ควรคัดเลือกบุคลากรโดยวิธีการสอบคัดเลือกหรือคัดเลือกตามเกณฑ์คุณสมบัติ ควรคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ผู้บริหารควรใช้หลักความยุติธรรมในการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงาน โดยมีระบบกระบวนการคัดเลือกบุคลากรพิจารณาจากคุณธรรม จริยธรรม และควรเน้นความโปร่งใสในการคัดเลือกบุคลากร ไม่ควรมีระบบอุปถัมภ์หรือระบบเครือญาติ

2. ด้านการพัฒนาบุคลากร (Personnel development) พบว่า ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมในหมวดวิชาต่างๆ ของตน ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ ความรู้ในการปฏิบัติงานให้แก่ครูและบุคลากร ควร



ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนาศึกษานอกสถานที่และเข้าร่วมโครงการต่างๆ ตามความเหมาะสมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ผู้บริหารควรมีแผนความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพในแต่ละสายงาน ควรส่งเสริมให้มีการจัดการอบรม ในโรงเรียน ควรเพิ่มกิจกรรมที่ช่วยพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรให้ครบทุกด้าน และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น จัดการนิเทศการเรียนการสอนและร่วมติดตามประเมินผล สถานศึกษา ควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเป็นลายลักษณ์อักษรตามที่โรงเรียนกำหนด บุคลากรที่ผ่านการอบรมต้องมีการรายงานผลการอบรมทุกครั้ง ที่ไปอบรมมา

3. ด้านการให้ค่าตอบแทน (Compensation) พบว่า ควรมีการให้ค่าตอบแทนเพิ่มเติม เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากร ควรพิจารณาจากภาระงานและผลของการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรใช้หลักความยุติธรรมในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนของครูและบุคลากรและมีคณะกรรมการพิจารณาก่อนการเลื่อนเงินเดือน ควรมีการให้ค่าตอบแทนหากครูและบุคลากร มีผลงานที่โดดเด่น มีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับวุฒิการศึกษาและตำแหน่งงานของครูและบุคลากร มีค่าตอบแทนที่เหมาะสม เสมอภาคกันทุกคน

4. ด้านการรวมพลัง (Integration) พบว่า ควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างครูและบุคลากรให้มีความรักความสามัคคีกันในหมู่คณะ ควรมีการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้น่าอยู่ เช่น การทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ควรระดมความรู้ ความสามารถของครูและบุคลากรในโรงเรียน ในการวางวัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย การสร้างกลยุทธ์และการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้มีการแบ่งหน้าที่การทำงานอย่างเป็นระบบชัดเจน ทำให้การทำงานออกมาในรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ควรเปิดโอกาสหรือจัดกิจกรรม ให้ครูและบุคลากรได้มีกิจกรรมร่วมกัน ควรเพิ่มกิจกรรมหรือเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีโอกาสทำงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมมือ ร่วมพลังในการพัฒนานักเรียนและโรงเรียนให้มีชื่อเสียง

5. ด้านการธำรงรักษา (Maintenance) พบว่า ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่ดีให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ ให้ความสำคัญกับการปลูกค่านิยมที่ดีในการทำงานให้กับครูและบุคลากร ควรจัดให้มีแหล่งสนทนา การในโรงเรียน เพื่อให้ครูและบุคลากรได้พักผ่อนหย่อนใจ มีการเสริมแรงทางบวกอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากร ควรมีการจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนคงความเป็นเอกลักษณ์ รักษาวัฒนธรรมของโรงเรียนไว้ ควรส่งเสริมให้มีกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ภาพให้กับครูและบุคลากร ควรมีการศึกษา สืบค้นและพัฒนาครูที่มีผลงานดี ประพฤติดี เป็นที่รักใคร่ ยกย่องของเพื่อนครู ให้ได้รับรางวัล ควรมีการให้รางวัลเชิดชูเกียรติแก่ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นประจำปี ส่งเสริมด้านการตรวจสอบสุขภาพประจำปีแก่ครูและบุคลากร

6. ด้านการให้พ้นจากงาน (Releasing) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในการเตรียมการให้ครูกับบุคลากรที่พ้นจากงาน ไม่ว่าจะเป็นการเกษียณ อายุราชการ การลาออก การย้ายออก ซึ่งอาจทำในรูปแบบของการหรือจัดกิจกรรมเตรียมความพร้อมให้กับครูกับบุคลากรในกลุ่มดังกล่าว นอกจากนี้ควรมีแนวทางในการช่วยเหลือดูแลครูกับบุคลากรที่พ้นจากงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีการจัดเลี้ยงสังสรรค์และเชิดชูความดีที่ทำมาเพื่อเป็นตัวอย่างแก่ครูและนักเรียน รวมทั้งการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติตนหลังจากพ้นจากงาน หรือมีการจัดตั้งกองทุนเพื่อส่งเสริมช่วยเหลือบุคลากรที่เกษียณอายุราชการหรือลาออกและควรจัดให้มีการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัยให้กับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการป้องกันมิให้กระทำผิดโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์อันเป็นเหตุให้ต้องพ้นจากงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้อง มีความยุติธรรม มีจรรยาบรรณ มีความเที่ยงตรง อยู่ในกรอบวินัยต้องหนักแน่นไม่เห็นแก่สินจ้างรางวัล ควรพิจารณาจากความผิดที่ผู้นั้นกระทำ หากมีเหตุร้ายแรงสมควรให้พ้นจากงาน ควรมีการตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง แล้วจึงตัดสินผลการดำเนินการทางวินัย



การอภิปรายผล

จากการศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครอุดรธานี ผู้วิจัยได้ดำเนินการอภิปรายผลในประเด็นที่สำคัญของการศึกษาวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ผลการศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครอุดรธานี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการให้พ้นจากงาน ด้านการรวมพลังด้านการบำรุงรักษา และการให้ค่าตอบแทน ซึ่งเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครอุดรธานี ดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลเป็นไปตามกฎระเบียบของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ มุนิระห์ เจ๊ะมิง (2559) ได้อธิบายถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ว่าการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษา มีความสำคัญมากเพราะทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ ผู้บริหาร จำเป็นต้องมีความรู้ ด้านพฤติกรรมศาสตร์รู้หลักในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะช่วยให้บุคคลในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ ซึ่งจะช่วยให้พัฒนาให้องค์การเจริญก้าวหน้าและส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของพระครูใบฎีกา วชิรนทร์ โชติเวที และสัจจวรรณ ทรรพสุ (2559) เรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการบำรุงรักษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือด้านการให้พ้นจากงาน ด้านการพัฒนา และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นวพัชญ์ ฉิดจันทร์ (2564) เรื่อง การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับขัณมีเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) ด้านการพัฒนา 3) ด้านการคัดเลือก 4) ด้านการนำเข้าสู่งาน 5) ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน 6) ด้านความต่อเนื่อง 7) ด้านข้อมูลสารสนเทศ 8) ด้านการวางแผนกำลังคน 9) ด้านการเจรจาต่อรอง 10) ด้านการสรรหา และ 11) ด้านสิ่งตอบแทนและ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สัจจวรรณ โชติกุล (2562) เรื่อง การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพและการขอรับใบอนุญาต รองลงมาคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่งการสรรหา และการบรรจุแต่งตั้งและน้อยที่สุดคือด้านวินัย การรักษาวินัย การลงโทษการอุทธรณ์และการออกจากราชการ ตามลำดับ เมื่อพิจารณาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครอุดรธานี รายด้านสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1.1 การสรรหาบุคลากร (Personnel recruitment) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหาร มีการควบคุมกระบวนการสรรหาให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานด้วยความถูกต้องและเป็นธรรม รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการทดสอบและการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีที่สุดเข้ามาทำงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากรที่มีความชัดเจนทั่วถึงและเป็นไปตามระเบียบ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศศิวิมล คนเสียม (2563) เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคลตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการสรรหาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยความ



ยุติธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีการกำหนดขั้นตอนอย่างชัดเจน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ มาคอเซา સાແ (2565) เรื่อง การบริหารงานบุคคลของของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอำเภอบันนังสตา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามที่ต้องการ รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการเลื่อนระดับตำแหน่งให้สูงขึ้น และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการส่งย้ายและการส่งบรรจุแต่งตั้งครูแล้วแต่กรณีตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด

1.2 การพัฒนาบุคลากร (Personnel development) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีแผนพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร และแผนความก้าวหน้า ในสาขาวิชาชีพของแต่ละงานในโรงเรียนอย่าง ครบถ้วน สมบูรณ์ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมโดยการเพิ่มประสบการณ์ความรู้ในการทำงานให้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลของบุคลากรเกี่ยวกับความต้องการพัฒนา มีระบบที่ชัดเจนและมีความรวดเร็ว ทันการณ์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระครู ใบฎีกาวชิรินทร์ โชติเวที และสัจจวรรณ ทรรพสุ (2559) เรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนา อยู่ในระดับมาก ทุกประเด็น โดยติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรหลังได้รับการพัฒนาและทำผลงานติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรไปปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ย สูงสุด รองลงมาคือบุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาบุคลากร และอันดับสุดท้าย คือนำแผนการพัฒนา บุคลากร ไปพัฒนาบุคลากรเป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิภาดา สารมัย (2562) เรื่อง การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการจัดให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา การปฏิบัติการด้านวิชาการ และการสร้าง ผลงานด้านต่างๆ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ มีการแนะนำให้บุคลากรนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการพัฒนางานเพื่อให้ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีการบวการปรับปรุงเจตคติที่ไม่ดีให้แก่บุคลากรใน สถานศึกษา

1.3 การให้ค่าตอบแทน (Compensation) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการ ประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนและการได้รับโบนัสอย่างเป็นธรรมแก่บุคลากรทุกคนในโรงเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการ ประเมินการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการได้รับโบนัส ตามความเหมาะสมกับงานปริมาณงานที่รับผิดชอบ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อย ที่สุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายค่าตอบแทนผลประโยชน์ และสวัสดิการต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน เช่น ขั้นเงินเดือน ค่า ล่วงเวลา โบนัส เป็นต้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ แวสือมาน หามะ (2565) เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ด้านการจ่ายค่าตอบแทน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารได้มีการส่งเลื่อนเงินเดือน ให้แก่ครู ในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง รองลงมา คือ ผู้บริหารได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ตามเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมาย กำหนดและผู้บริหารได้มีการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวบรวมข้อมูลตาม หลักเกณฑ์ และวิธีการของครูในการประเมิน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารได้มีการแจ้งคำสั่งไม่เลื่อนเงินเดือนแก่ครู พร้อมด้วยเหตุผลที่ไม่เลื่อนเงินเดือนแก่ครู และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธนาวุฒิ คำศรีสุข และ กัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์ (2565) เรื่อง การบริหาร งานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนิคมบราวง จังหวัดพิษณุโลก ด้านการเลื่อนระดับ และการเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพิจารณา เลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเลื่อนค่าตอบแทนประจำปีมีความเป็นธรรม ตรวจสอบได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการขอเลื่อนระดับที่สูงขึ้น



ของบุคลากรเป็นไป ตามระยะเวลาที่กำหนด แต่ก็ยังพบว่า การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเลื่อนค่าตอบแทนประจำปีไม่ค่อยคำนึงถึงผลคะแนนการปฏิบัติงาน

1.4 การรวมพลัง (Integration) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารระดมความรู้ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร ทำงานร่วมกันเป็นทีม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมี การสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อที่จะเอื้อให้เกิดความสามัคคีในโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วนิดา เหลนปก (2560) เรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชบุร่ง (สวรราชบุร่งอุปถัมภ์) ด้านการรวมพลัง พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม รองลงมา คือ ผู้บริหารระดมความรู้ ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจในโรงเรียน และผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน

1.5 การจรรงรักษา (Maintenance) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานประกอบการพิจารณาความดี ความชอบอย่างชัดเจน รองลงมา คือ ผู้บริหารมีกระบวนการดูแลสนับสนุน และสร้างประสบการณ์ ความรู้ที่ดี เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานในโรงเรียนด้วยความมั่นใจ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการให้รางวัลเชิดชูเกียรติบุคลากร ที่ปฏิบัติงานดีเด่นประจำปี สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิภาดา สารมัย (2562) เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการจรรงรักษาบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการจัดเวรยามเพื่อรักษาความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การยกย่องชมเชยกรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จ และการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ (2561) เรื่อง การศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร เขต 1 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ สนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และกำหนดหน้าที่และมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด และประสบการณ์มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการบำรุงรักษาบุคลากร เป็นกระบวนการที่มีสายการบังคับบัญชาแสดงความสัมพันธ์ของบุคลากรในงานแต่ละงานอย่างชัดเจน เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กรเป็นอย่างมาก เนื่องจากประสิทธิภาพของงานย่อมขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานของบุคลากร จึงเป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะต้องหาวิธีการส่งเสริมอันประกอบด้วย การจูงใจ การให้ค่าตอบแทน การให้สวัสดิการ การรักษาวินัย และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดี

1.6 การให้พ้นจากงาน (Releasing) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพิจารณาขออนุญาตการลาออกจากราชการเป็นไปตามระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นกำหนดทุกประการ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการให้คำแนะนำแก่บุคลากรที่ประสบปัญหา ในการปฏิบัติงาน เป็นไปด้วยความจริงใจและยึดหลักความถูกต้องและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการจัดสวัสดิการ ด้านต่างๆ และการให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรที่พ้นจากงานเป็นไปอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณัฐวุฒิ เอี่ยมแจ่ม และสมหมาย อ้าดอนกลอย (2560) เรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ด้านการให้พ้นจากงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการดำเนินการทางวินัยเป็นไปตามระเบียบหลักเกณฑ์ที่กำหนด มีความโปร่งใส และพบข้อที่มีค่าเฉลี่ย 3 ลำดับสุดท้าย ได้แก่ มีการกำหนดระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรยึดถือแนวปฏิบัติเดียวกัน มีการตักเตือน



แก้ไข หาสาเหตุผู้กระทำผิดวินัยตั้งแต่เริ่มแรก และการสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานของบุคลากรมีความเป็นธรรม

2. ผลการศึกษาแนวพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครอุดรธานี สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 ด้านการการสรรหาบุคลากร (Personnel recruitment) พบว่า การสรรหาบุคลากร ควรมีการประชาสัมพันธ์ การรับสมัครผ่านสื่อต่างๆ ที่หลากหลายมากขึ้น ควรประกาศรับสมัครให้นานขึ้น ควรมีการวางแผนอัตรากำลังคนประเมินความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษาจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและให้บุคลากรในสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการคัดเลือกบุคลากร ควรแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการคัดเลือกที่มีความชำนาญในการคัดเลือกบุคลากร ควรคัดเลือกบุคลากรโดยวิธีการสอบคัดเลือกหรือคัดเลือกตามเกณฑ์คุณสมบัติ ควรคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ผู้บริหารควรใช้หลักความยุติธรรมในการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงาน โดยมีระบบกระบวนการคัดเลือกบุคลากรพิจารณาจากคุณธรรม จริยธรรม และควรเน้นความโปร่งใสในการคัดเลือกบุคลากร ไม่ควรมีระบบอุปถัมภ์หรือระบบเครือญาติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิภาดา สารมย์ (2562) เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีมีกระบวนการ หลักการและกลวิธีการต่างๆ สำหรับค้นหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม โดยมีการประชาสัมพันธ์ในเรื่องของการกำหนดคุณสมบัติเพื่อให้สอดคล้องกับบุคลากรที่ต้องการ โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการการคัดเลือกสรรหาและมีกระบวนการที่คัดเลือกอย่างโปร่งใส ยุติธรรม รวมไปถึงการทดสอบการปฏิบัติหน้าที่ และการสร้างแรงจูงใจในโอกาสของความก้าวหน้า

2.2 ด้านการพัฒนาบุคลากร (Personnel development) พบว่า ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมในหมวดวิชาต่างๆ ของตน ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ ความรู้ในการปฏิบัติงานให้แก่ครูและบุคลากร ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนาศึกษานอกสถานที่และเข้าร่วมโครงการต่างๆ ตามความเหมาะสมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ผู้บริหารควรมีแผนความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพในแต่ละสายงาน ควรส่งเสริมให้มีการจัดการอบรมในโรงเรียน ควรเพิ่มกิจกรรมที่ช่วยพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรให้ครบทุกด้าน และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น จัดการนิเทศการเรียนการสอนและร่วมติดตามประเมินผล สถานศึกษา ควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเป็นลายลักษณ์อักษรตามที่โรงเรียนกำหนด บุคลากรที่ผ่านการอบรมต้องมีการรายงานผลการอบรมทุกครั้ง ที่ไปอบรมมา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ภารดี เกิดวาระ, วินัย ทองมัน และวรกฤต เกื่อนช้าง (2565) เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ตามหลักไตรสิกขา โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ แนวทางการพัฒนา คือ ควรสนับสนุนบุคลากรด้วยการฝึกฝน ด้านพฤติกรรม คือการพัฒนาพฤติกรรมทางกาย และวาจาให้มีความสัมพันธ์ กับสิ่งแวดล้อมและบริบทของตนเองอย่างถูกต้อง มีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร มีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ มีความตั้งใจในการใฝ่หา องค์ความรู้ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยการจัดกิจกรรมศึกษาดูงาน การคัดเลือกสถานที่ศึกษาดูงาน ด้านการเสริมสร้าง การปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบ คำสั่ง และกฎหมาย จรรยาบรรณที่ดีของบุคลากร มุ่งเน้นการฝึกฝน และการพัฒนาทางด้านจิตใจเพราะจิตใจเป็นรากฐานของพฤติกรรม การศึกษาดูงานด้านสมาธิจะต้องมีสมาธิในการศึกษา เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ อย่างเต็มที่ด้วย สมาธิศึกษา คือ การตั้งจิตอย่าง แน่วแน่มั่นคง และควบคุมตนเองไม่ให้เกิดความเสื่อมเสีย การพัฒนาปัญญาซึ่งมีความสำคัญสูงสุด เพราะปัญญาเป็นตัวแทนทางและควบคุมพฤติกรรมทั้งหมดให้แก่บุคลากร โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาเป็นสำคัญ

2.3 ด้านการให้ค่าตอบแทน (Compensation) พบว่า ควรมีการให้ค่าตอบแทนเพิ่มเติม เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากร ควรพิจารณาจากภาระงานและผลของการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรใช้หลักความยุติธรรมในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนของครูและบุคลากรและมีคณะกรรมการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน ควรมีการให้ค่าตอบแทน



หากครูและบุคลากร มีผลงานที่โดดเด่น มีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับวุฒิการศึกษาและตำแหน่งงานของครูและบุคลากร มีค่าตอบแทนที่เหมาะสม เสมอภาคกันทุกคน สอดคล้องกับผลการวิจัยของแวสือมาน หามะ (2565) เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 แนวทางการพัฒนา คือ ควรกำหนดมาตรฐานกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน และการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนต้องมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

2.4 ด้านการรวมพลัง (Integration) พบว่า ควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างครูและบุคลากรให้มีความรักความสามัคคีกันในหมู่คณะ ควรมีการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้น่าอยู่ เช่น การทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ควรระดมความรู้ ความสามารถของครูและบุคลากรในโรงเรียนในการวางวัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย การสร้างกลยุทธ์และการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้มีการแบ่งหน้าที่การทำงานอย่างเป็นระบบชัดเจน ทำให้การทำงานออกมาในรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ควรเปิดโอกาสหรือจัดกิจกรรม ให้ครูและบุคลากรได้มีกิจกรรมร่วมกัน ควรเพิ่มกิจกรรมหรือเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีโอกาสทำงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมมือ ร่วมพลังในการพัฒนานักเรียนและโรงเรียนให้มีชื่อเสียง สอดคล้องกับผลการวิจัยของวนิดา เหลนปก (2560) เรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์) แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างครูและบุคลากรให้มีความรัก ความสามัคคีกันในหมู่คณะ โดยเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้ทำกิจกรรมร่วมกัน เน้นการประสานงานการทำงานแบบมีส่วนร่วม ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และระดมความรู้ ความสามารถของครูและบุคลากรในโรงเรียนในการวางวัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย การสร้างกลยุทธ์และการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2.5 ด้านการบำรุงรักษา (Maintenance) พบว่า ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่ดีให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ ให้ความสำคัญกับการปลูกค่านิยมที่ดีในการทำงานให้กับครูและบุคลากร ควรจัดให้มีแหล่งสันทนาการในโรงเรียน เพื่อให้ครูและบุคลากรได้พักผ่อนหย่อนใจ มีการเสริมแรงทางบวกอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากร ควรมีการจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนคงความเป็นเอกลักษณ์ รักษาวัฒนธรรมของโรงเรียนไว้ ควรส่งเสริมให้มีกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ภาพให้กับครูและบุคลากร ควรมีการศึกษา สำรวจและพัฒนาครูที่มีผลงานดี ประพฤติดี เป็นที่รักใคร่ ยกย่องของเพื่อนครู ให้ได้รับรางวัลควรมีการให้รางวัลเชิดชูเกียรติแก่ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นประจำปี ส่งเสริมด้านการตรวจสุขภาพประจำปีแก่ครูและบุคลากร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระณัฐวุฒิสุชาติ (คลังเงิน) เจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส และประจิดร มหาหิง (2563) เรื่อง การบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดขอนแก่น แนวทางการพัฒนา คือ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ผู้บริหารเอาใจใส่เรื่องสุขภาพและสิ่งแวดล้อมให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดีพร้อมปฏิบัติงานให้คำปรึกษาชี้แจงเสนอแนะในการปรับเปลี่ยนตำแหน่งอย่างเหมาะสมเป็นธรรมและยินดียินดีรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อพัฒนานโยบายการบริหารงานในโรงเรียนผู้บริหารใช้หลักความยุติธรรมในการบริหารบุคลากรอย่างเหมาะสม

2.6 ด้านการให้พ้นจากงาน (Releasing) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในการเตรียมการให้ครูกับบุคลากรที่พ้นจากงาน ไม่ว่าจะเป็นการเกษียณอายุราชการ การลาออก การย้ายออก ซึ่งอาจทำในรูปแบบของการหรือจัดกิจกรรมเตรียมความพร้อมให้กับครูกับบุคลากรในกลุ่มดังกล่าว นอกจากนี้ควรมีแนวทางในการช่วยเหลือดูแลครูกับบุคลากรที่พ้นจากงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีการจัดเลี้ยงสังสรรค์และเชิดชูความดีที่ทำมาเพื่อเป็นตัวอย่างแก่ครูและนักเรียน รวมทั้งการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติตนหลังจากพ้นจากงาน หรือมีการจัดตั้งกองทุนเพื่อส่งเสริมช่วยเหลือบุคลากรที่เกษียณอายุราชการหรือลาออกและควรจัดให้มีการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัยให้กับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการป้องกันมิให้กระทำผิดโดย



รู้เท่าไม่ถึงการณ์อันเป็นเหตุให้ต้องพ้นจากงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้อง มีความยุติธรรม มีจรรยาบรรณ มีความเที่ยงตรง อยู่ในกรอบวินัยต้องหนักแน่นไม่เห็นแก่สินจ้างรางวัล ควรพิจารณาจากความผิดที่ผู้นั้นกระทำหากมีเหตุร้ายแรงสมควรให้พ้นจากงาน ควรมีการตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง แล้วจึงตัดสินผลการดำเนินการทางวินัย สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ (2561) เรื่อง การศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 แนวทางการพัฒนา คือ ให้บุคลากรพ้นจากงาน สถานศึกษาควรให้ความรู้ หรือการอบรมกับบุคลากร ในเรื่องวินัยและให้หลีกเลี่ยงการกระทำผิดระเบียบวินัย ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความยุติธรรม มีจรรยาบรรณ มีความเที่ยงตรงอยู่ในกรอบวินัยต้องหนักแน่น ไม่เห็นแก่สินจ้างรางวัลควรมีการสนับสนุนช่วยเหลือจากสถานศึกษา ในกรณีจำเป็นต้องโอนย้าย สถานศึกษาควรมีข้อตกลงในสถานศึกษากรณีมีบุคลากรย้ายสถานที่ทำงาน ควรมีสวัสดิการ มีการให้ความใส่ใจ มีการสนับสนุนเสริมขวัญและกำลังใจในการจากไปของครูที่ย้าย สถานศึกษาต้องมีสภาพที่พร้อมสำหรับการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ มีการให้ความใส่ใจ เรื่องสวัสดิการของบุคลากร มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึง สถานศึกษาควรมีมาตรการขั้นเด็ดขาดในการลงโทษผู้กระทำความผิด ไม่สองมาตรฐาน เอนเอียงไปข้างใดข้างหนึ่งลดขั้นตอนกระบวนการเรียกร้องขอความเป็นธรรมให้รวดเร็วและเป็นธรรมมากขึ้น และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุดาทิพย์ ถวิลไพร (2563) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจในระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่บุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันกำหนด เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการรักษาวินัย ระเบียบข้อบังคับที่กระทรวงศึกษาธิการและสถานศึกษา และคณะกรรมการพิจารณาวินัยดำเนินการตามขั้นตอนด้วยความถูกต้อง เป็นธรรมตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

องค์ความรู้ใหม่

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มีการดำเนินงานโดยเน้นบุคลากรเป็นสำคัญ ถือได้ว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหาร การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับเรื่อง การวางแผนอัตรา กำลังคน การจัดหาและคัดเลือกคนตามคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถ และการบำรุงขวัญกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้การบริหารบุคคลเกิดประสิทธิภาพต่อองค์กรและการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย 1) การสรรหาบุคลากร (Personnel recruitment) 2) การพัฒนาบุคลากร (Personnel development) 3) การให้ค่าตอบแทน (Compensation) 4) การรวมพลัง (Integration) 5) การบำรุงรักษา (Maintenance) และ 6) การให้พ้นจากงาน (Releasing)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการสรรหาบุคลากร ควรมีการวางแผนอัตรากำลังคนประเมินความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษาและตำแหน่งผู้บริหารควรใช้หลักความยุติธรรมในการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงาน โดยมีระบบกระบวนการคัดเลือกบุคลากรพิจารณาจากคุณธรรม จริยธรรม และควรเน้นความโปร่งใสในการคัดเลือกบุคลากร ไม่ควรมีระบบอุปถัมภ์หรือระบบเครือญาติ

1.2 ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมและควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ ความรู้ในการปฏิบัติงานให้แก่ครูและบุคลากร ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนาศึกษานอกสถานที่และเข้าร่วมโครงการต่างๆ ตามความเหมาะสมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

1.3 การให้ค่าตอบแทน ควรมีการให้ค่าตอบแทนเพิ่มเติม เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากร และควร



ใช้หลักความยุติธรรมในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน

1.4. ด้านการรวมพลัง ควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากรให้มีความรักความสามัคคีกันในกลุ่มคณะ และผู้บริหารควรสนับสนุนให้มีการแบ่งหน้าที่การทำงานอย่างเป็นระบบ ชัดเจน ทำให้การทำงานออกมาในรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

1.5 ด้านการธำรงรักษา ควรสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

1.6 ด้านการให้พ้นจากงาน ควรมีความยุติธรรม และมีแนวทางในการช่วยเหลือดูแลบุคลากรที่พ้นจากงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาสภาพปัญหาของกระบวนการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานต่อไป

2.2 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

2.3 ศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ในการจัดการศึกษาต่อไป

เอกสารอ้างอิง

กันต์ฤทัย นามมาลา, อภิสิทธิ์ ทองดี, และจิรภัทร สุขสม. (2560). การพัฒนาแบบวัดทักษะการอ่าน ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น. *วารสารวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา*, 14(2), 1-15.

เทศบาลนครอุดรธานี. (2566). *วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี*. สืบค้นเมื่อ 5 เมษายน 2566 จาก <http://th.wikipedia.org/wiki/เทศบาลนครอุดรธานี>.

นวพัชญ์ ฉิดจันทร์. (2564). การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์:มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร*.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ภัทรภรณ์ คล้ายแก้ว. (2561). การพัฒนาทักษะการอ่านภาษาไทยเพื่อการสื่อสารของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนชัยนาทพิทยาคม. *วารสารภาษาและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยนาท*, 18(2), 1-21.

ตรีสุนันท์ คุณาเอก. (2561). การพัฒนาทักษะการอ่านภาษาไทยเพื่อการสื่อสารของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนชัยนาทพิทยาคม. *วารสารภาษาและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยนาท*, 18(2), 1-21.

พัชญ์พิชา จันทา. (2561). การพัฒนาทักษะการอ่านภาษาไทยเพื่อการสื่อสารของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนชัยนาทพิทยาคม. *วารสารภาษาและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยนาท*, 18(2), 1-21.

