

## **GUIDELINES FOR HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN SCHOOLS UNDER NONG CHOK DISTRICT OFFICE, BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION**

Hannarong PANNIL<sup>1</sup> and Suttipong BOONPHADUNG<sup>2</sup>

1 Department of Educational Administration, Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand;  
s67561802050@ssru.ac.th (Corresponding Author)

2 Department of Educational Administration, Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand;  
Suttipong.bo@ssru.ac.th

### **ARTICLE HISTORY**

**Received:** 14 August 2026

**Revised:** 19 August 2026

**Accepted:** 28 August 2026

### **ABSTRACT**

This research aimed to: 1) study the current and desirable conditions of human resource management in schools under the Nong Chok District Office, Bangkok Metropolitan Administration; 2) study the priority needs for the development of human resource management in schools under the Nong Chok District Office, Bangkok Metropolitan Administration; and 3) propose guidelines for human resource management in schools under the Nong Chok District Office, Bangkok Metropolitan Administration. The sample used in this research consisted of 268 teachers under the Nong Chok District Office, Bangkok Metropolitan Administration, in the academic year 2025 . They were selected using random sampling using Taro Yamane's formula. The research instruments were a questionnaire and an interview form. The statistics used for quantitative data analysis were percentage, mean and standard deviation, and the Priority Needs Index ( $PNI_{modified}$ ). For the qualitative data were analyzed by content analysis through interviews with five experts, consisting of specialists and schools administrators with experience in human resource management, selected by purposive sampling.

The research findings indicated that 1) The current conditions of human resource management in schools under the Nong Chok District Office, Bangkok Metropolitan Administration was at a high level, while the overall desirable condition was at the highest level. 2) The priority needs for the development of human resource management in schools under the Nong Chok District Office, Bangkok Metropolitan Administration consisted of five aspects: (1) workforce planning, position determination, recruitment, and appointment; (2) salary advancement and performance appraisal; (3) monitoring and evaluation of human resource planning; (4) discipline, disciplinary maintenance and punishment, and appeals; and (5) retirement from government service and personnel training and development. 3) The guidelines for human resource management in schools under the Nong Chok District Office, Bangkok Metropolitan Administration addressed the three aspects with the highest priority needs, namely, (1) Workforce planning, position determination, recruitment, and appointment: Schools should emphasize the use of information systems for systematic workforce planning, establish clear

positions and responsibilities, and recruit personnel based on their knowledge, abilities, and suitability for the position in order to enhance the efficiency of human resource management and support schools in achieving their objectives with quality. (2) Salary advancement and performance appraisal: Schools should establish clear, transparent, and fair criteria and indicators for performance appraisal, communicate them comprehensively to personnel, and use the appraisal results to develop personnel competencies, create motivation, and promote continuous career advancement. (3) Monitoring and evaluation of human resource planning: Schools should establish clear systems and tools for monitoring and evaluation, provide constructive feedback, and use the evaluation results to improve human resource management and continuously develop personnel competencies in order to enhance the efficiency of educational administration.

**Keywords:** Human Resource Management, Schools, Nong Chok District Office

**CITATION INFORMATION:** Pannil, H. & Boonphadung, S. ( 2026) . Guidelines for Human Resource Management in Schools under Nong Chok District Office, Bangkok Metropolitan Administration. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 4(8), 67.

## แนวทางการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนอง จอก กรุงเทพมหานคร

หาญณรงค์ ปานนิล<sup>1</sup> และ สุทธิพงศ์ บุญผดุง<sup>2</sup>

1 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา;

s67561802050@ssru.ac.th (ผู้ประพันธ์บรรณกิจ)

2 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา;

Suttipong.bo@ssru.ac.th

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังของการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 268 คน โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาร์ยามาเน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่คาดหวังของการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง (2) ด้านการเลื่อนเงินเดือนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน (3) ด้านการติดตามและประเมินผลการวางแผนบุคคล (4) ด้านวินัย การรักษาวินัย และการลงโทษ การอุทธรณ์ และ (5) การออกจากราชการ และด้านการอบรมและพัฒนาบุคคล และ 3) แนวทางการบริหารงานบุคคลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร มีความต้องการจำเป็นมากที่สุดจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ควรมุ่งใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนอัตรากำลังอย่างเป็นระบบ กำหนดตำแหน่งและหน้าที่ให้ชัดเจน และสรรหาบุคลากรตามความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมกับตำแหน่ง เพื่อให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพและสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ (2) ด้านการเลื่อนเงินเดือนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรม สื่อสารให้บุคลากรเข้าใจทั่วถึง และนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพ สร้างแรงจูงใจ และส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และ (3) ด้านการติดตามและประเมินผลการวางแผนบุคคล ควรกำหนดระบบและเครื่องมือในการติดตามประเมินผลที่ชัดเจน ให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ และนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการบริหารงานบุคคลและพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารของสถานศึกษา

**คำสำคัญ:** การบริหารงานบุคคล, สถานศึกษา, สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก

ข้อมูลการอ้างอิง: หาญณรงค์ ปานนิล และสุทธิพงศ์ บุญผดุง. (2569). แนวทางการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 4(8), 67.

## บทนำ

การศึกษาถือเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็น “คนดี คนเก่ง มีคุณภาพ” และมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพคน การสร้างโอกาสทางการศึกษา และการพัฒนาประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ซึ่งกำหนดให้การจัดการศึกษามุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ เนื่องจากครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นทรัพยากรหลักในการพัฒนาผู้เรียน การบริหารงานบุคคลครอบคลุมตั้งแต่การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การธำรงรักษา ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้พ้นจากงาน หากดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลต่อสมรรถนะ ขวัญกำลังใจ และความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของครู และนำไปสู่คุณภาพของผู้เรียนในที่สุด (ภารดี อนันต์นาวิ, 2561; วิโรจน์ สารัตนะ, 2563)

อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล องค์ความรู้ และความต้องการทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ทำให้บทบาทของครูเปลี่ยนจากผู้ถ่ายทอดความรู้ไปสู่ผู้อำนวยความสะดวกและนักออกแบบการเรียนรู้ ส่งผลให้การบริหารงานบุคคลต้องปรับตัว โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะดิจิทัล การประเมินสมรรถนะจากการปฏิบัติงานจริง และการลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ ขณะเดียวกัน ระบบการศึกษายังเผชิญปัญหาภาระงานเอกสาร ภาวะเหนื่อยล้าของครู การพัฒนาครูที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการรายบุคคล ตลอดจนปัญหาการขาดแคลนและการกระจายตัวของครูที่ไม่สมดุล (กสศ., 2565; TDRI, 2563)

ภาครัฐจึงมีนโยบายลดภาระครูและบุคลากรทางการศึกษา ภายใต้นโยบาย “เรียนดี มีความสุข” ขณะที่กรุงเทพมหานครได้ให้ความสำคัญกับแนวคิด “คืนครูให้นักเรียน” โดยนำเทคโนโลยีมาช่วยลดภาระงานและพัฒนาระบบบริหารจัดการ อย่างไรก็ตาม การนำนโยบายไปปฏิบัติย่อมแตกต่างกันตามบริบทของแต่ละพื้นที่ โดยสำนักงานเขตหนองจอกมีลักษณะเป็นพื้นที่กึ่งเมืองกึ่งชนบท มีพื้นที่ขนาดใหญ่ สถานศึกษาบางแห่งอยู่ห่างไกลจากศูนย์กลาง และมีความหลากหลายของชุมชน จึงอาจมีความท้าทายด้านการสรรหา การธำรงรักษา และการพัฒนาครูที่แตกต่างจากพื้นที่อื่น จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า งานวิจัยที่ผ่านมาให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลในภาพรวมระดับประเทศหรือกรุงเทพมหานคร แต่ยังมีการศึกษาเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานและความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลในบริบทเฉพาะของสำนักงานเขตหนองจอกค่อนข้างจำกัด ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร เพื่อนำผลมาสังเคราะห์เป็นแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีความชัดเจน เป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดในการวางแผนพัฒนาบุคลากร ลดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาและผู้เรียนอย่างยั่งยืน

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังของการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร
3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร

## การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารและวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย เพื่อกำหนดทิศทางและกระบวนการดำเนินการวิจัยให้มีความชัดเจน เป็นระบบ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยการทบทวนวรรณกรรมในครั้งนี้ครอบคลุมทั้งแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ ดังนี้

### 1.แนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

ในบริบทของการบริหารงานในโรงเรียน จำเป็นต้องใช้บุคลากรในการขับเคลื่อนงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาจึงได้พัฒนาไปสู่แนวคิดทฤษฎี “การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา” ซึ่งเป็นการบริหารจัดการบุคลากรอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนา การประเมินผล และการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้และความเข้าใจในการบริหารบุคลากร สามารถวางแผน กำหนดบทบาทหน้าที่ มอบหมายงานอย่างเหมาะสม ส่งเสริมการพัฒนา ศักยภาพ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี เพื่อให้บุคลากรร่วมกันขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนด จากทฤษฎีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง พบว่าการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษามีองค์ประกอบที่หลากหลายครอบคลุมตั้งแต่กฎหมาย หน้าที่รับผิดชอบไป การส่งเสริมพัฒนาความสามารถของบุคลากร ไปจนถึงค่าตอบแทนและสวัสดิการ บทบาทของผู้บริหารจึงมีความสำคัญในการกำหนดนโยบาย วางแผน และดำเนินการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปอย่างมีระบบ โปร่งใส และเป็นธรรม โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความแตกต่างของบุคลากร ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และได้รับการประเมินผลอย่างเหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษาโดยรวม

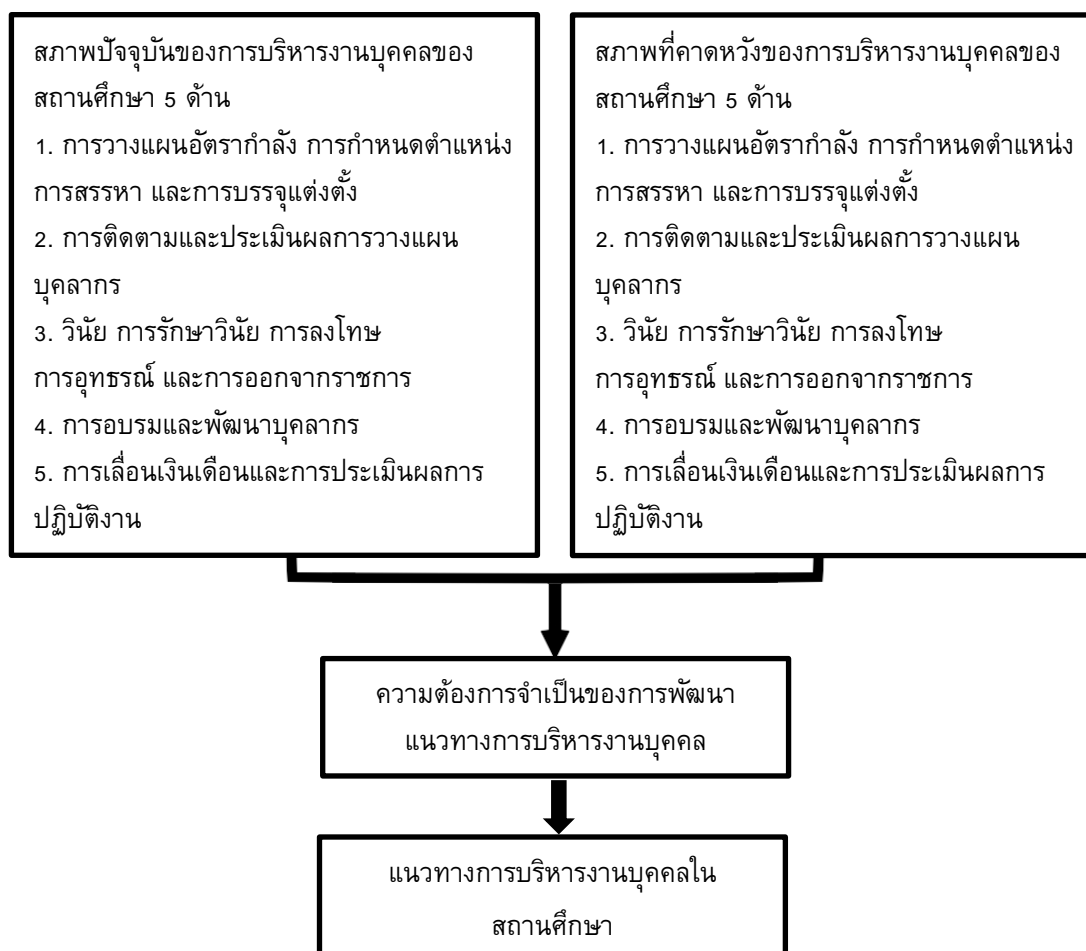
ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง (2) ด้านการเลื่อนเงินเดือนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน (3) ด้านการติดตามและประเมินผลการวางแผนบุคคล (4) ด้านวินัย การรักษาวินัย และการลงโทษ การอุทธรณ์ และ (5) การออกจากราชการ และด้านการอบรมและพัฒนาบุคคล ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านนี้มีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง และเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้

### 2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบประเด็นสำคัญที่สนับสนุนการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ดังนี้ โดยภาพรวมการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก (วิเชียร อินทจันทร์, 2545; นิชนันท์ หลุยใจบุญ, 2551; อมลวรรณ ศรีประเสริฐ, 2551; อัมพร เพชรโชติ, 2553; ณัฐนิช ศรีลำคำ, 2558; เบญจภรณ์ ผินสุ, 2558; วิลาวรรณ บังอุทา, 2560; วิเชียร อินทจันทร์, 2545) จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา พบว่า การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา มีประเด็นที่แตกต่างกัน เช่น ด้านการวางแผน อัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง ด้านการ สรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การทำวิจัยในชั้นเรียน การพัฒนาการปฏิบัติงาน การพัฒนาทีมงาน ขนาดของสถานศึกษามีผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล อายุราชการหรือประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารงานบุคคล เกี่ยวกับมุมมอง ความคิดเห็น เพศมีผลต่อการยอมรับการบริหารงานบุคคล เพศหญิงมีพฤติกรรมแสดงความคิดเห็นน้อยกว่าเพศชาย การให้ความรู้ความเข้าใจการบริหารงานบุคคล ทำได้โดย การให้การอบรม ประชุม สัมมนา การเรียนรู้ จากการปฏิบัติ การเผยแพร่ความรู้ทั้งในรูปแบบสิ่งพิมพ์ และทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของครูต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร โดยมีกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## ขอบเขตการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษานโยบายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยรวบรวมเนื้อหาเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง กำหนดแนวทางการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่งการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 2) ด้านติดตามและประเมินผล การวางแผนบุคลากร 3) ด้านวินัย การรักษาวินัย การลงโทษ การอุทธรณ์และการออกจากราชการ 4) ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร และ 5) ด้านการดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

### 2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 37 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 807 คน

กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ 1) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถามการบริหารงานบุคคล คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2568 มากำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยการกำหนด

กลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 (Taro Yamane, 1973, น. 1088) ซึ่งได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 268 คน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก แบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 5 คน

### 3. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา คือ มุ่งเน้นศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์สังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นตัวแปรการบริหารงานบุคคล จำนวน 5 ตัวแปร ดังนี้ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 2) ด้านติดตามและประเมินผล การวางแผนบุคลากร 3) ด้านวินัย การรักษาวินัย การลงโทษ การอุทธรณ์และการออกจากราชการ 4) ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร และ 5) ด้านการดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ได้แก่ ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพความคาดหวังของการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตอนที่ 1 เก็บข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพความคาดหวังของการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยนำผลการวิเคราะห์วิจัยเชิงปริมาณมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดประเด็นคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อสังเคราะห์เป็นแนวทางการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ที่มีความสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ศึกษา

#### 2. ขั้นตอนการวิจัย

2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยและเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือวิจัย

2.2 สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร จำนวน 50 ข้อ ครอบคลุมทั้ง 5 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 2) ด้านติดตามและประเมินผล การวางแผนบุคลากร 3) ด้านวินัย การรักษาวินัย การลงโทษ การอุทธรณ์และการออกจากราชการ 4) ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร และ 5) ด้านการดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.3 การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้แบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.990 แบบสอบถามสภาพที่คาดหวังมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.977 แสดงให้เห็นว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นในระดับสูง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่นเรียบร้อยแล้ว แจกให้แก่กลุ่มประชากรทั้งหมด โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งในรูปแบบเอกสารและแบบสอบถามออนไลน์ พร้อมตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลก่อนนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ ค่าความต้องการจำเป็น  $PNI_{modified}$

5. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อสังเคราะห์แนวทางการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร โดยการนำผลสรุปจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีค่าความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ที่มีค่าความต้องการจำเป็นมากที่สุดจำนวน 3 ด้าน นำไปสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้บริหารสถานศึกษา โดยการเลือกแบบเจาะจง โดยมีเกณฑ์การพิจารณา คือ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร

## ผลการวิจัย

ผลการการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมเรียงอันดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ( $PNI_{modified} = 0.195$ ) ด้านการเลื่อนเงินเดือนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $PNI_{modified} = 0.192$ ) ด้านการติดตามและประเมินผลการวางแผนบุคคล ( $PNI_{modified} = 0.185$ ) ด้านวินัย การรักษาวินัย และการลงโทษ การอุทธรณ์ และการออกจากราชการ ( $PNI_{modified} = 0.169$ ) และด้านการอบรมและพัฒนาบุคคล ( $PNI_{modified} = 0.157$ ) ตามลำดับ ผู้วิจัยได้นำด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 ลำดับแรก ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาแนวทางการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร สามารถสรุปประเด็นสำคัญ ได้ 3 ด้าน ดังนี้ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ควรมุ่งเน้นการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพ การวิเคราะห์ภาระงานอย่างเป็นระบบ การจัดคนให้เหมาะสมกับงาน การมีส่วนร่วมของบุคลากร การพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง และการบริหารจัดการภายใต้ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง เพื่อให้สถานศึกษามีบุคลากรที่เพียงพอ เหมาะสม และสามารถขับเคลื่อนการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ด้านการเลื่อนเงินเดือนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมุ่งเน้นการดำเนินงานที่โปร่งใส ยุติธรรม มีหลักธรรมาภิบาล และยึดผลการปฏิบัติงานที่แท้จริงเป็นสำคัญ โดยใช้เกณฑ์ที่ชัดเจน ข้อมูลเชิงประจักษ์ และเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ ควบคู่กับการนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ เพื่อสร้างแรงจูงใจ เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ด้านการติดตามและประเมินผลการวางแผนบุคคล ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์และเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นฐานในการบริหารจัดการ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และดำเนินการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนการพัฒนา ทั้งนี้ควรนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคล และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลและคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

## อภิปรายผล

จากการศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร มีประเด็นสำคัญนำมาอภิปรายผล ดังนี้ ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพความคาดหวังของการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ บุญนรินทร์ เข็มเงิน (2559) ที่กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา มีความสำคัญ

อย่างยิ่ง เนื่องจากทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ ความจงรักภักดีต่อองค์กร และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ ภัทรา ผดุงรุ่งเรืองกิจ (2561) ที่กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อสถานศึกษา เพราะช่วยให้การดำเนินงานของสถานศึกษาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ช่วยพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในการบริหารและการจัดการสถานศึกษา ผู้วิจัยได้เลือก 3 ลำดับแรกของด้านที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุดมาอภิปรายผล ดังนี้ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง พบว่า สถานศึกษามีการนำข้อมูลสารสนเทศภาระงานและโครงสร้างงานมาใช้ในการวางแผนอัตรากำลัง มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการวางแผนอัตรากำลังที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ทั้งข้อมูลด้านภาระงาน โครงสร้างงาน จำนวนบุคลากร จำนวนนักเรียน และความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์และกำหนดจำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา หากขาดข้อมูลที่ชัดเจน อาจส่งผลให้การจัดอัตรากำลังไม่สอดคล้องกับสภาพจริงของงานและเกิดปัญหาการใช้บุคลากรไม่เต็มประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ คิงส์เบอร์รี่ (Kingsbury, 1963) ที่กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลควรเริ่มจากการวางแผนจัดอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งกำหนดหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน เพื่อให้การสรรหา คัดเลือก และบรรจุแต่งตั้งเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้ ควรส่งเสริมให้สถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับภาระงาน โครงสร้างงาน จำนวนบุคลากร และความต้องการจำเป็นของสถานศึกษามาใช้ในการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การกำหนดจำนวนและประเภทของบุคลากรมีความเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และสามารถรองรับการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรส่งเสริมให้มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการสรรหาบุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่ง เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามบทบาทหน้าที่ เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และสนับสนุนให้การบริหารจัดการของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ ด้านการเลื่อนเงินเดือนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า ระบบการเลื่อนเงินเดือนช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการเลื่อนเงินเดือนเป็นทั้งผลตอบแทนเชิงรูปธรรมและเป็นสัญลักษณ์ของการยอมรับในความสามารถ ความรับผิดชอบ และความทุ่มเทของบุคลากร หากสถานศึกษามีระบบการเลื่อนเงินเดือนที่ยุติธรรม ชัดเจน และสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ย่อมช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ความผูกพันต่อองค์กร และกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ พิมพ์พัทธา สินธุรัตน์ (2558) ที่กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการบำรุงรักษาบุคลากรทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และขวัญกำลังใจ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ด้านการเลื่อนเงินเดือนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้ ควรส่งเสริมให้สถานศึกษากำหนดหลักเกณฑ์และตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับภาระงานและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้การประเมินสามารถสะท้อนผลการปฏิบัติงานได้อย่างแท้จริงและนำไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนได้อย่างเป็นธรรม นอกจากนี้ ควรส่งเสริมให้มีการสื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์ วิธีการ และขั้นตอนการประเมินผลแก่บุคลากรอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างความโปร่งใส ความเชื่อมั่น และการยอมรับในระบบการประเมินของสถานศึกษา นอกจากนี้ ควรส่งเสริมให้นำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการวางแผนพัฒนารายบุคคล การให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์ และการเชื่อมโยงผลการประเมินกับการสร้างขวัญกำลังใจและความก้าวหน้าในวิชาชีพ เพื่อให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสามารถพัฒนาคุณภาพการทำงานได้อย่าง

ต่อเนื่อง ด้านการติดตามและประเมินผลการวางแผนบุคคล พบว่า สถานศึกษามีการกำหนดแนวทางติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการติดตามการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนจะช่วยให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายของงาน บทบาทหน้าที่ และเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ตลอดจนช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำกับ ตรวจสอบ และให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานได้ตรงประเด็นมากขึ้น ส่งผลให้การบริหารงานบุคคลมีความเป็นระบบ ลดความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงาน และสามารถนำข้อมูลไปใช้ปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ เสาวนีย์ นุชรงค์ (2559) ที่กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารดำเนินการตามนโยบาย ระเบียบ และกรรมวิธีเกี่ยวกับบุคลากรอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การสรรหา การใช้บุคลากร การพัฒนา ตลอดจนการกำกับติดตามและประเมินผล เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ด้านการติดตามและประเมินผลการวางแผนบุคคล สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้ ควรส่งเสริมให้สถานศึกษากำหนดแนวทาง ขั้นตอน และเครื่องมือในการติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน และเป็นระบบ เพื่อให้การติดตามและประเมินผลเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถสะท้อนผลการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ และข้อมูลย้อนกลับจากผลการประเมินอย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้บุคลากรตระหนักถึงจุดเด่น จุดที่ควรปรับปรุง และสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ควรส่งเสริมให้นำผลการติดตามและประเมินผลมาใช้ประกอบการปรับปรุงแผนการบริหารงานบุคคล การพัฒนาศักยภาพรายบุคคล และการตัดสินใจด้านการบริหารบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษามีความต่อเนื่อง สอดคล้องกับสภาพจริง และเกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาโดยรวม

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่พบว่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง โดยสถานศึกษามีการนำข้อมูลสารสนเทศภาระงานและโครงสร้างงานมาใช้ในการวางแผนอัตรากำลัง มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด สะท้อนให้เห็นว่า การมีข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบันเกี่ยวกับภาระงาน โครงสร้างงาน และจำนวนบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญต่อการวางแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการที่แท้จริงของสถานศึกษา ดังนั้น สถานศึกษาควรพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศด้านบุคลากรให้มีความเป็นระบบ สามารถนำข้อมูลมาใช้วิเคราะห์ภาระงาน กำหนดกรอบอัตรากำลัง และวางแผนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งควรมีการปรับปรุงข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร โดยให้ความสำคัญกับการจัดการข้อมูลสารสนเทศภาระงานและโครงสร้างงานเพื่อใช้ประกอบการวางแผนอัตรากำลัง การพัฒนาระบบการเงินเดือนและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใส เป็นธรรม และสามารถสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร รวมถึงการพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจนและเป็นระบบ ทั้งนี้ควรประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงานบุคคล เพื่อให้การวางแผน การตัดสินใจ และการติดตามประเมินผลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การพัฒนากระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของสถานศึกษาในพื้นที่อย่างยั่งยืน

## เอกสารอ้างอิง

- ณัฐนิช ศรีลาคำ. (2558). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1 [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- นิชนันท์ หลุยใจบุญ. (2551). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเขตพื้นที่ การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์].
- เบญจภรณ์ ผินสุ. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหาร สถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. พิมพ์ดี.
- พิมพ์พัชรา สินธุรัตน์. (2558). การบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล กรณีศึกษา: วิทยาลัยเทคโนโลยีตะวันออก (อี.เทค) [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยสยาม.
- ภัทรา ผดุงรุ่งเรืองกิจ. (2561). ปัจจัยของความสำเร็จด้านการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี]. คลังปัญญา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2549). การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อ การบริหารจัดการที่ดีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออก. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย บุรพา, 18(1), 4–6.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2552). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). มนตรี.
- มุณีเราะห์ เจ๊ะมิง. (2559). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงาน การศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- มุนาดียา วาบา. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา อิสลาม จังหวัดปัตตานี [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2563). ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและปฏิบัติ. ทิพย์วิสุทธิ.
- วิลาวรรณ ปังอุทา. (2560). การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนครเขต 3 [ภาคินพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระ บรมราชูปถัมภ์.
- วิเชียร อินทจันทร์. (2545). ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร [ปริญญานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560–2579).
- เสาวนีย์ นุชรังค์. (2559). การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 [ภาคินพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุราษฎร์ธานี.
- อมลวรรณ ศรีประเสริฐ. (2551). แนวทางการพัฒนาความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมายการบริหารงานบุคคลสำหรับ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อัมพร เพชรโชติ. (2553). กระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูหัวหน้า ฝ่ายบริหารงานบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis*. Harper & Row.

**Data Availability Statement:** The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

**Conflicts of Interest:** The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

**Publisher's Note:** All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



**Copyright:** © 2026 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).