

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
กรุงเทพมหานคร เขต 1



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

กรกฎาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
กรุงเทพมหานคร เขต 1



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
กรกฎาคม 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE FACTORS AFFECTING TO PERSONNEL MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS  
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE BANGKOK 1



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment  
of the Requirements for the Master of Education Degree  
in Educational Administration

July 2023

Copyright 2023 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

กรุงเทพมหานคร เขต 1

ของ ภาณุมาต พงษ์เส็ง

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิภาภรณ์ ภู่วัฒนกุล)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(รองศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา วัฒนาณรงค์)

..... คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

<b>เรื่อง:</b>	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1
<b>ผู้ศึกษาค้นคว้า:</b>	ภาณุมาต พงษ์เส็ง, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2566
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา:</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี
<b>คำสำคัญ:</b>	ปัจจัยที่ส่งผล, การบริหารงานบุคคล, ผู้บริหารสถานศึกษา

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 2) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 138 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้โปรแกรม G\*Power เวอร์ชัน 3.1 ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า มีความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ .984 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวกระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .588$ ) และปัจจัยด้านการบริหาร 3 ด้าน คือ 1) ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล 2) ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และ 3) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลในทางบวกต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และสามารถรวมกันอธิบายความแปรปรวนของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้ร้อยละ 41.00

**Title:** THE FACTORS AFFECTING TO PERSONNEL MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE BANGKOK 1

**Author:** PANUMAT PONGSENG, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2023

**Advisor:** Assistant Professor Dr. Somsak Aeamkongsee

**Keywords:** Affecting factors, Personnel management, School administrators

#### ABSTRACT

The objectives of this research study were 1) to study level of factors related to personnel management of school administrators under the Secondary Education Service Area Office Bangkok 1, 2) to study level of personnel management of school administrators under the Secondary Education Service Area Office Bangkok 1 and 3) to study the relations between factors affecting to personnel management and personnel management of school administrators under the Secondary Education Service Area Office Bangkok 1. and. The samples in this research were 138 teachers from the schools under the Secondary Education Service Area Office Bangkok 1 in academic year 2022. The sample size was determined by using the G\*power program version 3.1 and a simple sampling method. The research instrument was a rating-scale questionnaire with Cronbach's alpha coefficient of .984. The data were analyzed by using percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation coefficient and Stepwise regression analysis.

This research results found that 1) The level of factors affecting to personnel management of school administrators under the Secondary Education Service Area Office Bangkok 1, as overall and in each aspect were at a high level. 2) The level of personnel management of school administrators under the Secondary Education Service Area Office Bangkok 1, as overall and in each aspect were at a high level. 3) The relationship between factors affecting to personnel management and personnel management of school administrators under the Secondary Education Service Area Office Bangkok 1 found that it was at a moderate level of the positive correlation at .01 level of significance ( $r$  values = .588) and the factors of administrative were 3 related factors with personnel management strategies, performance motivation and leadership of school administrators had a positive effect on the personnel management of school administrators under the Secondary Education Service Area Office Bangkok 1 with statistic significance at .05 level, and the factors of administrative could jointly explain the covariance of the personnel management of school administrators under the Secondary Education Service Area Office Bangkok 1 by 41.00 percentage.

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 นี้ สำเร็จลุล่วงได้ดี เพราะได้รับความกรุณาช่วยเหลือจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ให้คำปรึกษาแนะนำ และให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ ในการวิจัย ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ มาโดยตลอด ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิภาภรณ์ ภู่วัฒนกุล และรองศาสตราจารย์ ดร.อัฉรดา วัฒนานรงค์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเป็นประธานกรรมการสอบและกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

ขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.อัฉรดา วัฒนานรงค์ อาจารย์ ดร.ชารินทร์ รसानนท์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑาภรณ์ มาสันเทียะ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือ และให้คำแนะนำในการปรับแก้ไขเครื่องมือให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์

ขอขอบคุณ ดร.กาญจนา วุฒิศักดิ์ และนางพิชญาภัค รุ่งโรจน์ภาคล ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ โรงเรียนสตรีวัดอัปสรสวรรค์ที่ให้คำปรึกษา และให้ความอนุเคราะห์ในการจัดทำหัตถ์ย่อภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณผู้บริหารและครูผู้สอนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณคณาจารย์สาขาวิชาการบริหารศึกษา วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยาทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้แก่ผู้วิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้นำความรู้ที่ได้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาวิชาชีพต่อไป และขอขอบคุณท่านเจ้าของเอกสารและงานวิจัยทุกท่าน ที่ผู้วิจัยได้นำมาอ้างอิงไว้ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองในครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ผู้มีพระคุณ ผู้ให้ชีวิต ตลอดจนคณาจารย์ทุกท่านและทุกคนที่มีส่วนสร้างพื้นฐานการศึกษาให้แก่ผู้ศึกษา

ภาณุมาต พงษ์เส็ง

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	3
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย .....	4
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย .....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	9
แนวคิดและหลักการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล .....	10
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล .....	26
บริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1.....	40
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	59

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	59
เครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการวิจัย .....	60
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	62
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	63
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	64
ข้อตกลงเบื้องต้น.....	65
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	66
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	67
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา.....	70
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา.....	76
ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1.....	81
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1.....	83
บทที่ 5 บทสรุป.....	86
สรุปผลการวิจัย .....	86
อภิปรายผลการวิจัย.....	88
ข้อเสนอแนะ.....	92
บรรณานุกรม .....	93
ภาคผนวก .....	100
ภาคผนวก ก รายงานผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย .....	101

ภาคผนวก ข บันทึกข้อความเรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญพิจารณาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.... 102

ภาคผนวก ค ผลการหาค่า IOC ..... 104

ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....113

ภาคผนวก จ ข้อตกลงเบื้องต้น..... 122

ประวัติผู้วิจัย ..... 123



## สารบัญตาราง

### หน้า

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา.....	39
ตาราง 2 แสดงจำนวนโรงเรียนจำแนกตามขนาดสถานศึกษา .....	45
ตาราง 3 แสดงจำนวนผู้บริหาร ครู และนักเรียนจำแนกตามขนาดสถานศึกษา .....	45
ตาราง 4 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง .....	60
ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา .....	68
ตาราง 6 แสดงค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) พิสัย (Range) ค่าต่ำสุด (Min) ค่าสูงสุด (Max) ของตัวแปร ทุกตัว.....	69
ตาราง 7 แสดงระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวม.....	70
ตาราง 8 แสดงระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา.....	71
ตาราง 9 แสดงระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านกลยุทธ์การบริหารงาน บุคคล .....	72
ตาราง 10 แสดงระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านเทคโนโลยีในการบริหารงาน บุคคล .....	73
ตาราง 11 แสดงระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหาร.....	74

ตาราง 12 แสดงระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านบรรยากาศขององค์กร..... 75

ตาราง 13 แสดงระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวม..... 76

ตาราง 14 แสดงระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ..... 77

ตาราง 15 แสดงระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง..... 78

ตาราง 16 แสดงระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านวินัยและการรักษาวินัย..... 79

ตาราง 17 แสดงระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากร ..... 80

ตาราง 18 แสดงค่า Tolerance และค่า VIF (Variance Inflation Factor) ของตัวแปรทำนาย ..... 81

ตาราง 19 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล เทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และด้านบรรยากาศขององค์กรกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ..82

ตาราง 20 แสดงการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ใช้ในการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ..... 84

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	5
ภาพ 2 บทบาทของผู้บริหาร .....	24
ภาพ 3 กระบวนการจูงใจ .....	34
ภาพ 4 ลำดับความต้องการของมนุษย์ (Maslow's Need Hierarchy Theory) .....	35
ภาพ 5 บันทึกข้อความเรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญพิจารณาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑาภรณ์ มาสันเทียะ).....	102
ภาพ 6 บันทึกข้อความเรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญพิจารณาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (ดร.ธารินทร์ รसानนท์) .....	103
ภาพ 7 แผนภาพการกระจาย Scatter Plot ของตัวแปรเกณฑ์ .....	122



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 9 ระบุว่า มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และมาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านการบริหารงานบุคคล ด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง จากมาตรากฎหมายดังกล่าว ทำให้เห็นว่าการบริหารจัดการในฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ขึ้นอยู่กับเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจ และยังมีส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนต้องแสวงหาความรู้และวิธีการต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนให้ได้มากที่สุด ซึ่งถือเป็นภารกิจหลักในการบริหารงานบุคคลที่ต้องมีความอิสระภายใต้กฎหมาย มีความคล่องตัว เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการส่งเสริมให้มีความรู้และความสามารถ มีความมั่นคงและเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ และส่งผลไปยังผู้เรียนต่อไป (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545, สื่อออนไลน์) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการบริหารงานบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) วินัยและการรักษาวินัย และ 4) การพัฒนาบุคลากร

สถานศึกษาเป็นองค์กรทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย คือ เป็นส่วนราชการที่มีสภาพเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ ควบคู่ไปกับการมีคุณธรรม และมีวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ มีการระบุมอบเขตภารกิจในการบริหารและจัดการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลไว้สี่ด้าน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจาย

อำนาจการบริหารจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545, สื่อบนไลน์)

การบริหารงานในสถานศึกษาแบ่งออกเป็นสี่กลุ่มบริหาร ได้แก่ กลุ่มบริหารวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงบประมาณ และกลุ่มบริหารทั่วไป โดยเป็นการกระจายอำนาจเพื่อให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระ มีความคล่องตัวและสามารถรับผิดชอบในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, สื่อบนไลน์)

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญ ในการมุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองพันธกิจของสถานศึกษา โดยดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545)

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่กระตุ้น ส่งเสริมให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการในการทำงาน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นระบบในสถานศึกษา เพื่อต้องการพัฒนาหรือให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่มีบทบาทและมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ และสามารถบริการทางการศึกษาแก่สังคมได้เป็นอย่างดี (ชุตินาพร เซาว์นไว, 2562) นอกจากนี้ บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ยังมีด้วยกันหลายประการ ได้แก่ การให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชา การให้การสนับสนุนให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมตัดสินใจและให้ความร่วมมือและมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จด้วยการกระตุ้นผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (วลิชฐ์พล รอบจังหวัด, 2562)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบไปด้วยโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 20 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 29.85 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 15 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 22.39 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 15 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 22.39 และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 17 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 25.37 จากรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 (Self-Assessment Report: SAR) ประจำปีการศึกษา 2564 พบว่า ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ

ยังมีจุดที่ควรพัฒนา เช่น การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้ การจัดระบบบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษา และการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ ซึ่งประเด็นต่าง ๆ ถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาที่ต้องมีการดำเนินพัฒนาครูและบุคลากรอย่างเป็นระบบ ให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563–2565) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ที่ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยจะมุ่งพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มืออาชีพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1, 2563, สื่อบนออนไลน์)

สภาพปัญหาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ระบุไว้ว่า ปัญหาของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีด้วยกันหลายด้าน เช่น ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหา บรรจุแต่งตั้ง ด้านเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านวินัยและการออกจากราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง ที่มีปัญหาอยู่ในระดับมาก (โกสินทร์ พูลสวัสดิ์ และชนมณี ศิลานุกิจ, 2564)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เพื่อให้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย ปรับปรุง และพัฒนางานการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

### สมมติฐานของการวิจัย

1. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีอย่างน้อย 3 ปัจจัย

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

#### ขอบเขตด้านเนื้อหา

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เอกสารวิชาการ และกำหนดกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย 5 ด้าน ดังนี้
  - 1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
  - 1.2 กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล
  - 1.3 เทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล
  - 1.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
  - 1.5 บรรยากาศขององค์กร
2. การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เอกสารวิชาการ ขอบข่ายหน้าที่การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกำหนดกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย 4 ด้าน ดังนี้
  - 2.1 การวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ
  - 2.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
  - 2.3 วินัยและการรักษาวินัย
  - 2.4 การพัฒนาบุคลากร

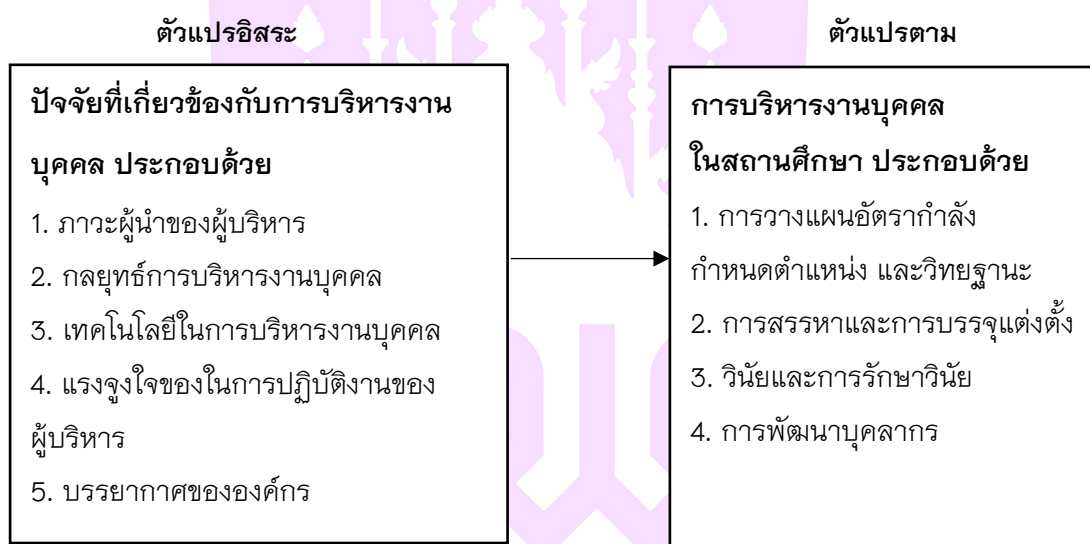
#### ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 67 โรงเรียน รวม 5,045 คน ปีการศึกษา 2565

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากโปรแกรม G\* Power ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 138 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling)

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล 5 ด้าน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จากการศึกษางานวิจัย เอกสารวิชาการ ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ตัวแปรและนำมาสรุปเป็น กรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล หมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติหน้าที่กลุ่มบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหาร กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล เทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล แรงจูงใจของผู้บริหารในการปฏิบัติงานของครู และบรรยากาศขององค์กร ตามการรับรู้ของคุณ

1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ มีวิสัยทัศน์ มีความยุติธรรม เป็นประชาธิปไตย พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้นำทางความคิด กล้าตัดสินใจ

กล้าแสดงออก เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มความสามารถ มีจิตใจดี มีคุณลักษณะทางอารมณ์ คุณธรรมสูง ทำให้บุคลากรในองค์กรเห็นถึงความตั้งใจในการบริหารงาน จนเกิดความรักและศรัทธาในตัวผู้นำ ปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ ด้วยใจที่แน่วแน่ พร้อมเสียสละเพื่อองค์กร

1.2 กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล หมายถึง การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน ภายในองค์กรให้เป็นไปตามแผน นโยบายที่วางไว้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กร ตั้งเป้าหมายไว้ โดยวางแผนไว้ทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่องค์กรควรจะเป็นหรือคาดหวังไว้

1.3 เทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล หมายถึง อุปกรณ์หรือเครื่องมือที่ใช้ ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ทั้งอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต รวมไปถึง เครื่องมือสื่อสารทุกชนิดที่ใช้ในการทำงานเพื่ออำนวยความสะดวกและจัดกระทำข้อมูล จัดเก็บ ข้อมูลของสถานศึกษาไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อความสะดวกในการนำข้อมูลไปใช้ในการทำงาน

1.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมออกมา ถึงความต้องการในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ มีมาตรฐาน มีคุณภาพ และต้องการได้รับการตอบรับหลังเสร็จสิ้นกระบวนการทำงานเพื่อนำไปปรับปรุง และพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ สูงขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบในงานของบุคคลได้อย่างชัดเจน

1.5 บรรยากาศขององค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคลหรือ บุคคลกับสภาพแวดล้อมในองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมรับรู้ของบุคคลที่ทำงานในองค์กร นั้น ๆ ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่และประสิทธิภาพในการทำงาน

2. การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ภายในองค์กร เริ่มตั้งแต่การวางแผนกำลังคน จนไปถึงการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ของบุคลากร โดยมีการสร้างแรงจูงใจด้านต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตามการรับรู้ของครู ซึ่งประกอบด้วย

2.1 การวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ หมายถึง การวิเคราะห์ ภารกิจ และประเมินสภาพความต้องการอัตรากำลังบุคลากรกับภาระงานของสถานศึกษา การจัดทำแผนอัตรากำลังบุคลากรของสถานศึกษา การคาดการณ์ล่วงหน้าเพื่อจะกำหนด จำนวนตำแหน่ง และอัตราการพัฒนาให้มีวิทยฐานะ เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง ตามมาตรฐาน ตำแหน่ง มาตรฐานวิทยฐานะ

2.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การแสวงหา คัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถของบุคคลแต่ละคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานและครบตามจำนวนที่องค์กรต้องการมาปฏิบัติหน้าที่

2.3 วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง ข้อปฏิบัติที่ให้ข้าราชการยึดถือปฏิบัติและละเว้นการปฏิบัติ เพื่อให้ข้าราชการเกิดความก้าวหน้าและปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดี รวมไปถึงผู้ที่เกี่ยวข้องกับระบบราชการจะได้รับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

2.4 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุน ในการพัฒนาคุณภาพครูทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะการทำงาน เจตคติความเป็นครูให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นตามกาลเวลาที่เปลี่ยนไป โดยมีการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การอนุญาตให้ลาศึกษาต่อ

3. ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ปีการศึกษา 2565

4. ผู้บริหาร หมายถึง บุคลากรวิชาชีพทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษา โดยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ปีการศึกษา 2565

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพื่อบริหารและจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วยพื้นที่ในเขตพญาไท เขตบางซื่อ เขตดุสิต เขตสัมพันธวงศ์ เขตปทุมวัน เขตราชเทวี เขตพระนคร เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย เขตบางแค เขตบางขุนเทียน เขตบางบอน เขตทุ่งครุ เขตราษฎร์บูรณะ เขตจอมทอง เขตคลองสาน เขตธนบุรี เขตภาษีเจริญ เขตตลิ่งชัน เขตทวีวัฒนา เขตบางกอกน้อย เขตบางกอกใหญ่ และเขตหนองแขม ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ตั้งอยู่ที่เขตราชเทวี

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปเป็นแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กรในการทำงานด้านงานบุคคลในสถานศึกษา

3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและหลักการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
  - 1.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล
  - 1.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
  - 1.3 วัตถุประสงค์การบริหารงานบุคคล
  - 1.4 หลักการบริหารงานบุคคล
  - 1.5 การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
  - 1.6 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคล
2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล
  - 2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
  - 2.2 กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล
  - 2.3 เทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล
  - 2.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
  - 2.5 บรรยากาศขององค์กร
3. บริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1
  - 3.1 ข้อมูลทั่วไป
  - 3.2 โครงสร้างการบริหาร
  - 3.3 ข้อมูลพื้นฐานด้านการจัดการศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## แนวคิดและหลักการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล คือ การจัดการกับบุคคลากรในองค์กร โดยจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้คนดี คนเก่ง มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน โดยองค์กรมีหน้าที่หรือสนับสนุน ส่งเสริมบุคคลากรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จในการทำงาน มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

### ความหมายของการบริหารงานบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นมาตรการจูงใจให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงานโดยยึดหลักการกระจายอำนาจ ระบบคุณธรรม และหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัว เกิดความอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ นำไปสู่การบริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน

อนงค์ทิพย์ เอกแสงศรี (2561) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง เป็นกระบวนการในการนำหลักการต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้องค์กรได้มีการพัฒนา อารงรักษา และใช้ประโยชน์ในตัวบุคคลากรที่มีคุณภาพในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสมกับงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สีปสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง รูปแบบ แนวทาง และกระบวนการในการบริหารคนภายในสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรสนับสนุนทางการศึกษา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายทางการศึกษาที่ต้องการ ซึ่งได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน ความรับผิดชอบต่อสังคม และมีความเป็นพลเมืองโลก

โชติชวัลย์ พุทธิกาญจน์ (2559) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การกระทำเพื่อปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงมนุษย์ให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การบริหารบุคคลจึงช่วยให้มนุษย์ดำเนินงานได้อย่างปลอดภัย ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย และทรัพยากร พร้อมกับได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ และเป็นที่ต้องการของผู้บริโภค

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดระเบียบและดูแลบุคคลากรให้สามารถใช้ความรู้และความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุด เป็นผลให้

องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบทางด้านประสิทธิภาพ โดยได้รับผลงานมากที่สุดจากการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทในการทำงาน

สมาน อัครภูมิ (2558) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการกำหนดแผนกำลังคนขององค์กร การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้งและทดลองงาน การฝึกอบรมและพัฒนา การให้สวัสดิการ การประเมินผล การปฏิบัติงานและการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรวิชาชีพ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการของผู้บริหารและผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวกับบุคลากรขององค์กรร่วมกันใช้ทักษะ ความรู้และประสบการณ์ในการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2545) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากรที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กรร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพึ่งจากองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

Edwin (1984 อ้างอิงใน วิภาดา สารมย์, 2562) ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคล คือ การวางแผน การจัดการองค์กร การออกคำสั่งและการควบคุมในการจัดหาบุคลากร การพัฒนา ค่าตอบแทน การร่วมแรงร่วมใจ การบำรุงรักษา และการให้พ้นออกจากงานของบุคลากร ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

Prachi (2018 as cited in Agunwa, Owan and Ekpe, 2019) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการที่เป็นระบบ ซึ่งประกอบไปด้วย การใช้งานและรักษาบุคลากรให้พึงพอใจ เป็นส่วนสำคัญของการจัดการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์กรและความสัมพันธ์ภายในองค์กร

Vaghela (2015 as cited in Agunwa, Owan and Ekpe, 2019) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการจัดการที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและใช้กำลังคนซึ่งแตกต่างจากงานอื่น ๆ ประกอบไปด้วย การวางแผน การจัดระเบียบ การสั่งการ และการควบคุม การปฏิบัติงานในการจัดหา การพัฒนา การบำรุงรักษา และการใช้กำลังของแรงงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Singh (2012 as cited in Agunwa, Owan and Ekpe, 2019) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล มี 2 ประเภท ได้แก่ การวางแผน การจัดระเบียบ การสร้างแรงจูงใจ และการควบคุม ซึ่งเป็นเรื่องธรรมดาของผู้บริหาร โดยผู้บริหารทุกคนต้องมีคุณสมบัติตามที่กล่าวมา

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการจัดการองค์กร เช่น การวางนโยบาย กฎ ระเบียบ และวิธีการในการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร ดังนั้น การบริหารงานบุคคลจึงเป็นการปฏิบัติเกี่ยวกับบุคคล โดยเริ่มตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การโอนย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงาน และบำเหน็จ บำนาญเมื่อออกจากงานหรือเกษียณอายุราชการ เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และได้บุคคลนั้นให้ทำประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรในด้านประสิทธิภาพของงานและเกิดผลงานที่ดีที่สุด

#### **วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล**

การบริหารงานบุคคลากรในองค์กรจะต้องดำเนินการตามหลักการและวัตถุประสงค์ขององค์กรเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้เสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2558 อ้างอิงใน โนริย์ ทรัพย์โสภณ, 2559) กล่าวว่า ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลากรไว้ ดังนี้

1. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลากรถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
2. เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ความสามารถ และมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จแก่องค์กร ตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ และเป็นไปตามมาตรฐานแห่งวิชาชีพ
4. เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2545) กล่าวว่า งานทรัพยากรมนุษย์ได้รับความสำคัญมากมายโดยเฉพาะการทำหน้าที่และการธำรงรักษาให้บุคคลอยู่ร่วมงานกับองค์กร จึงได้นำเสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1. สังคม เพื่อตอบสนองสมาชิกและพัฒนาสังคมให้สงบสุข เพราะมีการสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสม มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

2. องค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเจริญเติบโตได้อย่างต่อเนื่องโดยมีบุคคลที่มีความรู้ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน

3. บุคลากร เพื่อตอบสนองความต้องการระดับต่าง ๆ ของบุคคล ตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานจนถึงระดับสูง เริ่มจากการรับบุคคลเข้ามาทำงาน การให้ผลประโยชน์การฝึกอบรมและพัฒนาที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานให้ดีขึ้น

สมเกียรติ พ่วงรอด (2544) กล่าวว่า วัตถุประสงค์การบริหารงานบุคลากรไว้ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญและมองในลักษณะที่เป็นภาพรวมทั้งระบบ ดังนี้

1. เพื่อสร้างตัวบ่อนที่มีคุณภาพ ควรได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีความเหมาะสมกับงาน มีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

2. เพื่อพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพ ความต่อเนื่องของการบำรุงรักษาการให้ขวัญและกำลังใจในขณะทำงาน การฝึกฝน สร้างความชำนาญ และการประเมินผล ติดตามผลการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งการปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

3. เพื่อเพิ่มผลผลิตที่มีคุณภาพ บุคคลที่มีศักยภาพสูง มีการกระตุ้นบุคลากรเพื่อให้อุณหภูมิของงานเพิ่มขึ้น บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล คือ การพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เกิดการพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ มีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้เห็นคุณค่าและความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารต้องบริหารภายใต้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล มีความเป็นประชาธิปไตย ให้เกียรติกับผู้ปฏิบัติงาน มีการเชิดชูเกียรติและทำให้อำนาจในวิชาชีพ ยังจะส่งผลทำให้องค์กรให้บุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถและทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

### **ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล**

การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์กร เนื่องจากกระบวนการทำงานขององค์กรถูกขับเคลื่อนด้วยมนุษย์ การบริหารจัดการบุคคลจึงส่งผลกระทบต่ออย่างยิ่งในการบริหารจัดการขององค์กร มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

วรรณารถ แสงมณี (2545) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลกรไว้ ดังนี้

1. มีการแข่งขันมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งทางสังคม เศรษฐกิจและการเมืองทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของบุคคลกร บุคคลกรไม่ได้อยู่ในฐานะที่จะต้องทำงานให้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งแต่เพียงที่เดียว อาจมีการโยกย้ายไปทำงานที่อื่น หรือทำงานให้กับองค์กรใดก็ได้ตามสิทธิและความพอใจของเขา ความอยู่รอดขององค์กรจะขึ้นอยู่กับพนักงานต่างฝ่ายต่างก็ต้องอาศัยซึ่งกันและกัน ผู้บริหารไม่ได้บริหารงานโดยอาศัยงานเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องอาศัยเกียรติยศและความมั่นคงในการทำงาน การยอมรับในความสำคัญของคน การประสบความสำเร็จในชีวิต และการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นเครื่องจูงใจด้วย

2. เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ เมื่อรัฐได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนดเกี่ยวกับเรื่องสวัสดิการ รายได้ สภาพการทำงาน วันหยุด และเงินทดแทนต่าง ๆ

3. ความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยี ระบบการบริหารในสมัยใหม่มีลักษณะที่แตกต่างไปจากระบบเก่าอย่างมาก เช่น การแบ่งงานทำหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้าน

การต้องการบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถสูงและจะต้องได้รับการฝึกอบรมและมีคุณสมบัติที่พร้อมจะทำเพื่อให้ระบบการทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารจึงต้องดูแลดำรงรักษาคนซึ่งเปรียบเสมือนทรัพยากรอันมีค่าขององค์กร รวมทั้งจะต้องส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคลกรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีรายได้และสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อให้เขาเกิดความพึงพอใจที่จะทำงานให้ได้ผลงานมากที่สุดและมีคุณภาพตามที่องค์กรต้องการมากที่สุดด้วย

ธงชัย สันติวงษ์ (2540) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลกร ดังนี้

1. เนื่องจากสภาพองค์กรทุกวันนี้มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยีวิทยาการ สังคม มีผลทำให้ทัศนคติและค่านิยมของคนเปลี่ยนแปลงไป

2. เพื่อเข้าใจความต้องการทางจิตวิทยาหรือทางใจของพนักงาน

3. เพื่อให้ความสนใจกับการวิจัยศึกษาปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงหรือความรู้มากขึ้นที่จะช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีคุณภาพ

Edwin (1971 อ้างอิงใน ศศิริวิมล คนแสงี่ยม, 2563) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการบริหารที่สำคัญและจำเป็นในการบริหารทุกประเภท และให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเป็นหลักไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. ผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานต้องมีเป้าหมายร่วมกัน

2. มีความร่วมมือกันในการที่จะหาทางพัฒนานโยบายเกี่ยวกับบุคคล

3. ฝ่ายบริหารงานกับฝ่ายปฏิบัติงาน ควรทำความเข้าใจกันได้ดีในเรื่องสิทธิหน้าที่ ตลอดจนจรรยาบรรณพิเศษต่าง ๆ

4. ควรมีความยุติธรรม และเสมอภาคในการบริหารงานบุคคล

5. การยอมรับในความสามารถ ทำให้บุคคลรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จของตนเอง การแสดงความซาบซึ้งเมื่อเข้าได้มีโอกาสเป็นผู้นำและมีความก้าวหน้า ทำให้บุคคลมีกำลังใจในการทำงาน

6. จัดหาโอกาสหรือช่องทางที่จะสนับสนุนให้ผู้ที่มีความสามารถได้ทำหน้าที่ผู้นำ เพื่อให้เกิดความรู้สึกก้าวหน้าในทางอาชีพ

7. ควรจัดระบบการติดต่อสื่อสารให้ดี ให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันทุกฝ่าย

8. จัดให้มีบริการที่ดีในทุก ๆ ด้าน สร้างบรรยากาศในการทำงานให้เป็นที่พอใจ จะช่วยให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จะเห็นได้ว่าบุคลากรมีความสำคัญมาก จึงได้กำหนดการบริหารบุคลากรเป็นงานที่มีความสำคัญยิ่งในกระบวนการบริหาร ดังเช่น กระบวนการบริหารตามทฤษฎีพอสต์คอร์บ (POSDCORB) ได้จัดให้การบริหารบุคลากร (ทรงพล เจริญคำ, 2565) ดังนี้ คือ

1. P การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางโครงการแผนปฏิบัติการรวมทั้งวิธีปฏิบัติการไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน

2. O การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้างอำนาจหน้าที่และการจัดสายงานเพื่อปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้

3. S การจัดบุคลากร (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคคล อันได้แก่ การสรรหา การพัฒนา และการใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4. D การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการและการควบคุมบุคลากรให้ปฏิบัติงาน

5. Co การประสานงาน (Co-Ordinating) หมายถึง การสร้างเสริมความร่วมมือระหว่างผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานไปสู่จุดหมายเดียวกัน

6. R การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน

7. B การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การควบคุม กำกับติดตาม และการตรวจสอบด้านการเงินและการบริหารสินทรัพย์ขององค์กร

จะเห็นได้ว่า กระบวนการบริหาร “POSDCORB” ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดบุคลากร การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ซึ่งแต่ละกระบวนการต้องอาศัยกระบวนการจัดบุคลากร เพราะบุคลากรถือว่าเป็น ผู้ดำเนินการในกิจกรรมทุกขั้นตอน ถ้าขาดบุคลากรก็จะทำให้กระบวนการบริหารไม่สามารถเกิดขึ้นได้

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ถือเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการบริหารงาน การบริหารจัดการงานบุคคลที่ดียอมทำให้องค์กรดีตามไปด้วย เพราะทุกอย่างเกิดจากคน คนเป็นศูนย์กลางและการดำเนินการ ดังนั้น ทุกการกระทำของบุคคลจะส่งผลถึงองค์กรโดยตรง การบริหารงานบุคคลที่ดีจะทำให้ความขัดแย้งภายในองค์กรลดน้อยลงหรือไม่มีเลย ทำให้องค์กรสงบและมีความสัมพันธ์อันดีกันระหว่างบุคลากรในองค์กร

### หลักการของการบริหารงานบุคคล

หลักการบริหารงานบุคคลในองค์กร มีกระบวนการที่ชัดเจน ขึ้นอยู่กับองค์กรในการคัดสรรบุคคลเข้ามาทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ อาจประกอบไปด้วยหลักการคัดเลือกบุคคล หลักการใช้คุณธรรมของบุคคล การเสนอผลประโยชน์ที่บุคคลจะได้รับ ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงหลักการของการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

เสนาะ ตีเขยาร์ (2539) กล่าวว่า หลักการบริหารงานบุคคลที่น่าสนใจไว้ ดังนี้

1. มีความเป็นธรรมในเรื่องอัตราค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงานและสภาพในที่ทำงาน เรื่องของความเป็นธรรมนั้นเป็นความต้องการของทุก ๆ คน แม้ว่าเราไม่รู้แน่ชัดว่าความเป็นธรรมอยู่ที่ไหนหรือยังไม่เข้าใจกันอย่างไรก็ตามแท้จริงแล้วความยุติธรรมคืออะไร แต่ก็ไม่ใช่เป็นเรื่องสุดวิสัยเสียทีเดียว เช่น ในการกำหนดอัตราค่าจ้าง นายจ้างจะกำหนดอัตราให้ต่ำเพื่อตนเองจะได้กำไรสูงสุดหรือลูกจ้างอยากได้ค่าจ้างสูง โดยไม่คำนึงถึงความสามารถของตัวเอง ไม่ได้คิดว่าค่าจ้างยุติธรรมก็คืออัตราค่าจ้างที่กำหนดขึ้น โดยพิจารณาถึงอัตราค่าจ้างที่วงการอุตสาหกรรมนั้น ๆ จ่ายความสามารถของนายจ้างที่จะจ่ายค่าจ้าง นั้นได้ผลงานที่ลูกจ้างทำได้ค่าครองชีพและความยากง่ายในการทำงานการคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวก็น่าจะเพียงพอแล้วสำหรับค่าจ้างที่ยุติธรรม

2. แจงให้พนักงานได้รู้ข่าวคราวความเป็นไปต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งฝ่ายนายจ้างและฝ่ายลูกจ้าง การเปิดเผยข่าวให้คนงานมีส่วนร่วมเห็นนั้นก่อให้เกิด ผลดีและสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ซึ่งจะนำไปสู่การร่วมมือกันคนงานจะได้รู้ความคลี่คลายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานได้รู้ทัศนคติแนวความคิดรูปแบบและแนวทางต่าง ๆ อันเป็นการช่วยเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ถูกต้อง สามารถวางตัวและมีการเตรียมการที่เหมาะสม ทางด้านความรู้สึกของคนงาน เมื่อฝ่ายบริหารเปิดเผยข่าวต่าง ๆ ก็เท่ากับเป็นการสร้างความไว้วางใจให้แก่พนักงานย่อมก่อให้เกิดความจงรักภักดีและความรู้สึกในทางปกป้องคุ้มครองงานขององค์กร

3. ทำให้คนงานมีความรู้สึกว่ามีค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หลักข้อนี้เป็นการยอมรับทางด้านความต้องการของคนที่ว่า คนไม่ได้มีชีวิตอยู่ได้ด้วยอาหารอย่างเดียว

ความต้องการทางด้านสังคมก็เป็นความสำคัญอย่างหนึ่ง ความรู้สึกในความสำเร็จของความภูมิใจในอาชีพและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นความต้องการของพนักงานทุกระดับและเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

4. มีความเป็นกันเองกับพนักงานในการติดต่อกับพนักงานในเรื่องงานถึงแม้ว่าจะเกิดขึ้น โดยมีระเบียบแบบแผนกำหนดไว้อย่างเป็นทางการก็ไม่ควรถือว่าต้องกระทำตามพิธีเสมอไป เพราะการทำให้ความร่วมมือของพนักงานทุกคนเกิดขึ้นจากอิทธิพลของความรู้สึกส่วนตัวทัศนคติ ทั้งทางสังคม ทางวัฒนธรรมและทางจรรยาบรรณของแต่ละคน ดังนั้น ความเป็นกันเองในการสั่งการการควบคุมบังคับบัญชาและการปกครองจึงเป็นหลักสำคัญอีกประการหนึ่ง

5. จ่ายค่าจ้างและค่าแรงโดยยึดถือความสามารถ ผู้บริหารไม่ควรคิดว่าค่าจ้างเป็นการให้แต่เกิดจากความสามารถของลูกจ้างเอง เพราะการดำเนินธุรกิจถือหลัก ความสามารถเป็นเกณฑ์ไม่ใช่เป็นการกุศล ที่จะมัวคำนึงถึงเมตตาจิตของผู้บริหารโดยคิดว่าการจ่ายค่าจ้างเป็นบุญคุณของเจ้าของกิจการ การที่จะขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างก็เพราะประสิทธิภาพของลูกจ้างเอง ไม่ใช่เป็นเพราะความสงสารของฝ่ายนายจ้างเพราะการ ให้เป็นการทำลายประสิทธิภาพของพนักงานในทางอ้อมหากปล่อยให้การทำงานกลายเป็นบุญคุณแล้วก็จะเท่ากับเป็นการสร้างระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) ขึ้นในหน่วยงานเป็นการให้เพื่อตอบแทนสินน้ำใจแก่บุคคลและผู้รับก็ต้องระลึกถึงผู้ให้อยู่เรื่อย ๆ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ก็จะไม่ค่อย ๆ หมดไปในทางตรงกันข้าม การจ่ายค่าตอบแทนแรงงานโดยพิจารณาผลงานและความสามารถเป็นเกณฑ์จะเป็นการส่งเสริมเกียรติภูมิและกำลังใจให้ อุทิศแรงงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

6. ต้องถือว่าพนักงานมีความสามารถด้วยกันทุกคนอย่าดูถูกดูแคลนความสามารถของพนักงาน เราจะเห็นได้ว่าคนบางคนไม่กระตือรือร้นมีผลงานเพราะเขาไม่มีโอกาสและช่องทางที่จะแสดงความสามารถของตนให้ปรากฏลักษณะงานบางอย่างถึงจะทำดีเพียงใดผลงานก็ไม่ออกมาเด่น เหมือนกับงานบางประเภทที่ถึงแม้จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างปกติธรรมดาผลงานก็ออกมาดี จะต้องเข้าใจความจริงที่ว่าคนทุกคนมีทั้งแง่ดีแง่เสียอยู่ในตัวด้วยกันทั้งนั้น ผู้บริหารเพียงแต่ดูคนให้เป็นใช้คนให้ถูกก็จะสามารถดึงเอาความรู้ความถนัดของแต่ละคนมาใช้ประโยชน์ต่องานได้เมื่อบุคคลมีความถนัดในทางใดถ้าเขาได้มีโอกาสทำงานในด้านนั้นแล้วผลงานของเขาก็จะดีขึ้นมาได้การคาดคะเนความสามารถของคนผิด การประเมินสมรรถภาพ การปฏิบัติงานต่อไปจะทำให้เกิดผลร้ายต่อการบริหารบุคคลมากขึ้นเท่านั้น

บรรยงค์ ไตจินดา (2546) กล่าวว่า หลักการของบริหารงานบุคคลประกอบด้วย 12 ประการ คือ

1. หลักความเสมอภาค ยึดหลักการเปิดโอกาสให้ผู้มีความสามารถทุกคน มาสมัครเข้าทำงาน โดยไม่กีดกัน
  2. หลักความสามารถ ยึดถือความรู้ ความสามารถ หลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการ เลือกรับบุคคลเข้าทำงาน รวมทั้งการพิจารณาความดี ความชอบ และการเลื่อนตำแหน่ง
  3. หลักความมั่นคง ยึดหลักการปฏิบัติงานระยะยาว รวมทั้งการยึดหลักเหตุผล เมื่อมีปัญหาในการทำงาน
  4. หลักความเป็นธรรมทางการเมือง ยึดหลักการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดี ไม่ให้ ความสำคัญกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโดยเฉพาะ
  5. หลักการพัฒนา ยึดหลักการให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ โดยการสนับสนุน การพัฒนาบุคลากร การให้ความรู้ การอบรม มีการจัดระบบนิเทศ และการตรวจตราการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
  6. หลักความเหมาะสม ยึดหลักการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้งหรือ มอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถ
  7. หลักความยุติธรรม ยึดหลักคุณธรรม ไม่ให้ความสำคัญกับพรรคพวก มีการกำหนด ค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับ ปริมาณและคุณภาพของงานที่รับผิดชอบ โดยเฉพาะไม่เอาเปรียบ และล่วงเกินทางเพศ
  8. หลักสวัสดิการ ยึดหลักการบริการ เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร การจัดสถานที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษาสุขภาพ ความปลอดภัย
  9. หลักเสริมสร้าง ได้แก่ ยึดหลักการเสริมสร้าง จริยธรรม และคุณภาพ ทั้งใน การป้องกันการกระทำผิด การผิดวินัยในการปฏิบัติงาน
  10. หลักมนุษยสัมพันธ์ การให้ความสำคัญกับสังคมมีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานด้วยกันเพื่อการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน
  11. หลักประสิทธิภาพ ยึดหลักการงานที่มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผล ในการทำงาน โดยเน้นในด้านการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
  12. หลักการศึกษาวิจัยและพัฒนา ยึดหลักการพัฒนาปรับปรุงองค์กรให้มี ประสิทธิภาพ และสามารถอยู่รอดได้ ระบบการบริหารที่ดี จำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัย ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อจะได้นำเทคนิควิทยาการต่าง ๆ มาพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป
- สรุปได้ว่า หลักการของบริหารงานบุคคล คือ การสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสม ในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความชอบธรรม เป็นกลาง และคัดคนตามความสามารถ โดยคำนึงถึง ความสามารถ ความทุ่มเท ความเสียสละ และมีการตอบแทนหลังจบภารกิจหน้าที่ ได้แก่

เงินเดือน รางวัล ค่าตอบแทน สวัสดิการต่าง ๆ ซึ่งแนวปฏิบัตินี้จะทำให้บุคคลที่ถูกคัดเลือกเข้ามาทำงาน เชื่อว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ต้องมุ่งมั่นในการทำงานและพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า

### การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดขอบเขตการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาไว้หลายด้าน และมีนักวิชาการ รวมไปถึงนักการศึกษาได้ระบุขอบเขตของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาไว้ดังนี้

#### 1. การวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2560, สืบออนไลน์) กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะเป็นการวิเคราะห์ภารกิจ และประเมินสภาพความต้องการ อัตรากำลังบุคลากรกับภาระงานของสถานศึกษา การจัดทำแผนอัตรากำลังบุคลากรของสถานศึกษา การคาดการณ์ล่วงหน้าเพื่อจะกำหนดจำนวนตำแหน่ง และอัตรการพัฒนามให้มีวิทยฐานะเงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง ตามมาตรฐานตำแหน่ง มาตรฐานวิทยฐานะ

อนงค์ทิพย์ เอกแสงศรี (2561) กล่าวว่า การกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการศึกษาวิเคราะห์งานในหน่วยงานเพื่อกำหนดกลุ่มของงานที่เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติได้ โดยกำหนดออกมาในรูปแบบของจำนวนและระดับตำแหน่งที่จะมีในองค์กร

โชติชวัลย์ พุทธิกาญจน์ (2559) กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินการเพื่อเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากรตามระยะเวลาที่กำหนด

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559) กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรบุคคลเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะนำหลักการสำคัญมาประยุกต์ใช้ เพื่อทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาร่วมงานอย่างพอเพียงและต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรได้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล มีจำนวนคนทำงานที่เพียงพอกับปริมาณงาน

Castetter (1996 อ้างอิงใน วิภาดา สารัมย์, 2562) กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรบุคคลเป็นขั้นตอนแรกของการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งต้องมีการเตรียมคนให้เหมาะสมกับงานและเวลา เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า การวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ เป็นการวิเคราะห์ภารกิจ และประเมินสภาพความต้องการอัตรากำลังบุคลากรกับภาระงานของสถานศึกษา การจัดทำแผนอัตรากำลังบุคลากรของสถานศึกษา การคาดการณ์ล่วงหน้าเพื่อจะกำหนด

จำนวนตำแหน่ง และอัตราการพัฒนาให้มีวิทยฐานะ เงินเดือน เงินประจำตำแหน่งตามมาตรฐานตำแหน่ง มาตรฐานวิทยฐานะ

## 2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2560, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การแสวงหา คัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถของบุคคลแต่ละคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานและครบตามจำนวนที่องค์กรต้องการมาปฏิบัติหน้าที่

อนงค์ทิพย์ เอกแสงศรี (2561) กล่าวว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการจากแหล่งต่าง ๆ ให้สนใจสมัครเข้าร่วมองค์กร โดยผู้มีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรจะต้องสามารถเข้าถึงแหล่งที่มาของบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับงานให้เกิดความสนใจที่จะมาร่วมงานกับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ข้อจำกัดของเวลาและค่าใช้จ่าย

โชติชวัลย์ พุกจิกกาญจน์ (2559) กล่าวว่า การสรรหา หมายถึง การดำเนินงานเพื่อแสดงถึงความต้องการบุคลากรตามคุณสมบัติที่กำหนด โดยใช้การประกาศตามสื่อต่าง ๆ ที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ เช่น เว็บไซต์ สื่อสิ่งพิมพ์ หรือมหาวิทยาลัย เป็นต้น

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559) กล่าวว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การเริ่มต้นในการแสวงหาบุคลากรตามคุณสมบัติที่ได้กำหนดไว้ เพื่อมาทำงานกับองค์กรให้เป็นไปอย่างเหมาะสม ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพตามที่ต้องการ กระบวนการสรรหาที่ดีจึงต้องกำหนดคุณสมบัติให้ชัดเจน เพื่อคัดกรองในเบื้องต้น ไม่ให้เสียเวลาทั้งสองฝ่ายคือองค์กรและผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือก

สรุปได้ว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง คือ การแสวงหา คัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถของบุคคลแต่ละคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานและครบตามจำนวนที่องค์กรต้องการมาปฏิบัติหน้าที่

## 3. วินัยและการรักษาวินัย

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2560, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง ข้อปฏิบัติที่ให้ข้าราชการยึดถือปฏิบัติ และละเว้นการปฏิบัติ เพื่อให้ข้าราชการเกิดความก้าวหน้าและปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดี รวมไปถึงผู้ที่เกี่ยวข้องกับระบบราชการจะได้รับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

อนงค์ทิพย์ เอกแสงศรี (2561) กล่าวว่า วินัย หมายถึง ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อควบคุมความประพฤติให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผน และได้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ใน

ระบบราชการถือว่าข้าราชการต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องระเบียบวินัย เพื่อเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนให้เกิดผลดีต่อตนเองและองค์กรส่วนรวม เช่น การกำหนดให้ข้าราชการต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ รักษาความลับทางราชการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และรักษาชื่อเสียงของตน

สรุปได้ว่า วินัยและการรักษาวินัย เป็นข้อปฏิบัติที่ให้ข้าราชการยึดถือปฏิบัติและละเว้นการปฏิบัติ เพื่อให้ข้าราชการเกิดความก้าวหน้าและปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดี รวมไปถึงผู้ที่เกี่ยวข้องกับระบบราชการจะได้รับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

#### 4. การพัฒนาบุคลากร

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2560, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุน ในการพัฒนาคุณภาพครูทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะการทำงาน เจตคติความเป็นครูให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นตามกาลเวลาที่เปลี่ยนไป โดยมีการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การอนุญาตให้ลาศึกษาต่อ

อนงค์ทิพย์ เอกแสงศรี (2561) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยแต่ละองค์กรจะต้องระลึกละเอียดว่า ทรัพยากรบุคคลในองค์กรต้องมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการปฏิบัติที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมไปถึงทัศนคติที่ดีและมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ การละเอียดที่จะพัฒนาตนเอง ทำให้ความรู้และทักษะที่มีอยู่ไม่ได้รับการพัฒนาและทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ก็จะส่งผลต่อศักยภาพของบุคคลในอนาคต เช่น ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ความมั่นคงในวิชาชีพ ความน่าเชื่อถือในวิชาชีพ ดังนั้น องค์กรจึงมีหน้าที่ในการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนา

โชติชวัลย์ พุกิกกาญจน์ (2559) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง เป็นกระบวนการในการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงศักยภาพของบุคลากรให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

สุภาวดี ชุนทองจันทร์ (2559) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการฝึกอบรม เมื่อบุคลากรเข้าฝึกอบรมจะมีการพัฒนาตนเองโดยการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน พัฒนางานและเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน ซึ่งผลจากการนำความรู้มาใช้จะส่งผลต่อองค์กรโดยภาพรวม เพื่อให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุน ในการพัฒนาคุณภาพครู ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะการทำงาน เจตคติความเป็นครูให้มี

ประสิทธิภาพมากขึ้นตามกาลเวลาที่เปลี่ยนไป โดยมีการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การอนุญาตให้ลาศึกษาต่อ

### บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคล

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาได้มีการกำหนดมาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ. 2560 ซึ่งกล่าวถึงแนวทางการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ทั้งหมด 12 ประการ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2560, สื่อบนออนไลน์)

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา  
2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน

3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ
4. พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
5. พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ
6. ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร
7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
9. ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์
10. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
11. เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ
12. สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

กระทรวงศึกษาธิการ (2545, สื่อบนออนไลน์) กล่าวว่า ตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 ที่ให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยัง คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรงในสี่ด้าน คือ ด้านวิชาการ การเงินและงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมี บทบาทและภาระหน้าที่ ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ด้านวิชาการ
  - 1.1 มีความรู้และเป็นผู้นำทางวิชาการ
  - 1.2 มีความรู้มีทักษะและประสบการณ์ด้านการบริหาร
  - 1.3 เป็นผู้ใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหา
  - 1.4 เป็นผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์

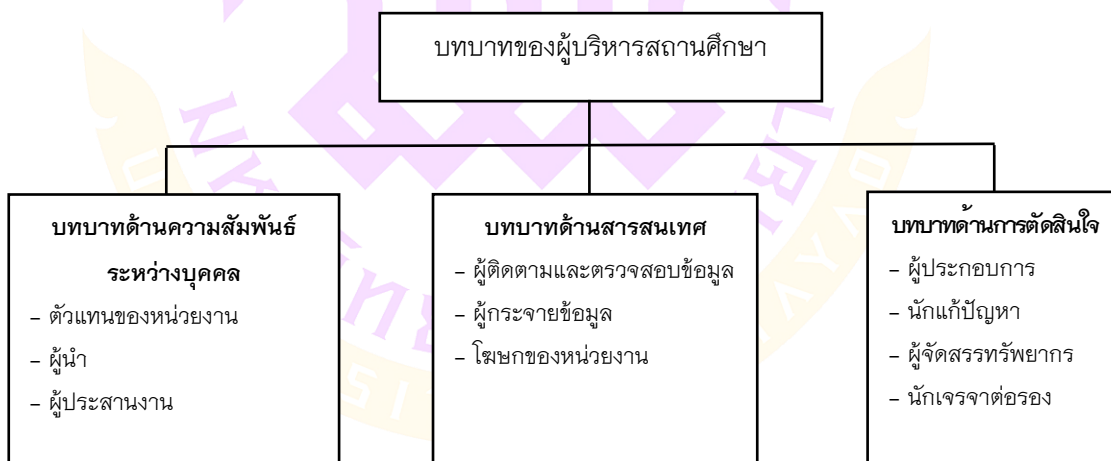
- 1.5 เป็นผู้นำด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 1.6 เป็นผู้นำในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา
- 1.7 เป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ
- 1.8 บริหารงานโดยคำนึงถึงมาตรฐานการศึกษา
2. บทบาทหน้าที่ด้านการบริหารงานงบประมาณ
  - 2.1 เป็นผู้ทำความเข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่และกิจกรรมในหน่วยงาน
  - 2.2 เป็นผู้นำระบบงบประมาณมาใช้ในการบริหาร
  - 2.3 เข้าใจระเบียบการเงินการคลังและการพัสดุ
  - 2.4 สร้างความซื่อสัตย์สุจริตในการใช้งบประมาณ
  - 2.5 มีความละเอียดรอบคอบ
  - 2.6 มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
  - 2.7 หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ
  - 2.8 รายงานการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบ
3. บทบาทหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคล
  - 3.1 มีความรู้ทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล
  - 3.2 เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน
  - 3.3 มีมนุษยสัมพันธ์
  - 3.4 มีอารมณ์ขัน
  - 3.5 เป็นนักประชาธิปไตย
  - 3.6 เป็นนักประนีประนอม
  - 3.7 มีความอดทนอดกลั้น
  - 3.8 เป็นนักพูดที่ดี
  - 3.9 มีความสามารถในการจูงใจคน
  - 3.10 มุ่งพัฒนาองค์กร
4. บทบาทหน้าที่ด้านการบริหารงานทั่วไป
  - 4.1 เป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี
  - 4.2 เป็นผู้ตัดสินใจสั่งการ
  - 4.3 มีความรู้การบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย
  - 4.4 เป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสาร
  - 4.5 รู้จักมอบอำนาจและรับผิดชอบอย่างเหมาะสม

#### 4.6 เป็นผู้ควบคุมกำกับติดตามและนิเทศงานที่ดี

Mintzberg (1973 อ้างอิงใน อภิรัตน์ ช่างเกวียน, 2564) กล่าวว่า เพื่อจะพัฒนาให้เกิดคุณภาพในการบริหารงานในสถานศึกษา บทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 10 บทบาท คือ

1. บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ (Figurehead Role)
2. บทบาทเป็นผู้นำองค์การ (Leadership Role)
3. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (Liaison Role)
4. บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล (Monitor Role)
5. บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (Disseminator Role)
6. บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ (Spokesperson)
7. บทบาทเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur Role)
8. บทบาทเป็นผู้จัดการสิ่งก่อกวน (Disturbance Handler)
9. บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource Allocator Role)
10. บทบาทเป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator Role)

Mintzberg ได้สรุปบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาออกมาเป็นแผนภาพ ดังนี้



ภาพ 2 บทบาทของผู้บริหาร

ที่มา: Henry Mintzberg, 1973 อ้างอิงใน วลีษฐ์พล รอบจังหวัด, 2562

Grossman (2011 อ้างอิงใน วริญญาภัทร์ สุภาศิริธนานนท์, 2563) กล่าวว่า เพื่อเป็นการตอบสนองต่อความรับผิดชอบใหม่เหล่านี้ สมาคมโรงเรียนภาวะผู้นำระหว่างรัฐ (ISLLC) สร้างชุดมาตรฐานการพัฒนาศาสตร์สำหรับผู้บริหารโดยกลุ่มองค์กรที่เป็นผู้นำการศึกษาแห่งชาติ ได้แก่ สมาคมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแห่งชาติ สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งชาติและสภาหัวหน้าเจ้าหน้าที่โรงเรียนของรัฐ ได้พัฒนาชุดมาตรฐานการพัฒนาศาสตร์สำหรับผู้บริหาร ซึ่งได้นำมาใช้ในการพัฒนาในปี ค.ศ. 2008 มีแนวทางที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่อตามบทบาท ดังนี้

1. บทบาทในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ
2. บทบาทในการออกแบบหลักสูตร การใช้หลักสูตร การวัดผล และการประเมินผล
3. หลักความสัมพันธ์กับการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์
4. บทบาทในการบริหารสารสนเทศ การรวบรวมข้อมูล และกลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูล
5. วิธีสร้างแรงบันดาลใจบุคคลด้วยวิสัยทัศน์ที่ให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ในระดับสูงขึ้น

Bartol, et al. (1998 อ้างอิงใน วัชรภรณ์ คงเกิด, 2561) กล่าวว่า ผู้บริหารมีบทบาท 3 บทบาท ซึ่งในแต่ละบทบาทจะประกอบด้วยบทบาทย่อยลงไปอีก ดังนี้

1. บทบาทเชิงสัมพันธ์บุคคล (Interpersonal Roles) เป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากอำนาจและสถานะตำแหน่งแบบทางการของผู้บริหารเอง เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารมีลักษณะเป็นเสมือน “ศูนย์รวมประสาท” (Nerve Center) ขององค์กร โดยแสดงออกในบทบาทย่อยต่าง ๆ คือ

- 1.1 บทบาทในการเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร
- 1.2 บทบาทในการเป็นผู้นำองค์กร
- 1.3 บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับบุคคลหรือกลุ่มบุคลากรภายนอกองค์กร

เพื่อให้ได้ข้อมูลหรือสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2. บทบาทเชิงสารสนเทศ (Informational Roles) เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารมีลักษณะเป็น “ศูนย์กลางข้อมูลข่าวสาร” ทั้งฐานะผู้รับและผู้ส่งโดยแสดงออกในบทบาทย่อยต่าง ๆ คือ บทบาทในการเป็นผู้กำกับติดตามผลการดำเนินงาน บทบาทการเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้แก่บุคลากรภายในองค์กร และบทบาทในการเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารขององค์กรต่อบุคลากรภายนอกองค์กร

3. บทบาทเชิงตัดสินใจ (Decisional Roles) เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารมีลักษณะเป็น “นักตัดสินใจ” โดยแสดงออกในบทบาทย่อยต่าง ๆ คือ บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจแบบผู้ประกอบการที่มุ่งการริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในองค์กร บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจเพื่อจัดสรร

ทรัพยากรให้แก่ส่วนต่าง ๆ ขององค์กร และบทบาทเป็นผู้ตัดสินใจในการเจรจาต่อรองกับบุคลากรหรือองค์กรอื่น เพื่อให้ได้สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย การวางแผน การอำนวยการ การติดต่อประสานงาน การเป็นผู้นำ มีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อให้องค์กรได้ดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การควบคุม ติดตาม ให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ ไม่ปล่อยปะละเลยผู้ปฏิบัติงานให้ประพฤติดนโดยลำพังหรือตามใจตนเอง รวมไปถึงการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในองค์กร เป็นนักปฏิสัมพันธ์ สร้างไมตรีให้กับทุกคนในองค์กร สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับคนในองค์กร และมุ่งเน้นให้องค์กรประสบความสำเร็จ

### ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

ปัจจัยในการบริหารขององค์กรโดยทั่วไปจะกล่าวถึงการบริหารงาน 4 อย่าง (4M) คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547 อ้างอิงใน เค้ก อ่อนพุ่ม, 2562) แต่ในการบริหารงานของสถานศึกษามีด้วยกัน 4 ฝ่าย ซึ่งงานวิจัยนี้จะเน้นไปที่ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล จึงมีปัจจัยอื่น ๆ นอกเหนือจากการบริหารงาน 4 อย่าง (4M) ที่กล่าวมาข้างต้น ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

#### ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารทุกคนต้องมี เป็นอุปนิสัยและบุคลิกภาพของบุคคล มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารไว้ดังนี้

สมคิด บางโม (2558) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่สามารถใช้อิทธิพล จูงใจหรือโน้มน้าวบุคคลอื่นให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ สามารถปฏิบัติงานเพื่อบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ได้สำเร็จ

ศิริพงษ์ เศาภายน (2548) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตามและผู้ตามพร้อมที่จะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำ

โชติชวัลย์ พุกกิจกาญจน์ (2559) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ พฤติกรรม คุณลักษณะ รวมถึงกิจกรรมซึ่งมีอิทธิพลต่อทีมในการปฏิบัติตามเพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ดังนั้น การเป็นผู้นำและการมีภาวะผู้นำจะแตกต่างกับการเป็นหัวหน้าที่มาจากการแต่งตั้ง

โดยหน่วยงาน ซึ่งพนักงานอาจต้องปฏิบัติตามเพราะสายการบังคับบัญชา เพราะฉะนั้นหัวหน้าจึงควรมีภาวะผู้นำเพื่อให้ทีมงานปฏิบัติตามด้วยความสมัครใจ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) ได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และได้แบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้

### 1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)

ทฤษฎีนี้ได้อธิบายคุณลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างผู้นำและไม่ใช้ผู้นำ ตามแนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory of leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ ในอดีตที่ผ่านมาผู้นำแบบเก่าจะใช้วิธีสืบทอดต่อ ๆ กันมาตามประเพณีดั้งเดิม (Traditional) แล้วเปลี่ยนมาเป็นการค้นหาคุณลักษณะของภาวะผู้นำ และได้พยายามแยกแยะถึงคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำออกมา แล้วพบว่า คนเป็นผู้นำจะมีลักษณะเฉพาะด้านบุคลิกภาพ ภาวะอารมณ์และจิตใจ ความต้องการ แรงขับ และค่านิยมที่แตกต่างกับคนไม่เป็นผู้นำ โดยคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผลที่มักพบที่แตกต่างกันระหว่างผู้นำและไม่ใช้ผู้นำ

- 1.1 คุณลักษณะด้านบุคลิกทั่วไป
- 1.2 คุณลักษณะด้านบุคลิกที่สัมพันธ์กับงาน
- 1.3 บุคลิกลักษณะทางจิตใจ และทักษะทางปัญญา
- 1.4 คุณลักษณะด้านการสังคม
- 1.5 แรงจูงใจในการทำงาน

### 2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioural Theories)

Lewin (1947 อ้างอิงใน บุษกร วัชรศรีโรจน์, 2548) ได้ศึกษาวิจัยในนามของมหาวิทยาลัยไอโอวา ผลการศึกษาได้กำหนดรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 3 รูปแบบ คือ

2.1 ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Style) เป็นผู้นำที่ชอบใช้อำนาจโดยวิธีการออกคำสั่ง ควบคุมผู้ปฏิบัติงานอย่างเข้มงวด ยึดถือกฎระเบียบข้อบังคับเป็นเครื่องมือควบคุมการทำงาน มักจะตัดสินใจด้วยตนเองแต่ผู้เดียว ไม่ฟังความคิดเห็นของคนรอบข้าง

2.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Style) เป็นผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการติดต่อระหว่างผู้นำและผู้ปฏิบัติงานโดยใช้การป้อนกลับเป็นโอกาสในการชี้แนะช่วยเหลือให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น

2.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire Style) เป็นผู้นำที่ให้อิสระในการทำงานและการตัดสินใจ มีการมอบหมายงานแต่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานตามสบาย ผู้นำจะเป็นเพียงผู้คอยชี้แนะและให้คำแนะนำในบางโอกาส

### 3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)

ที่มวิจัยของมหาวิทยาลัยไอโฮโอ ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงาน จากการศึกษาและวิจัยสามารถจำแนกพฤติกรรมผู้นำ ออกเป็น 2 แบบ คือ

3.1 ผู้นำแบบมุ่งงาน (Initiating Structure) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะของความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม มีการกำหนดเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ของผู้นำและผู้ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน มีการวางแผนการทำงาน และกำหนดตารางเวลาทำงานแน่นอน เน้นการทำงานให้เป็นไปตามขั้นตอน มีการกำหนดมาตรฐานงาน มีการติดต่อสื่อสารกับทุกคน มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน เป็นระบบ

3.2 ผู้นำแบบมุ่งคน (Consideration) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะของการดูแลเอาใจใส่ และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำมีมิตรภาพที่ดีกับผู้ปฏิบัติงาน มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น ให้มีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจ มีการติดต่อสื่อสารที่ดี ให้ความอบอุ่น เอาใจใส่ดูแล สร้างขวัญและกำลังใจ และสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงาน

### 4. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

จากสภาพเศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันที่รุนแรง มีปัญหาที่ซับซ้อนมากขึ้น ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องคอยกระตุ้นและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตลอดจนยอมให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการทำงานมากขึ้น ในปี ค.ศ. 1979 Burns ได้เขียนหนังสือชื่อ Leadership โดยเสนอแนวคิดที่ว่า ภาวะผู้นำทางการเมืองจะมี 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) กับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

#### 4.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Exchange Theory) โดยเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ปฏิบัติงาน ทั้งผู้นำและผู้ปฏิบัติงานต่างก็มีอิทธิพล ซึ่งกันและกัน ต่างอำนาจประโยชน์ซึ่งกันและกัน ต่างฝ่ายต่างได้รับผลประโยชน์ตอบแทน

4.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดของทฤษฎีแนวใหม่ที่ทำให้เห็นถึงคุณลักษณะของผู้นำ ไม่รวมผู้ปฏิบัติงานและสถานการณ์ ซึ่งมีความเชื่อว่าผู้นำจะเป็นกระตุ้นให้สมาชิกเกิดความสนใจตนเองที่จะปฏิบัติงานในองค์กร

สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำ มีการเปลี่ยนแปลงตามยุค ตามระยะเวลา การพัฒนาและเปลี่ยนแปลง จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับบุคลากรผู้ร่วมงานที่จะมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดีจงรักภักดี ยอมรับนับถือ มีบรรยากาศในองค์กรที่ดี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมา

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้นำองค์กรที่มีจริยธรรมและระดับมโนธรรมที่สูงจะมุ่งมั่น มีความศรัทธา ความผูกพัน ซื่อสัตย์สุจริต และความภักดีต่อองค์กร ผู้นำจะปรารถนาให้องค์กรเจริญเติบโต ดังนั้น ผู้นำที่มีลักษณะอย่างนี้จะบริหารงานด้วยความระมัดระวัง เอาใจใส่ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยุติธรรมต่อพนักงาน เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถและส่งเสริมศักยภาพของพนักงาน บริหารงานโดยไม่ลำเอียงเลือกที่รักมักที่ชัง เป็นผลดีต่อพนักงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญและเห็นคุณค่า

Ricky (2013 อ้างอิงใน ธัญญา มาต แดงสีดา, 2565) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะชี้แนะ สั่งการ อำนาจการ หรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากร เพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้

WorldPress (2013 อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง สภาพหรือสถานะที่เป็นหัวหน้า มีความสามารถในการเป็นผู้นำ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. ความหมายของภาวะผู้นำที่มีพื้นฐานความคิดเรื่องชนเผ่าหรือสัตว์บางประเภท หมายถึง การมีอำนาจเหนือกลุ่มคนของตนเอง เน้นการเชื่อฟังกฎเกณฑ์ที่ผู้นำกำหนด ซึ่งเป็นความหมายของภาวะผู้นำในอดีตที่ยึดติดกับแนวคิดเก่า ไม่เป็นการนำเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จด้วยหลักมนุษยสัมพันธ์ ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจหรือจูงใจ ขอเพียงให้บุคคลที่นำอยู่บนสุด และนำกลุ่มโดยอาศัยกฎเกณฑ์

2. ความหมายของภาวะผู้นำที่มีพื้นฐานความคิดเพื่อบรรลุความสำเร็จด้วยคนอื่น หมายถึง สภาพการณ์ให้ความไว้วางใจคนอื่นว่ามีความปรารถนา และความสามารถที่จะประสานสัมพันธ์กันทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ การเชิญชวน หรือด้วยความสัมพันธ์ของผู้นำกลุ่ม ซึ่งเป็นจุดเน้นขององค์กรยุคใหม่

3. ความหมายของภาวะผู้นำที่มีพื้นฐานความคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลง และเพื่ออนาคตที่ดีกว่า หมายถึง สภาพการณ์ท้าทายต่อสภาพการณ์ปัจจุบัน และมุ่งหน้าเพื่อการ

เปลี่ยนแปลงสู่โลกใหม่ที่ดีกว่า บุคคลในกลุ่มจะเป็นใครก็ได้ แม้ไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตรง ขอเพียงมีความคิดและมีการดำเนินการเพื่อการเปลี่ยนแปลง ถือว่าผู้นั้นมีภาวะผู้นำตาม สโลแกนที่ว่าทุกคนในกลุ่มสามารถเป็นผู้นำได้

Yuki (2006 อ้างอิงใน เอมอร จันทบุลย์, 2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นให้เข้าใจและเห็นพ้องกับสิ่งที่ต้องการให้ทำให้สำเร็จและวิธีการทำสิ่งนั้น และเป็นกระบวนการของการอำนวยความสะดวกบุคคลและกลุ่มคนให้สามารถทุ่มเทความพยายามเพื่อผลสำเร็จในวัตถุประสงค์ร่วมกัน

Jacob (1970 อ้างอิงใน สิทธิพร สมบูรณ์ทรัพย์, 2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอข่าวสารข้อมูลและผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อว่า เมื่อเขาปฏิบัติตามข้อเสนอแนะจะประสบผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารมีความรู้ มีวิสัยทัศน์ มีความมุงดีธรรม เป็นประชาธิปไตย พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้นำทางความคิด กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออก เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มความสามารถ มีจิตใจดี มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ คุณธรรมสูง ทำให้บุคลากรในองค์กรเห็นถึงความตั้งใจในการบริหารงาน จนเกิดความรักและศรัทธาในตัวผู้นำ ปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ ด้วยใจที่แน่วแน่ พร้อมเสียสละเพื่อองค์กร

#### **กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล**

กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการหรือขั้นตอนการบริหารงานบุคคล เป็นการตัดสินใจ เพื่อพัฒนาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้ มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้กล่าวถึงกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2561, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล สามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้ทั้งสิ้น 10 กลยุทธ์ ดังนี้

1. ส่งเสริมการบริหารกำลังคนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร
2. บูรณาการนโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อสนับสนุนการบรรลุพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร
3. การพัฒนาโครงสร้างขององค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

4. พัฒนาหลักเกณฑ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
5. พัฒนาฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคล
6. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล
7. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการบริหารทรัพยากรบุคคล
8. พัฒนาระบบบริหารผลงานที่มีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิผลและความคุ้มค่า
9. สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรในองค์กร
10. พัฒนาระบบสวัสดิการขององค์กร

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559) กล่าวว่า กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล คือ การกำหนดการวางกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้เป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต นอกจากนี้ ปัจจุบันได้มีข้อกำหนดของกฎหมายให้ทุกองค์กรถือปฏิบัติและจะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้เป็นไปตามกฎหมายกำหนด

โชติชวัลย์ พุกิจกาญจน์ (2559) กล่าวว่า กลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเป็นวิธีการในระยะสั้นที่เน้นภาระงานปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ คือ แนวทางในระยะยาว โดยทั้งสองส่วนเชื่อมโยงและสอดคล้องกันและมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ การพัฒนาบุคลากรขององค์กรเพื่อความสำเร็จขององค์กร

Armstrong (2006 อ้างอิงใน นภัสภรณ์ มูลสิน, 2561) กล่าวว่า องค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างสมบูรณ์เป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์กรจำเป็นต้องเผชิญกับความเสี่ยงต่าง ๆ การมีกลยุทธ์คือความพยายามที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงน้อยที่สุดในการดำเนินการต่าง ๆ ซึ่งกลยุทธ์ด้านการบริหารบุคคลจำเป็นต้องเป็นส่วนหนึ่งหรือต้องบูรณาการเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร โดยกลยุทธ์ด้านการบริหารบุคคลควรเขียนขึ้นเป็นปรัชญาที่ออกโดยฝ่ายบริหาร และต้องดำเนินการกำหนดกลยุทธ์อย่างรอบคอบ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งกลยุทธ์ด้านการบริหารงานบุคคลจะต้องสามารถพัฒนาสมรรถนะขององค์กรได้ ต้องสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นกับองค์กร ต้องฝัง

อยู่ในวิถีคิด พฤติกรรม และการทำงานของพนักงาน และต้องมีผู้รับผิดชอบในการรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานต่อฝ่ายบริหาร

Walton (1999 อ้างอิงใน โชติชวัลย์ พุทธิกาญจน์, 2559) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ คือ ภาพรวมทั้งหมดของการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรและภาระหน้าที่ของการพัฒนาบุคลากรในภาคปฏิบัติ

Stephen (1990 อ้างอิงใน ประทีป ทับโทณ, 2563) กล่าวว่า กระบวนการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ (Strategic Management) ในการดำเนินยุทธศาสตร์มีอยู่ 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. ระบุความชัดเจนของพันธกิจ วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ (Identify the Organization Current Mission, Objective and Strategy)
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Analyze the Environment)
3. การวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคาม (Identify Opportunities and Threats)
4. การวิเคราะห์ทรัพยากรขององค์กร (Analyze the Organization's Resource)
5. การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร (Identify Strengths and Weakness)
6. การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation)
7. การประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์ (Implementing)
8. การประเมินผลยุทธศาสตร์ (Evaluate Result)

สรุปได้ว่า กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล หมายถึง การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้เป็นไปตามแผน นโยบายที่วางไว้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้ โดยวางแผนไว้ทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่องค์กรควรจะเป็นหรือคาดหวังไว้

#### **เทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล**

เทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล เป็นการนำเครื่องมือ หลักการ เทคนิค ความรู้ ความคิด ระเบียบวิธี กระบวนการ มาประยุกต์ใช้ในระบบการทำงานเพื่อช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับองค์กรในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการทำงานในองค์กรให้มากยิ่งขึ้นด้วย มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้กล่าวถึงเทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

กิดานันท์ มลิทอง (2548) กล่าวว่า เทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล หมายถึง สิ่งที่ใช้ทำงานร่วมกันในระบบประเมินผล จัดเก็บข้อมูล เข้าถึงข้อมูล สืบค้นข้อมูล นำเสนอข้อมูล และเผยแพร่ข้อมูลด้วยอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

วรวิทย์ นิเทศศิลป์ (2551) กล่าวว่า เทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล หมายถึง วิทยาการที่นำเอาความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติและอุตสาหกรรม

เทคโนโลยีมาจากคำว่า Techno ตรงกับคำว่า วิธีการ การสาน หรือการสร้าง คำว่า Logy มีความหมายว่า ความรู้เกี่ยวกับศาสตร์หรือการศึกษาเกี่ยวกับประสบการณ์ที่ต้องการศึกษา กำหนดสภาพสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ การจัดการการประเมิน ผ่านการสื่อสารที่เชื่อมต่อ โครงสร้างพื้นฐานและความพร้อมของผู้เรียน

Zucker (2008 อ้างอิงใน เค้ก อ่อนพุ่ม, 2562) กล่าวว่า ในการบริหารงานบุคคล มีความจำเป็นต้องเตรียมผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ เพียงพอที่จะสามารถใช้ระบบเทคโนโลยี ได้อย่างเท่าทัน มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด สถานศึกษาต้องจัดให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้และได้สัมผัสกับคอมพิวเตอร์ รวมทั้งต้องสามารถเลือกรู้ เลือกปรับ และเลือกทิ้งข้อมูล สารสนเทศที่ไม่ถูกต้อง ปิดเบื่อน หรือส่งผลร้ายโดยไม่รู้เท่าทัน

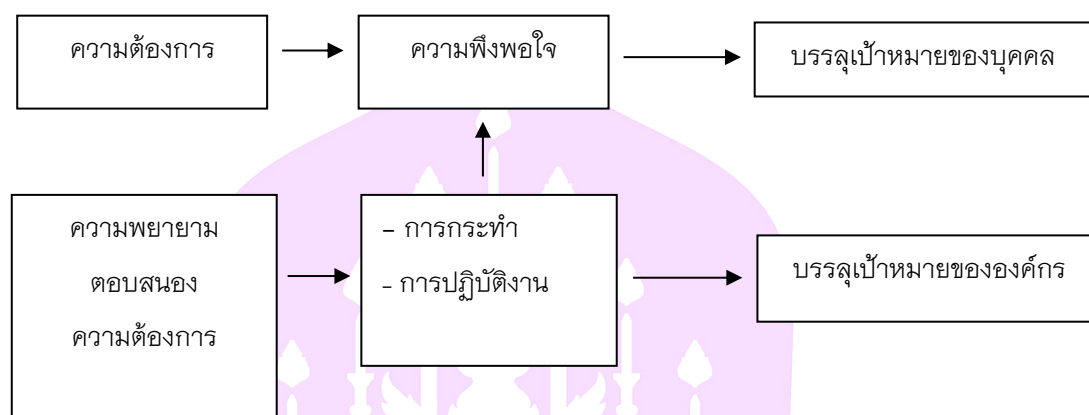
สรุปได้ว่า เทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล หมายถึง อุปกรณ์หรือเครื่องมือที่ใช้ ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ทั้งอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต รวมไปถึง เครื่องมือสื่อสารทุกชนิดที่ใช้ในการทำงานเพื่ออำนวยความสะดวกและจัดกระทำข้อมูล จัดเก็บ ข้อมูลของสถานศึกษาไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อความสะดวกในการนำข้อมูลไปใช้ในการทำงาน

#### **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร**

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เป็นปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดการทำงาน มีแรง ขับ แรงกระตุ้นในการทำงาน เช่น สวัสดิการ รางวัล ค่าตอบแทน ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ทำให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างตั้งใจและประสบความสำเร็จได้ มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้กล่าวถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

อนงค์ทิพย์ เอกแสงศรี (2561) กล่าวว่า ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory) อยู่บน พื้นฐานของหลักการความพอใจนิยม ซึ่งเป็นหลักที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งจะประพฤติในลักษณะ ของการแสวงหาความพอใจ และลดความไม่พอใจให้น้อยลง โดยทั่วไปผลการปฏิบัติงานของ แต่ละบุคคลจะถูกกำหนดโดยแรงจูงใจ หรือความปรารถนาที่จะทำงาน ความสามารถในการ ปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมของงาน ดังนั้น ถ้าบุคคลมีความสามารถในการปฏิบัติงาน และได้รับการสนับสนุนโดยสภาพแวดล้อมของงานและองค์กร และถูกจูงใจอย่างเพียงพอแล้ว ก็จะทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ทำให้บุคคลเหล่านั้นบรรลุเป้าหมายของตนเองได้ แต่ถ้าขาดอย่าง ใดอย่างหนึ่งหรือมีไม่เพียงพอ ผลการดำเนินงานขององค์กรโดยภาพรวมย่อมเสียหาย ดังนั้น กระบวนการจูงใจจึงเริ่มต้นด้วยความต้องการ การรับรู้ความต้องการจะนำไปสู่ความพยายาม ที่จะตอบสนองความต้องการของตนด้วยการกระทำบางอย่าง ถ้าการกระทำนั้นสามารถ ตอบสนองความต้องการ และทำให้เกิดความพอใจตามที่คาดหมายไว้ได้ การกระทำดังกล่าวก็ จะเป็นสิ่งนำไปสู่ความพอใจได้ จากกระบวนการเช่นนี้ การปฏิบัติงานในองค์กร ผู้บริหารจึง

ควรตระหนักถึงความต้องการของทรัพยากรบุคคลในองค์กร และประสานความต้องการของบุคคลและองค์กรให้สอดคล้องกัน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นสามารถทำให้บรรลุเป้าหมายทั้งในระดับบุคคลและในระดับองค์กร ดังปรากฏในภาพ 3



ภาพ 3 กระบวนการจูงใจ

ที่มา: อนงค์ทิพย์ เอกแสงศรี, 2561

ความต้องการของบุคคลนั้นเกิดจากทั้งปัจจัยภายในและภายนอก แรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นโดยตัวผู้ปฏิบัติงานเอง

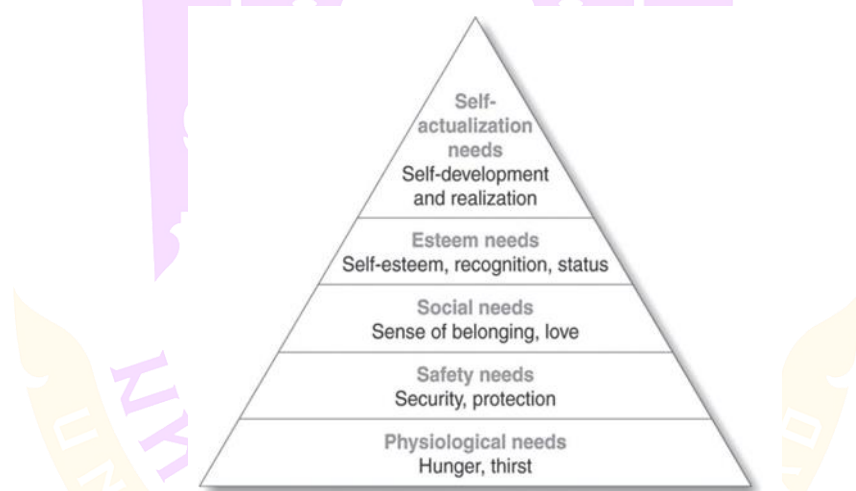
จากความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างบุคคลและงาน เช่น ความรู้สึกทางด้านความสำเร็จ ความรู้สึกท้าทายต่องานที่ได้รับมอบหมาย ส่วนแรงจูงใจที่เกิดจากปัจจัยภายนอก (Extrinsic Motivation) เป็นแรงจูงใจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร เช่น รายได้ สวัสดิการ ดังนั้น การจูงใจในการปฏิบัติงานจึงต้องคำนึงถึงแรงจูงใจทั้งสองประเภท

ทรวงพล เจริญคำ (2565) กล่าวว่า ทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ (Need Hierarchy Theory) คือ การที่บุคคลปรารถนาที่จะได้รับความพึงพอใจ เมื่อบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งแล้วก็จะยังคงเรียกร้องความพึงพอใจสิ่งอื่น ๆ ต่อไปเป็นคุณลักษณะของมนุษย์ ผู้ที่มีความต้องการจะได้รับสิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ มาสโลว์ (Maslow) ได้กล่าวว่า ความปรารถนาของมนุษย์นั้นติดตัวมาแต่กำเนิดและความปรารถนาเหล่านี้จะเรียงลำดับชั้นของความปรารถนาตั้งแต่ชั้นแรกไปสู่ความปรารถนาชั้นสูงขึ้นไปเป็นลำดับ ตามลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์

หลักการและแนวคิดของมาสโลว์ (Maslow) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ โดยเสนอความต้องการ แบ่งออกเป็น 5 ลำดับชั้น ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs)
2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs)
3. ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Belongingness and Love Needs)
4. ความต้องการได้รับความนับถือยกย่อง (Esteem Needs)
5. ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง (Self-Actualization Needs)

ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีทางสังคมศาสตร์ที่เสนอไว้ว่า หน้าที่ของผู้บริหารคือ การจัดหาหนทางสนองความต้องการของผู้ทำงาน ส่งเสริมเป้าหมายขององค์กรด้วยและเพื่อขจัดสิ่งกีดขวาง การสนองความต้องการและทำให้เกิดความสบายใจ เจตคติทางบวกและพฤติกรรมการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ



ภาพ 4 ลำดับความต้องการของมนุษย์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

ที่มา: ทิพภากร รังคสิริ, ธนวรรณ แสงสุวรรณ และปรัชญนันท์ นิลสุข, 2557

จากการศึกษาทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ (Maslow's Need Hierarchy Theory) สามารถสรุปได้ว่า ความต้องการของมนุษย์มีเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรม การแสดงออกของมนุษย์ ตามทฤษฎีทางสังคมศาสตร์ ทำให้เชื่อมโยงกับทฤษฎีแรงจูงใจได้

ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีต้องเข้าใจความต้องการของมนุษย์ และทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้กับองค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

โชติชวัลย์ พุกิจกาญจน์ (2559) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งการตอบแทนถือเป็นสิ่งสำคัญของแรงจูงใจ เนื่องจากสามารถทำได้เป็นรูปธรรมมากที่สุด สามารถตอบแทนได้ทั้งระหว่างดำเนินการและหลังดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว

Stephen (2012 อ้างอิงใน นวพัชญ์ ฉีดจันทร์, 2564) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร หมายถึง ความพยายามของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้น (Energized) ชี้นำ (Directed) และรักษาให้คงอยู่ (Sustained) จนกระทั่งงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยใช้การกระตุ้นหรือการเติมพลัง (Energy) ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพิ่มพลังหรือแรงขับเคลื่อนเพื่อให้พนักงานใช้ความพยายามทำงานหนักขึ้น แต่การกระตุ้นให้ทำงานหนักขึ้นอย่างเดียวอาจไม่ได้ทำให้ผลงานดีขึ้น ยกเว้นความพยายามนั้นกระทำไปในทิศทาง (Direction) ที่ให้ประโยชน์แก่องค์กรอย่างสม่ำเสมอด้วยความไม่ย่อท้อ (Persistence) จนกระทั่งบรรลุเป้าหมายขององค์กร

Richard (1975 อ้างอิงใน สุภาวดี ขุนทองจันทร์, 2559) ได้เสนอแนวคิด 8 ประการที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิต ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การทำงานมีความสุขหรือมีแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

1. การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอต่อการดำรงชีพเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีสถานภาพใกล้เคียงกัน
2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัยที่มีผลต่อจิตใจให้รู้สึกผ่อนคลายและปลอดภัยต่อสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงาน
3. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถ และมีโอกาสร่วมมือทำงานที่มีความสำคัญและมีความหมายที่ท้าทายมากขึ้น
4. ลักษณะงานที่จัดให้ทำต้องส่งเสริมความเจริญเติบโตและมั่นคงกับผู้ปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานมองเห็นเส้นทางและโอกาสในการก้าวหน้า
5. งานนั้นส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติมีโอกาสสร้างสัมพันธภาพและมีสังคมระหว่างเพื่อนร่วมงานในลักษณะที่เท่าเทียมกันภายใต้ระบบคุณธรรม
6. มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีมีความเสมอภาคและมีการเคารพสิทธิส่วนบุคคล มีความเป็นธรรมในการพิจารณาผลตอบแทนและการให้รางวัล เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย

7. มีการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน คือ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุลโดยไม่ถูกควบคุมจนรู้สึกไม่เป็นตัวของตัวเอง

8. งานมีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคม คือ การรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม ด้วยการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุขจึงเป็นสิ่งจำเป็น และมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อพนักงาน เมื่อพนักงานได้รับการดูแลมีสุขภาพทางร่างกายและจิตใจดีขึ้น มีคุณธรรม มีแรงจูงใจทำงาน จะนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กร ปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท ส่งผลให้องค์กรเติบโตอย่างมั่นคง ความมั่นคงขององค์กรนำมาซึ่งความมั่นคงของพนักงานอย่างประสานสอดคล้อง

สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมออกมาถึงความต้องการในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ มีมาตรฐาน มีคุณภาพ และต้องการได้รับการตอบรับหลังเสร็จสิ้นกระบวนการทำงานเพื่อนำไปปรับปรุง และพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อในงานของบุคคลได้อย่างชัดเจน

#### **บรรยากาศขององค์กร**

บรรยากาศขององค์กรถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญขององค์กรในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งบุคลากรในองค์กรสามารถรับรู้ได้ จึงทำให้บรรยากาศในองค์กรมีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้กล่าวถึงบรรยากาศขององค์กร ไว้ดังนี้

มัลลิกา ต้นสอน (2544) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กร หมายถึง การรับรู้ของบุคคลภายในองค์กรนั้น ๆ ที่มีต่อสภาพแวดล้อม อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานภายในองค์กร เนื่องจากลักษณะต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมส่งผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่และประสิทธิภาพของงาน

สมยศ นาวิการ (2526) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กร หมายถึง การรับรู้เรื่องที่บุคคลมีต่อประเภทขององค์กรที่กำลังทำงานอยู่และความรู้สึกของเขามีต่อองค์กรในแง่ของความเป็นตัวของตัวเอง การให้ผลตอบแทน ความเอาใจใส่ ความอบอุ่น และการให้การสนับสนุน

Hoy and Miskel (2005 อ้างอิงใน วันทิพย์ สามหาดีไทย, 2560) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กร หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในสถานศึกษากับผู้บริหารสถานศึกษา หรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาด้วยกันเอง

Gibson (1973 อ้างอิงใน วีระ วงศ์สรรค์, 2562) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กร หมายถึง องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่บุคลากรในองค์กรสามารถรับรู้ได้โดยตรงและโดยอ้อม

Gregor (1960 อ้างอิงใน ฉวีวรรณ เขียมพญา, 2559) กล่าวว่า รูปแบบการบริหารจะเป็นตัวกำหนดบรรยากาศขององค์กร โดยแบ่งรูปแบบขององค์กรออกเป็น 2 แบบ คือ

1. บรรยากาศองค์การตามทฤษฎี X เป็นบรรยากาศแบบปิด โดยมีลักษณะการบริหารแบบรวมอำนาจ ภาวะผู้นำแบบอัตตาธิปไตย และไม่เปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. บรรยากาศองค์การตามทฤษฎี Y เป็นบรรยากาศแบบเปิด โดยมีลักษณะการบริหารแบบการกระจายอำนาจ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยและเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ฉะนั้น แมค เกรเกอร์ (Mc Gregor) มีความเห็นว่า ทฤษฎีบรรยากาศองค์การดังกล่าวมิได้เป็นจุดจบสิ้นของความต่อเนื่อง แต่จะเป็นไปตามพฤติกรรมของมนุษย์ อันเนื่องมาจากทฤษฎี X นั้น จะมองคนในแง่ลบ ส่วนทฤษฎี Y จะมองคนในแง่บวก ซึ่งทั้งสองทฤษฎีส่งผลต่อการบริหารองค์กรและส่งผลต่อบุคลากรในองค์กรด้วยเช่นเดียวกัน

สรุปได้ว่า บรรยากาศขององค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคลหรือบุคคลกับสภาพแวดล้อมในองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการรับรู้ของบุคคลที่ทำงานในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่และประสิทธิภาพในการทำงาน

ผู้วิจัยได้นำปัจจัยที่เกี่ยวข้ององค์การบริหารงานบุคคลหรืองานทรัพยากรมนุษย์มาจัดกลุ่มเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทในสถานศึกษา สามารถสร้างเป็นตารางสังเคราะห์ได้ ดังนี้

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องของด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

ปัจจัยในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา	บรรยงศ์ โตจินดา (2546)	บุญสืบ เทียมหมื่น (2553)	กิ่งไผ่ แสงแก่นสาร (2558)	สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559)	กันยพร โคจรตระกูล (2561)	ยศพล พิชญเดชางค์ (2561)	เค็ก อ่อนพุ่ม (2562)	ธนาพนธ์ ตาขัน (2562)	ลิขิต สุขพ่วง (2563)	ชัยเดช อารีศิริไพศาล (2565)	ความถี่ของข้อมูล
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	✓			✓	✓		✓		✓	✓	6*
2. ความพึงพอใจ/ทัศนคติในงาน					✓		✓				2
3. เทคโนโลยี		✓	✓		✓		✓		✓		5*
4. งบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวก							✓		✓		2
5. นโยบายและการปฏิบัติ/กลยุทธ์ด้านการบริหารงานบุคคล	✓			✓	✓		✓		✓		5*
6. วัฒนธรรมองค์กร	✓				✓			✓			3
7. โครงสร้างองค์กร	✓			✓	✓						3
8. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		✓	✓		✓	✓	✓			✓	6*
9. บรรยากาศขององค์กร		✓	✓		✓		✓			✓	5*
10. ขนาดขององค์กร	✓			✓							2
11. การสื่อสาร		✓			✓	✓					3
12. การบริหารแบบมีส่วนร่วม		✓				✓					2
13. ความก้าวหน้าในอาชีพ						✓					1
14. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	✓			✓		✓					3
15. ความผูกพันกับองค์กร						✓					1

## ตาราง 1 (ต่อ)

ปัจจัยในการ บริหารงานบุคคล ของสถานศึกษา	บรรยงศ์ โตจินดา (2546)	บุญสืบ เทียมหมื่น (2553)	กิ่งไผ่ แสงแก่นสาร (2558)	สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559)	กันยาพร โคจรตระกูล (2561)	ยศพล พิชญเดชางค์ (2561)	เค็ก อ่อนพุ่ม (2562)	ธนาพนธ์ ตาขัน (2562)	ลิขิต สุขพ่วง (2563)	ชัยเดช อารีศิริไพศาล (2565)	ความถี่ของข้อมูล
16. ลักษณะงาน ที่ปฏิบัติ			✓				✓			✓	3
17. ความฉลาดทาง อารมณ์		✓									1

จากการสังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามตาราง 1 สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงานบุคคล และพิจารณาร่วมกับการหาความถี่ของข้อมูลตั้งแต่ 5 ขึ้นไป พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
2. กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล
3. เทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล
4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
5. บรรยากาศขององค์กร

**บริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1**

### ข้อมูลทั่วไป

การกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จากการศึกษาแผนพัฒนาการศึกษา ขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563–2565) ได้มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่และ

สถานศึกษาในสังกัด ประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1, 2563, สื่อบนออนไลน์)

การจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลงวันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 ซึ่งได้มีการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและที่ตั้ง เพื่อการบริหารและจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยมีจำนวน 42 เขต ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วยพื้นที่ในเขตพญาไท เขตบางซื่อ เขตดุสิต เขตสัมพันธวงศ์ เขตปทุมวัน เขตราชเทวี เขตพระนคร เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย เขตบางแค เขตบางขุนเทียน เขตบางบอน เขตทุ่งครุ เขตราชพฤกษ์บูรณะ เขตจอมทอง เขตคลองสาน เขตธนบุรี เขตภาษีเจริญ เขตตลิ่งชัน เขตทวีวัฒนา เขตบางกอกน้อย เขตบางกอกใหญ่ และเขตหนองแขม ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ตั้งอยู่ที่เขตราชเทวี

### โครงสร้างการบริหาร

ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ลงวันที่ 29 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 ข้อ 5 กำหนดไว้ว่า ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. ดำเนินการจัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา โดยสอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
2. ดำเนินการวิเคราะห์จัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา แจกจ่ายจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ ทั้งการกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. มีการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. มีการกำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. มีการประสานระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. ดำเนินการจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ดำเนินการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาใน เขตพื้นที่การศึกษา

10. ดำเนินการประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะอนุกรรมการและ คณะทำงานทางการศึกษา

11. ดำเนินการประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนของกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่ไม่ได้ระบุให้เป็นหน้าที่ ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา พ.ศ. 2560 วันที่ 29 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 ข้อ 6 โดยให้แบ่งส่วนราชการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน
3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีและการสื่อสาร
4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
5. กลุ่มบริหารงานบุคคล
6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
9. หน่วยตรวจสอบภายใน

สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัชฌมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้ดำเนินการ วิเคราะห์บริบทและการจัดการศึกษาของสำนักงาน ตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580)

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2565) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศด้าน การศึกษา แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 และการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับ การจัดทำแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้เป็นกรอบกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ดังนี้

### วิสัยทัศน์

“จัดการศึกษาวิถีใหม่ บนพื้นฐานความหลากหลาย สู่เป้าหมายความเป็นหนึ่ง”

### พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการ ปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะวิชาการ วิชาชีพ ทักษะ ชีวิต ทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มืออาชีพ มีสมรรถนะด้าน ภาษา การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และมีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพระดับนานาชาติ
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทาง การศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ใช้หลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)
6. พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาสู่ Thailand 4.0

### ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของชาติ
2. การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มี สมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ
4. การสร้างโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. การจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเพื่อมุ่งสู่ Thailand 4.0
7. การจัดการศึกษาวิถีใหม่ตามบริบทของโรงเรียนเพื่อสร้างความเป็นหนึ่ง

## เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของสังคมและสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติและพลโลกที่ดี
2. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นนักนวัตกรรม มีสมรรถนะและทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
3. ผู้เรียนมีทักษะชีวิต รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีภูมิคุ้มกันต่อสถานการณ์ความมั่นคงและภัยพิบัติใหม่
4. ประชากรวัยเรียนได้รับโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง เสมอภาคและเท่าเทียม
5. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีสมรรถนะตามสายงาน/มาตรฐานวิชาชีพครู
6. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการศึกษา โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้รับบริการเป็นหลัก
8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานของหน่วยงาน
9. สถานศึกษาสร้างและใช้งานวิจัย เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) และนวัตกรรมในการพัฒนาการจัดการศึกษาวิถีใหม่ตามบริบทของสถานศึกษา

## ข้อมูลพื้นฐานด้านการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีภารกิจในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด มีสถานศึกษาทั้งสิ้น 67 แห่ง แบ่งออกเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก 20 แห่ง สถานศึกษาขนาดกลาง 15 แห่ง สถานศึกษาขนาดใหญ่ 15 แห่ง สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ 17 แห่ง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตาราง 2 แสดงจำนวนโรงเรียนจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดโรงเรียน	เกณฑ์นักเรียน	จำนวน (แห่ง)
ขนาดเล็ก	499 คนลงมา	20
ขนาดกลาง	500-1,499 คน	15
ขนาดใหญ่	1,500-2,499 คน	15
ขนาดใหญ่พิเศษ	ตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป	17
<b>รวม</b>		<b>67</b>

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1, 2563, สือออนไลน์

ตาราง 3 แสดงจำนวนผู้บริหาร ครู และนักเรียนจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดโรงเรียน	ผู้บริหารสถานศึกษา (คน)	ครู (คน)	นักเรียน (คน)
ขนาดเล็ก	24	415	6,503
ขนาดกลาง	47	794	14,889
ขนาดใหญ่	74	1,347	29,065
ขนาดใหญ่พิเศษ	79	2,489	54,148
<b>รวม</b>	<b>224</b>	<b>5,045</b>	<b>104,605</b>

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1, 2563, สือออนไลน์

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยในประเทศ

กิ่งไผ่ แสงแก่นสาร (2558) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจ แรงจูงใจ ทักษะคติในการทำงาน บรรยากาศองค์กร ลักษณะงานที่ทำและเทคโนโลยี ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก และปัจจัยด้านความพึงพอใจ แรงจูงใจ ทักษะคติในการทำงาน บรรยากาศองค์กร ลักษณะงานที่ทำ และเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และแรงจูงใจ เทคโนโลยี บรรยากาศองค์กร และลักษณะงานที่ทำ สามารถพยากรณ์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้งสี่ร่วมกันพยากรณ์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษาได้ร้อยละ 72.70

ศิริณภววรรณ ทุมคำ (2559) ได้ศึกษาเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย รองลงมา คือ ด้านการให้ออกจากราชการ กรณีไม่พันทดลอง และด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง และด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ด้านที่มีปัญหาสูงสุด คือ ด้านการให้ออกจากราชการ กรณีไม่พันทดลอง รองลงมา ก็คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านที่มีปัญหาต่ำสุด คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง และผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า มีสภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง และผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า มีปัญหาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการให้ออกจากราชการกรณีไม่พันทดลอง

วนิดา เหลนปก (2560) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชฎ์บำรุง (ไสวราชฎ์อุปถัมภ์) พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชฎ์บำรุง (ไสวราชฎ์อุปถัมภ์) พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการรวมพลัง ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการธำรงรักษา ด้านการให้พ้นจากงาน และด้านการให้ค่าตอบแทน และแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชฎ์บำรุง (ไสวราชฎ์อุปถัมภ์) พบว่า ด้าน การสรรหาบุคลากร ควรมีการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรล่วงหน้า ควรมีการประเมินความต้องการจำเป็นเรื่องกำลังคนกับภาระงานของสถานศึกษา ควรสรรหาและบรรจุแต่งตั้งให้เป็นไปตามข้อกำหนด และควรมีนโยบายหรือระเบียบที่ชัดเจนในการรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมหรือสัมมนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาความรู้ที่มีอยู่ในทันสมัย และนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้ และควรมีกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการรวมพลัง ควรมีการจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและบุคลากรในโรงเรียน และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้มีโอกาสทำงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ด้านการให้ค่าตอบแทน ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้หลักความยุติธรรม ความถูกต้อง ในการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษา ด้านการบำรุงรักษา ควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน และควรมีการจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังให้บุคลากรรักในองค์กรของตน และด้านการให้พ้นจากงาน ควรมีความยุติธรรมและรอบคอบกับทุกฝ่ายในการพิจารณาให้ครูหรือบุคลากรพ้นจากงาน และในการดำเนินการทางวินัย ควรยึดถือข้อปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการโดยปราศจากความรู้สึกส่วนตัว

สุชีรา ศศิวิระเดช (2560) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 ผู้อำนวยการสถานศึกษามีการบริหารงานบุคคลเพื่อจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติการสอนเป็นรายด้าน จำนวน 5 ด้าน ดังนี้ ด้านการวิเคราะห์งาน คือ มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร การนิเทศติดตามเพื่อพัฒนาการสอนของครูและประชุมครูเพื่อมอบนโยบาย ด้านการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลเข้าปฏิบัติงาน คือ ครูต้องรักและเข้าใจผู้เรียน มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้และมีเทคนิคในการถ่ายทอดความรู้ ด้านการคัดเลือกบุคคล คือ มีการคัดเลือกครูที่มีประสบการณ์สอน 3-5 ปี มีกระบวนการสอน และมีจรรยาบรรณวิชาชีพครู ด้านการฝึกอบรมบุคลากร คือ มีการนิเทศและศึกษาดูงาน และด้านการให้สิ่งจูงใจหรือเสริมแรง คือ จัดให้มีนิเทศและลดภาระงาน ในส่วนของข้อเสนอแนะผู้อำนวยการต้องการให้ครูในโรงเรียนจัดสอนซ่อมเสริมและคัดกรองนักเรียนเป็นรายบุคคล และต้องการให้ครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

กันยาพร โคจรตระกูล (2561) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยลักษณะองค์กร ปัจจัยลักษณะบุคคล ปัจจัยสภาพแวดล้อม และปัจจัยนโยบายการบริหารและการปฏิบัติกับความสำเร็จของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก โดยที่ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสมการพยากรณ์ ความสำเร็จของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสามารถพยากรณ์ความสำเร็จของการบริหารงานบุคคลได้ร้อยละ 70.00

ยศพล พิชญเดชาวงศ์ (2561) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย

พบว่า สมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การให้คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด และปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ความผูกพันกับองค์กร ความก้าวหน้าในอาชีพ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และค่าตอบแทนและสวัสดิการ ตามลำดับ โดยปัจจัยดังกล่าว สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 81.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัชกิจ (2561) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การสรรหาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา พบว่า ครู ที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับ ดังนี้ การสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา พบว่า ครู ที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ข้อที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นอันดับแรกแต่ละด้าน ได้แก่ บุคลากรมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรและกำหนดตำแหน่ง การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ได้ตรงกับความรู้ความสามารถ จัดสรรงบประมาณสนับสนุน เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบวินัย มีกระบวนการป้องกันการลาออกจากราชการของข้าราชการครู

दैก อ่อนพุ่ม (2562) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 พบว่า ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในการบริหารกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า ด้านนโยบายและการปฏิบัติ

ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านงบประมาณ ด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านเทคโนโลยี สามารถพยากรณ์ร่วมกันได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมเท่ากับร้อยละ 59.00

ธนาพนธ์ ตาซัน (2562) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารงานบุคคลและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน จำนวน 5 ด้านที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนได้ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านภาวะผู้นำ ด้านเน้นบทบาทของบุคคล และด้านมุ่งผลสำเร็จของงาน และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ และแนวทางการพัฒนาปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน เสนอแนะไว้ 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านภาวะผู้นำ ด้านเน้นบทบาทของบุคคล ด้านมุ่งผลสำเร็จของงาน และด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ

วิภาดา สารมัย (2562) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า ด้านการวางแผนกำลังคนและกำหนดตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการโดยการจัดทำแผนอัตรากำลังครูตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด มีการขอรับการบรรจุแต่งตั้งครูจากเขตพื้นที่การศึกษา ติดต่อบริษัทหรือหน่วยงานอื่นเพื่อขอสนับสนุนบุคลากรมาสอนในวิชาเอกที่ขาด ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม และสัมมนาในหลักสูตรต่าง ๆ สนับสนุนให้มีการขอเลื่อนวิทยฐานะ

ให้รางวัลยกย่องชมเชย เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ด้านการธำรงรักษาบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการทำงานอย่างเป็นประชาธิปไตย มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการดำเนินงานอาคารสถานที่ที่มีความพร้อมและปลอดภัย ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ กำกับติดตามการปฏิบัติหน้าที่ บันทึกข้อมูลราชการครูและบุคลากร เพื่อหาแนวทางแก้ไข หรือพัฒนาบุคลากรในส่วนที่ยังมีข้อบกพร่อง ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมวิชาชีพครู โดยตนเองยึดหลักความถูกต้อง และความยุติธรรม มีการวิเคราะห์และเก็บรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมของข้าราชการครูและบุคลากร รวมไปถึงการปลูกฝังแนวคิดเจตคติที่ดีในการประชุมครูของสถานศึกษา

สิววรรณ ไชยกุล (2562) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 3 พบว่า ระดับความคิดเห็นของการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพและการขอรับใบอนุญาต รองลงมาคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง และน้อยที่สุด คือ ด้านวินัย การรักษาวินัย การลงโทษ การอุทธรณ์และการออกจากราชการ ตามลำดับ ผลเปรียบเทียบการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 3 จำแนกตามสถานภาพพบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน และขนาดของโรงเรียนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลการศึกษาข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูพบว่า ควรมีการจัดสรรอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม มีการสนับสนุนให้บุคลากร มีการพัฒนาและหาความรู้เพื่อให้มีโอกาสในการปรับเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นโดยการประเมินจากการปฏิบัติงาน บุคลากรมีสิทธิในการลาได้ตามสิทธิที่มีและส่งเสริมให้สร้างผลงานเพื่อขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

ไตรรงค์ จันทะบาล (2563) ได้ศึกษาเรื่องสภาพและแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อสภาพการบริหารงาน

บุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามสถานภาพพบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลการศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูพบว่า สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคล เช่น การพิจารณาเลื่อนเงินเดือน การยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูที่มีผลงานและความดี มีการฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การปลุมนิเทศข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การจัดกิจกรรมที่จูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข สร้างสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรทุกคน และพร้อมช่วยเหลือหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

ธนุส เขียงราช (2563) ได้ศึกษาเรื่องสภาพและแนวทางการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันและขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และแนวทางการบริหารงานบุคคลทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ ตรวจสอบได้ มีการวางแผนอัตรากำลังเพียงพอและเหมาะสม ด้านการสรรหาบรรจุและแต่งตั้ง ใช้ระบบคุณธรรมและยุติธรรม ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีการแจ้งเกณฑ์ประเมินให้ทุกคนทราบ จัดค่าตอบแทนพิเศษเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบต่างๆ และให้มีการอุทธรณ์ร้องทุกข์ในกรณีที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม และด้านการให้ออกจากงาน ควรจัดกิจกรรมอำลาให้สมเกียรติกับบุคลากรขององค์กร

ประพิมพ์ นภวงศ์ ณ อยุธา (2563) ได้ศึกษาเรื่องสภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาด

ของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมในการพิจารณาการรับย้ายหรือโอนย้ายครู ด้านการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาตนเอง ให้สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการทำงาน ด้านการรักษาไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน มีการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ และด้านการใช้ประโยชน์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดข้อปฏิบัติร่วมกัน โดยสร้างความเข้าใจแนวการปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำหน้าที่กำกับดูแลการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ และในกรณีที่มีการกระทำผิดทางวินัย ควรดำเนินการตามขั้นตอนโดยให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่ายในองค์กร

ลิขิต สุขพวง (2563) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 พบว่า ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับการบริหารงานบุคคลมีความสัมพันธ์กันในทางบวก มีค่าระหว่าง 0.43 – 0.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน พบว่า ด้านเทคโนโลยี ด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านนโยบายและการปฏิบัติ และด้านงบประมาณ เป็นตัวพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์ร่วมกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถพยากรณ์การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ได้ร้อยละ 89.00

วรรณิตา อ่อนประสพ, พระปริยัติสารเวที (ทองสุข สุทธิสิริ) และชัตติยา ด้วงสำราญ, (2563) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษานนทบุรี เขต 2 พบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษานนทบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การให้ค่าปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา รองลงมาคือ การพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน ความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษานนทบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความผูกพันต่องาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ

ความผูกพันต่อองค์กร และการบริหารงานบุคคลส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 พบว่า การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบและการให้ค่าปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการพัฒนาครูและบุคลากร ในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศศิวิมล คนเสงี่ยม (2563) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก สภาพปัจจุบันโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง มีการวิเคราะห์ภารกิจและความต้องการกำลังคนของสถานศึกษา ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีการเสนอความต้องการอัตรากำลัง การดำเนินการแต่งตั้ง การย้ายและการโอนข้าราชการครู ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มีการแจ้งระเบียบ หลักเกณฑ์ ขั้นตอนการดำเนินการ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารับทราบ ด้านวินัยและการรักษาวินัย มีการประชุมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับโทษทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการออกจากราชการ มีการติดตามผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุกับสถานศึกษาของตน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลและติดตามการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

โกสินทร์ พูลสวัสดิ์ และชนมณี ศิลานุกิจ (2564) ได้ศึกษาเรื่องสภาพ ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่ม 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่ม 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการสรรหาบรรจุแต่งตั้ง ด้านวินัยและการออกจากราชการ และด้านเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ และผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพ ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่ม 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

กรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาและขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่ม 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชฎานิศค์ เปลี่ยนดี และกัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์ (2564) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบพบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง หน้าที่ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และวิทยฐานะต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ไม่แตกต่างกัน ในการศึกษา ปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานบุคคล พบว่า การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุ แต่งตั้งยังไม่มีเหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก เพราะเกิดจากระเบียบข้อบังคับที่กำหนด อัตราเด็กต่อจำนวนครูที่ต้องสอดคล้องกัน จึงทำให้ครูผู้สอนมีจำนวนน้อยกว่ารายวิชาที่ต้องรับผิดชอบ และครูบางท่านต้องรับผิดชอบในรายวิชาที่ไม่ตรงกับความชำนาญหรือวิชาเอกที่เรียนมา และแนวทางในการบริหารงานบุคคลพบว่า ควรให้สถานศึกษามีส่วนร่วมในการสรรหา บุคลากรเพื่อเข้ารับราชการในสถานศึกษา จัดสรรอัตราครูให้เหมาะสมกับภาระงานที่สอนตรงตามวิชาเอกที่จบมา มีการคัดเลือกบุคลากรจากท้องถิ่นให้กับสถานศึกษา และควรจัดโครงการ กิจกรรมเพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการครู

ชนะวิน แสงทามาตย์ (2564) ได้ศึกษาเรื่องหลักธรรมาภิบาลกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน พบว่า หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารงานบุคคลในสถาบันการศึกษา ผู้บริหารจะต้องบริหารงาน บุคคลในโรงเรียนควบคู่กับหลักธรรมาภิบาล เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการนำไปปฏิบัติของหน่วยราชการ ไว้ 6 หลักการ คือ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลอย่างเคร่งครัดเพื่อธำรงรักษาบุคลากรให้มีคุณภาพ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องจัดสวัสดิการและให้รางวัลแก่เพื่อทำความดี ความชอบและมีการมอบหมายงานให้กับบุคลากรให้ตรงตามความรู้ความสามารถ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการดำเนินงานจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสูงสุด

ปัตสุมมา เสดตะพันธ์, สาโรจน์ เฟ่างศากุล และนิพนธ์ วรรณเวช (2564) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 พบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และแนวการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 มีดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนอัตรากำลังอย่างรอบคอบ เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษามีครบตามที่ได้รับจัดสรร ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม และสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรเข้ารับการพัฒนา เพื่อเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถ ตอบสนองต่อความต้องการของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของข้าราชการครู

พัฒน์กุล สุขสานดี, จันทรัตน์ ฤคมาศ และสมหญิง จันทรุไทย (2564) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา เครือข่ายการจัดการศึกษา ศรีนครินทร์ 2 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ด้านการวางแผนบุคลากร และด้านการพัฒนาบุคลากร และเมื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา เครือข่ายการจัดการศึกษา ศรีนครินทร์ 2 จำแนกตามตำแหน่ง เพศ และระดับการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

เอวิกา ปราบพาลทัฬห์ และสุรางคนา มัถยานนท์ (2565) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างเสริม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ รองลงมาคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการดำรงตำแหน่ง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ปัญหาการบริหารงานบุคคล คือ บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งขาดการประชาสัมพันธ์ ขาดระบบความช่วยเหลือบุคลากรที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน และขาดกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจระเบียบวินัย และแนวทางการบริหารงานบุคคล ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งโดยเชิญเข้าร่วมประชุม มีการประชาสัมพันธ์การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

บุคลากรให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย ส่งเสริมให้บุคลากรได้นำความรู้มาพัฒนางานอย่างอิสระ และให้ความสำคัญของระเบียบวินัยเพื่อลดปัญหาการ ปฏิบัติงาน

ชัยเดช อารีศิริไพศาล (2565) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่าระดับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่าด้านบรรยากาศองค์กร ด้านคุณลักษณะผู้บริหาร ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านแรงจูงใจ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้งสิ้นสามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 67.50

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Cooper (1991 อ้างอิงใน โนริย์ ททรัพย์โสภณ, 2559) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาโครงการให้ความดีความชอบครูที่เมืองแฮนโตเวอร์ รัฐนิวแฮมป์เชียร์ สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่าการพิจารณาความดีความชอบของครูควรจัดให้อยู่ในหลักเกณฑ์การให้เงินเดือนครู ครูผู้สอนส่วนใหญ่เห็นว่าการประเมินความดีความชอบครูในโรงเรียนได้รับการเอาใจใส่เรื่องการเพิ่มเงินเดือนให้กับผู้ที่มีผลงานดีเด่นอยู่แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการผู้รับผิดชอบ

Harris (1979 อ้างอิงใน วิภาดา สารัมย์, 2562) ได้ศึกษาเรื่อง หน้าที่ของผู้บริหารบุคคลในระบบโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ว่า หน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนประถมศึกษาด้านการบริหารงานบุคคล ควรประกอบด้วย กระบวนการที่สำคัญ คือ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา การให้ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ การไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคล ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคล

Stanton (1994 อ้างอิงใน ยศพล พิชญเดชawangศ์, 2561) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนรัฐบาล เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของประธานคณะกรรมการสถานศึกษากับผู้บริหาร โดยศึกษาจากระดับความแตกต่างของอายุ ประสบการณ์ เพศ ขนาดสถานศึกษา และวุฒิการศึกษา และพิจารณาเปรียบเทียบระดับสมรรถนะที่จำเป็นในการทำงาน 3 ด้าน คือ ด้านการจัดการ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การวางแผน การตัดสินใจ การจัดการองค์กร แรงจูงใจ การควบคุมการทำงาน ด้านคุณลักษณะ ได้แก่ การสื่อสาร กระบวนการสรรหา การอบรม การประเมิน วินัย การเจรจา

ต่อรอง และด้านทักษะการบริหาร ได้แก่ มนุษยสัมพันธ์ ความคิดรวบยอด และเทคนิค พบว่า ประสิทธิภาพ เพศ ขนาดของสถานศึกษา และวุฒิการศึกษา ไม่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะ การบริหารงานบุคคลที่จำเป็นในการทำงานและสมรรถนะในการทำงานของคณะกรรมการ สถานศึกษากับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีความเข้าใจในการทำงานทั้ง 3 ด้าน ส่วนใหญ่ไม่ แตกต่างกัน ส่วนด้านการสื่อสารและด้านมนุษยสัมพันธ์มีความแตกต่างกัน มีการยอมรับความ เข้าใจความสัมพันธ์ที่แสดงถึงสมรรถนะของบุคคลในการทำงานและคุณค่าในการทำงานหรือ ลักษณะทั่วไปในการทำงาน

Blanks (2002 อ้างอิงใน เค้ก อ่อนพุ่ม, 2562) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบของงานสำหรับผู้ ทำหน้าที่การบริหารงานบุคคลในระบบโรงเรียนชุมชนในมลรัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนอยู่ในช่วงที่กำลังพัฒนา แต่ยิ่งล่าช้ากว่าการบริหาร งานบุคคลขององค์กรอื่น ถึงแม้ว่าผู้รับผิดชอบงานด้านการบริหารงานบุคคลจะมีความรู้สูง แต่ในด้านวิชาการยังมีความไม่พร้อมจึงต้องมีการฝึกทักษะ ความชำนาญ การฝึกอบรม ในลักษณะการศึกษาในและนอกโรงเรียน การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนต้องมีการกำหนด ความจำเป็นลำดับก่อนและหลังโดยเฉพาะเรื่องของงบประมาณการวางตำแหน่งงาน ถ้าอาศัย รูปแบบการพัฒนาองค์กรในภาคเอกชน เป็นตัวอย่างจะสามารถดำเนินงานได้อย่างดี

Henry (2004 อ้างอิงใน เค้ก อ่อนพุ่ม, 2562) ได้ศึกษาเรื่องหน้าที่ของผู้บริหารงาน บุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษารัฐมิสซูรี สรุปได้ว่า หน้าที่และความรับผิดชอบของโรงเรียน ประถมศึกษาทางด้านการบริหารงานบุคลากร ควรประกอบด้วย กระบวนการ 11 ประการ ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การประเมินผล การพัฒนา บุคลากร การให้ค่าตอบแทน การเจรจาต่อรอง การให้ความมั่นคงปลอดภัย การปฏิบัติ ต่อเนื่องและการให้ข่าวสาร

Butler (2008 อ้างอิงใน ศศิวิมล คนเส็งยม, 2563) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทหน้าที่การ บริหารบุคคล ด้านการรับสมัครและคัดเลือกครู ในรัฐเซาท์ แคโรไลนา มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาบทบาทหน้าที่การบริหารงานบุคคล ด้านการรับสมัครและการคัดเลือกครูในรัฐเซาท์ แคโรไลนา โดยศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ด้านการรับสมัคร และการคัดเลือกครูของผู้บริหาร โรงเรียนรวม 4 ด้าน คือ ความถี่ของการปฏิบัติ ความรู้ความชำนาญในหน้าที่ การยอมรับ ความสำคัญของหน้าที่ และความต้องการฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างผู้บริหารที่มีเพศ เชื้อชาติ การศึกษา และประสิทธิภาพการบริหาร การยอมรับ ความชำนาญในหน้าที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างผู้บริหารที่มีเพศ เชื้อชาติ การศึกษา และประสิทธิภาพในการบริหารแตกต่างกัน

การยอมรับความสำคัญของหน้าที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหาร เพศ เชื้อชาติ และการศึกษาแตกต่างกัน ความต้องการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้บริหารที่มีเพศ เชื้อชาติ การศึกษา และประสบการณ์บริหารแตกต่างกัน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญและส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารงานในสถานศึกษาได้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคลนั้น ต้องมีองค์ประกอบหลายด้านร่วมกันทั้งปัจจัยที่เกิดขึ้นจากตนเอง บุคลากรในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรด้วย



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงพรรณนาเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงทำนายครั้งนี้ มุ่งศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 67 โรงเรียน รวม 5,045 คน ปีการศึกษา 2565 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1, 2563, สืบออนไลน์)

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากโปรแกรม G\* Power ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 138 คน โดยกำหนดค่าพารามิเตอร์ ดังนี้ Effect size ระดับกลาง เท่ากับ 0.15 ระดับนัยสำคัญ (แอลฟา) เท่ากับ 0.05 ค่าอำนาจการทดสอบ (Power) เท่ากับ 0.95 จำนวนตัวแปรทำนาย (ตัวแปรต้น) เท่ากับ 5 แล้วใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ให้ครบตามจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง หลังจากดำเนินการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามขนาดโรงเรียนแบบแบ่งชั้นภูมิ ผู้วิจัยดำเนินการกำหนดจำนวนผู้ให้ข้อมูลตามสัดส่วนของแต่ละโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 67 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง 34 โรงเรียนจากวิธีการจับฉลาก และกำหนดจำนวนผู้ให้ข้อมูลของแต่ละโรงเรียนตามสัดส่วนบัญญัติไตรยางศ์ ดังแสดงจำนวนในตาราง 4

ตาราง 4 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

สถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
โรงเรียนขนาดเล็ก	415	11
โรงเรียนขนาดกลาง	794	22
โรงเรียนขนาดใหญ่	1,347	37
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	2,489	68
<b>รวม</b>	<b>5,045</b>	<b>138</b>

### เครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย ซึ่งมีปัจจัยดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
2. กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล
3. เทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล
4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
5. บรรยากาศขององค์กร

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของ ลิกเคิร์ต (Likert Scale) ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับพฤติกรรม/การแสดงออกของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับพฤติกรรม/การแสดงออกของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับพฤติกรรม/การแสดงออกของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับพฤติกรรม/การแสดงออกของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับพฤติกรรม/การแสดงออกของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย ซึ่งมีขอบข่ายงานบริหารงานบุคคลดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ
2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
3. วินัยและการรักษาวินัย
4. การพัฒนาบุคลากร

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ท (Likert Scale) ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นข้อคำถามลักษณะปลายเปิด

#### **การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ**

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาและค้นคว้าตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล และปัจจัยในการบริหารงานบุคคล
2. กำหนดกรอบแนวคิดเพื่อสร้างแบบสอบถาม และปรับปรุงแบบสอบถามภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
3. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบสอบถาม
4. สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดและให้ครอบคลุมเนื้อหาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ
5. ดำเนินการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา
6. หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของข้อคำถามแต่ละข้อ โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและลงความเห็นข้อคำถามแต่ละข้อถึงความสอดคล้องและวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่ามีความสอดคล้อง

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้อง

-1 หมายถึง แน่ใจว่าไม่มีความสอดคล้อง

ค่าดัชนีความสอดคล้องต้องมากกว่าหรือเท่ากับ .5

7. นำผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิมาหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา โดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 สามารถนำไปใช้ได้

8. นำแบบสอบถามที่ได้จากการตรวจสอบของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน มีปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ และเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเพื่อพิจารณาความเห็นชอบ และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ดังนี้

ค่าความเชื่อมั่นของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีค่าเท่ากับ 0.984

ค่าความเชื่อมั่นของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีค่าเท่ากับ 0.985

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.984

9. ดำเนินการจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เพื่อพิจารณาความเห็นชอบและนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ดำเนินการขอหนังสือราชการจากวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูกลุ่มตัวอย่าง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 34 โรงเรียน

2. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแจกแบบสอบถามให้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และติดตามโทรศัพท์สอบถามผู้รับผิดชอบดำเนินการในเวลา 7 วัน และหากรวบรวมครบทุกฉบับแล้วติดต่อกำหนดวันรับแบบสอบถาม

3. ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

2. วิเคราะห์ระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายไว้ ดังนี้

4.51–5.00 หมายความว่า พฤติกรรมเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายความว่า พฤติกรรมเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก

2.51–3.50 หมายความว่า พฤติกรรมเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายความว่า พฤติกรรมเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายความว่า พฤติกรรมเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

4.51–5.00 หมายความว่า การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายความว่า การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก

2.51–3.50 หมายความว่า การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายความว่า การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายความว่า การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. วิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยการแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ได้กำหนดระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า 0.91–1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า 0.71–0.90 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า 0.30–0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง  
 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า 0.01–0.29 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ  
 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

5. วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยของแบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วย

1.1 การหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามแต่ละข้อโดยใช้สูตร IOC (Index of Item Objective Congruence) (สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, บุญมี พันธุ์ไทย และสมจิตรา เรืองศรี, 2559, หน้า 329)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

$\sum R$  แทน คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

$N$  แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

1.2 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม มีดังนี้

2.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถาม ประกอบด้วย ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยในการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วย

2.2.1 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )

2.2.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)

2.3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

กรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วย สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

2.4 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วย การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้การคัดเลือกตัวแปรทำนายเพื่อให้ได้สมการถดถอยแบบขั้นตอน (Stepwise Method) โดยคัดเลือกตัวแปรทำนายเข้าสู่สมการคัดเลือกตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรเกณฑ์มากที่สุดเข้าเป็นสมการแรก และทดสอบความมีนัยสำคัญทางสถิติ ถ้าพบว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติก็จะสิ้นสุดการคัดเลือก แต่หากพบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติก็จะคัดเลือกตัวที่มีความสัมพันธ์อันดับถัดไปเข้าสู่สมการ และทุกครั้งที่มีการนำตัวแปรทำนายตัวใหม่เข้าสู่สมการจะต้องมีการตรวจสอบว่าตัวแปรทำนายทุกตัวที่อยู่ในสมการก่อนหน้านั้นยังสมควรอยู่ในสมการต่อไปหรือไม่ ถ้าไม่ควรอยู่ต่อไปก็ต้องถูกคัดออกก่อนแล้วค่อยคัดเลือกตัวแปรต้นที่มีความสัมพันธ์อันดับถัดไปเข้าสู่สมการ แต่ถ้าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติก็จะถูกคัดออก ดำเนินการแบบนี้ไปเรื่อย ๆ จนไม่มีตัวแปรทำนายใดถูกนำเข้าสู่สมการหรือคัดออกจากสมการ จึงถือว่าสิ้นสุดการคัดเลือก

#### ข้อตกลงเบื้องต้น

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และสถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ซึ่งพบว่าเป็นไปตามข้อตกลง ดังนี้

1. ตัวแปรเกณฑ์มีการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution)
2. ตัวแปรทำนายแต่ละตัวกับตัวแปรเกณฑ์มีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง (Linearity)
3. ความแปรปรวนของค่าความคลาดเคลื่อนจากการพยากรณ์ (Residual) ที่ทุกจุดบนเส้นถดถอยมีค่าเท่ากัน
4. ตัวแปรทำนายแต่ละตัวไม่มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป/ภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 2) ศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

สำหรับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- |           |     |                         |
|-----------|-----|-------------------------|
| n         | แทน | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง      |
| $\bar{X}$ | แทน | ค่าเฉลี่ย               |
| S.D.      | แทน | ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน |

X	แทน ภาพรวมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
X <sub>1</sub>	แทน ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
X <sub>2</sub>	แทน ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล
X <sub>3</sub>	แทน ด้านเทคโนโลยี
X <sub>4</sub>	แทน ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
X <sub>5</sub>	แทน ด้านบรรยากาศขององค์กร
Y	แทน ภาพรวมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
Y <sub>1</sub>	แทน ด้านการวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ
Y <sub>2</sub>	แทน ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
Y <sub>3</sub>	แทน ด้านวินัยและการรักษาวินัย
Y <sub>4</sub>	แทน ด้านการพัฒนาบุคลากร
R	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R <sub>2</sub>	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยซึ่งแสดงถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์
P	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
Beta	แทน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน
B	แทน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ
$\hat{Y}$	แทน สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Z	แทน สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ใช้การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสถิติพื้นฐาน ดังแสดงในตาราง 5-6

ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	59	42.75
หญิง	79	57.25
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	79	57.25
ปริญญาโท	59	42.75
<b>ประสบการณ์การทำงาน</b>		
น้อยกว่า 5 ปี	31	22.46
5-10 ปี	65	47.10
มากกว่า 10 ปี	42	30.44
<b>ขนาดของสถานศึกษา</b>		
ขนาดเล็ก	11	7.97
ขนาดกลาง	22	15.94
ขนาดใหญ่	37	26.81
ขนาดใหญ่พิเศษ	68	49.28
<b>รวม</b>	<b>138</b>	<b>100.00</b>

หมายเหตุ: n = 138

จากตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 57.25 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 57.25 มีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี ร้อยละ 47.10 และปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ร้อยละ 49.28

ตาราง 6 แสดงค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) พิสัย (Range) ค่าต่ำสุด (Min) ค่าสูงสุด (Max) ของตัวแปรทุกตัว

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	Skewness	Kurtosis	Range	Min	Max
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_1$ )	4.12	0.70	-.21	-.94	2.50	2.00	5.00
2. กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล ( $X_2$ )	4.14	0.62	-.28	-.64	2.50	2.00	5.00
3. เทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล ( $X_3$ )	4.14	0.61	-.07	-.97	2.00	3.00	5.00
4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ( $X_4$ )	4.10	0.64	-.10	-.95	2.00	3.00	5.00
5. บรรยากาศขององค์กร ( $X_5$ )	4.14	0.66	-.46	-.41	2.50	2.00	5.00
6. การวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ ( $Y_1$ )	4.16	0.67	-.48	-.44	3.00	2.00	5.00
7. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ( $Y_2$ )	4.20	0.76	-.82	.26	3.00	2.00	5.00
8. วินัยและการรักษาวินัย ( $Y_3$ )	4.07	0.74	-.45	-.49	3.00	2.00	5.00
9. การพัฒนาบุคลากร ( $Y_4$ )	3.81	0.94	-.86	.70	4.00	1.00	5.00

จากตาราง 6 แสดงค่าสถิติพื้นฐาน ค่าผลการตรวจสอบความเบ้ (Skewness) อยู่ในช่วง  $-.86$  ถึง  $-.45$  และค่าความโด่ง (Kurtosis) อยู่ในช่วง  $-.49$  ถึง  $.70$  ของตัวแปรการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 (ตัวแปรเกณฑ์) มีลักษณะการแจกแจงไม่เอนเอียงและไม่โด่งจนผิดปกติ อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ได้คงปกติ ซึ่งมีค่าสัมบูรณ์ของความเบ้ไม่เกิน 3 และค่าสัมบูรณ์ของความโด่งไม่เกิน 10 (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557 อ้างอิงใน น้ำฝน พิทักษ์โรจนกุล และ สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี, 2565) ซึ่งเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้น กล่าวคือ ตัวแปรเกณฑ์มีการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution)

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

การศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ด้าน และนำมาหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยภาพรวมและรายด้าน แสดงดังตาราง 7-12 ดังนี้

ตาราง 7 แสดงระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวม

ที่	ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล	n = 138			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	4.12	0.70	มาก	4
2.	กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล	4.14	0.62	มาก	2
3.	เทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล	4.14	0.61	มาก	1
4.	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	4.10	0.64	มาก	5
5.	บรรยากาศขององค์กร	4.14	0.66	มาก	3
<b>รวม</b>		<b>4.13</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 7 แสดงระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านเทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.61) รองลงมาคือด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.64)

ตาราง 8 แสดงระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้าน  
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 138			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	ผู้บริหารมีความรู้ เป็นผู้นำทางวิชาการ	4.04	0.77	มาก	7
2.	ผู้บริหารเป็นผู้มีความยุติธรรม	4.02	0.75	มาก	8
3.	ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย	4.12	0.76	มาก	5
4.	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง	4.21	0.71	มาก	2
5.	ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม	4.10	0.72	มาก	6
6.	ผู้บริหารมีความกล้าแสดงออก	4.30	0.79	มาก	1
7.	ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำทางความคิด	4.16	0.73	มาก	4
8.	ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์	4.20	0.75	มาก	3
<b>รวม</b>		<b>4.12</b>	<b>0.70</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 8 แสดงระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีความกล้าแสดงออก ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.79) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.71) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารเป็นผู้มีความยุติธรรม ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.75)

ตาราง 9 แสดงระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านกล  
ยุทธ์การบริหารงานบุคคล

ที่	กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล	n = 138			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	มีการกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการของ สถานศึกษา	4.21	0.70	มาก	2
2.	มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา	4.22	0.75	มาก	1
3.	มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน เป็นระบบ	4.17	0.73	มาก	4
4.	มีการมอบนโยบายให้กับผู้ปฏิบัติงานในการ พัฒนาสถานศึกษา	4.17	0.72	มาก	3
5.	มีการประชุม วางแผน กำหนดแนวทางการ ปฏิบัติงานกลุ่มบริหารงานบุคคลเพื่อให้ประสบ ความสำเร็จตามเป้าหมาย	4.14	0.79	มาก	5
6.	มีแนวทางในการปรับปรุงและแก้ปัญหาในการ บริหารงานบุคคล	4.01	0.75	มาก	7
7.	มีการออกกฎระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารและการปฏิบัติงานบุคคลมี ความชัดเจน	4.07	0.72	มาก	6
<b>รวม</b>		<b>4.14</b>	<b>0.62</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 9 แสดงระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านกลยุทธ์  
การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} =$   
4.14, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ย  
สูงสุดคือ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.75) รองลงมา  
คือ มีการกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.70) และ  
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ มีแนวทางในการปรับปรุงและแก้ปัญหาในการบริหารงานบุคคล  
( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 0.75)

ตาราง 10 แสดงระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้าน  
เทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล

ที่	เทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล	n = 138			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	สนับสนุนการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีให้กับบุคลากร	4.21	0.71	มาก	1
2.	มีการใช้โปรแกรมที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้กับบุคลากร	4.11	0.72	มาก	4
3.	มีการจัดเก็บเอกสาร ข้อมูลสารสนเทศที่สามารถสืบค้นและดาวน์โหลดผ่านระบบของสถานศึกษา	4.07	0.72	มาก	6
4.	มีการใช้ระบบ E-Office ในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาในเขตพื้นที่เดียวกัน	4.20	0.81	มาก	2
5.	มีการจัดระบบติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษาที่ต้องการติดต่อเข้ามาในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.13	0.71	มาก	3
6.	มีการนำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษามาใช้ในการบริหารและวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.04	0.77	มาก	7
7.	มีการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ อุปกรณ์ ระบบอินเตอร์ และเครื่องมือสื่อสารให้ใช้งานได้และทันสมัย	4.08	0.74	มาก	5
<b>รวม</b>		<b>4.14</b>	<b>0.61</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 10 แสดงระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านเทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สนับสนุนการ

ใช้อุปกรณ์และเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีให้กับบุคลากร ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.71) รองลงมา คือ มีการใช้ระบบ E-Office ในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาในเขตพื้นที่เดียวกัน ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.81) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีการนำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษามาใช้ในการบริหารและวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D. = 0.77)

ตาราง 11 แสดงระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	n = 138			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	ยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์	4.19	0.73	มาก	1
2.	ให้รางวัลกับบุคลากรที่อุทิศตน เสียสละเพื่อสถานศึกษา	4.04	0.78	มาก	4
3.	ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของสถานศึกษา	4.04	0.74	มาก	3
4.	มีการให้ผลสะท้อนกลับหลังเสร็จสิ้นการปฏิบัติงานเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนางานในครั้งต่อไป	3.93	0.77	มาก	6
5.	มีการมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.91	0.71	มาก	7
6.	ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่	4.13	0.70	มาก	2
7.	ลักษณะของงานที่ปฏิบัติตรงกับความรู้ความสามารถ และความสนใจของผู้ปฏิบัติงาน	4.01	0.76	มาก	5
<b>รวม</b>		<b>4.10</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 11 แสดงระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ ,

S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.73) รองลงมา คือ ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่ ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.70) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีการมอบหมายงานที่ทำทลายความสามารถ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ( $\bar{X} = 3.91$ , S.D. = 0.71)

ตาราง 12 แสดงระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้าน บรรยากาศขององค์กร

ที่	บรรยากาศขององค์กร	n = 138			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	ผู้บริหารมีความใส่ใจคอยให้ความช่วยเหลือบุคลากร	4.07	0.80	มาก	7
2.	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในสถานศึกษา	4.10	0.81	มาก	3
3.	ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเมื่อเกิดความคิดเห็นขัดแย้ง	4.03	0.85	มาก	8
4.	ภายในสถานศึกษามีความรักและความสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	4.08	0.84	มาก	6
5.	ภายในสถานศึกษามีการชื่นชม ร่วมยินดีระหว่างบุคลากรกับบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่น	4.17	0.80	มาก	2
6.	สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน	4.09	0.76	มาก	4
7.	สถานศึกษามีการจัดสถานที่เป็นระเบียบเหมาะสมต่อการทำงาน	4.09	0.76	มาก	4
8.	เพื่อนร่วมงานสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานที่แตกต่างกันได้เสมอ	4.22	0.78	มาก	1
<b>รวม</b>		<b>4.14</b>	<b>0.66</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 12 แสดงระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้าน บรรยากาศขององค์กร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.66) เมื่อ

พิจารณารายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เพื่อนร่วมงานสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานที่แตกต่างกันได้เสมอ ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.78) รองลงมา คือ ภายในสถานศึกษามีการชื่นชม ร่วมยินดีระหว่างบุคลากรกับบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่น ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.80) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเมื่อเกิดความคิดเห็นขัดแย้ง ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 0.85)

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

การศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน และนำมาหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) โดยภาพรวม และรายด้าน แสดงดังตาราง 13-17 ดังนี้

ตาราง 13 แสดงระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวม

ที่	การบริหารงานบุคคล	n = 138			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	ด้านการวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ	4.16	0.67	มาก	2
2.	ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	4.20	0.76	มาก	1
3.	ด้านวินัยและการรักษาวินัย	4.07	0.74	มาก	3
4.	ด้านการพัฒนาบุคลากร	3.81	0.94	มาก	4
<b>รวม</b>		<b>3.95</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 13 แสดงระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.76) รองลงมาคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.67) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ( $\bar{X} = 3.81$ , S.D. = 0.94)

ตาราง 14 แสดงระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการวางแผน  
อัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ

ที่	การวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งและ วิทยฐานะ	n = 138			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	มีการประชุมวางแผนวิเคราะห์อัตราบุคลากร ที่สถานศึกษาต้องการในแต่ละปีการศึกษา	4.17	0.75	มาก	4
2.	มีการกำหนดขั้นตอน ประเมินสภาพความ ต้องการอัตรากำลังของบุคลากร	4.20	0.72	มาก	3
3.	มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่การทำงานของ บุคลากรในสถานศึกษา	4.22	0.75	มาก	1
4.	มีการกำหนดตำแหน่งการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึง ความรู้ความสามารถและความเหมาะสมเป็นหลัก	3.96	0.86	มาก	7
5.	มีการวางแผนส่งเสริมศักยภาพครูเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	4.00	0.85	มาก	6
6.	มีการส่งเสริมให้ครูทำรายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในการประเมินให้มีหรือเลื่อนวิทย ฐานะ	4.22	0.77	มาก	2
7.	มีการวางแผนในการเพิ่มอัตรากำลังบุคลากร ในสถานศึกษาทุกปี	3.93	0.88	มาก	8
8.	มีการจัดเก็บข้อมูลทะเบียนประวัติบุคลากร และ จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน	4.14	0.82	มาก	5
<b>รวม</b>		<b>4.16</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 14 แสดงระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง  
กำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. =  
0.67) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ  
มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่การทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.75)  
รองลงมา คือ มีการส่งเสริมให้ครูทำรายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในการประเมินให้มี

หรือเลื่อนวิทย์ฐานะ ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.77) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ มีการวางแผนในการเพิ่มอัตรากำลังบุคลากรในสถานศึกษาทุกปี ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.88)

ตาราง 15 แสดงระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

ที่	การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	n = 138			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	ดำเนินการสำรวจอัตราว่างของบุคลากรเพื่อสรรหาบุคคลในวิชาเอกที่ขาดแคลนจากต้นสังกัด	4.14	0.81	มาก	6
2.	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษา	4.14	0.85	มาก	8
3.	มีการกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากรอย่างเป็นระบบ	4.14	0.82	มาก	7
4.	มีการสรรหาบุคคลเข้ามารับตำแหน่งโดยยึดคุณสมบัติครบถ้วนตามที่สถานศึกษาต้องการ	4.21	0.78	มาก	3
5.	มีการทดลองงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างยุติธรรม	4.16	0.74	มาก	5
6.	มีการรับย้ายและโอนย้ายครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.27	0.74	มาก	1
7.	มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อจ้างครูในวิชาเอกที่จำเป็นและขาดแคลน	4.17	0.88	มาก	4
8.	มีการบรรจุแต่งตั้งครูผู้ช่วยในวิชาเอกที่สถานศึกษาต้องการ	4.25	0.84	มาก	2
<b>รวม</b>		<b>4.20</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 15 แสดงระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณารายชื่อ

พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการรับย้ายและโอนย้ายครู และบุคลากรทางการศึกษา ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.74) รองลงมา คือ มีการบรรจุแต่งตั้งครูผู้ช่วยในวิชาเอกที่สถานศึกษาต้องการ ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.84) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.85)

ตาราง 16 แสดงระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านวินัยและการรักษาวินัย

ที่	วินัยและการรักษาวินัย	n = 138			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.34	0.67	มาก	1
2.	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา	4.19	0.80	มาก	2
3.	จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับบุคลากร	4.01	0.97	มาก	3
4.	จัดอบรมเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.96	1.01	มาก	5
5.	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.00	0.90	มาก	4
6.	เปิดโอกาสให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบวินัยเพื่อใช้ปฏิบัติในสถานศึกษา	3.80	1.10	มาก	6
<b>รวม</b>		<b>4.07</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 16 แสดงระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตาม

ระเบียบวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.67) รองลงมา คือ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.80) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ เปิดโอกาสให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบวินัยเพื่อใช้ปฏิบัติในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.80$ , S.D. = 1.10)

ตาราง 17 แสดงระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากร

ที่	การพัฒนาบุคลากร	n = 138			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	มีการสำรวจความต้องการของบุคลากรในหัวข้อที่ต้องการเข้าร่วมการอบรม	3.88	1.04	มาก	5
2.	มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภาษาและเทคโนโลยี	3.99	0.96	มาก	2
3.	มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม จริยธรรม ความเป็นครู	3.95	0.95	มาก	4
4.	มีการส่งเสริมให้ครูศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางาน	3.99	0.97	มาก	3
5.	มีการส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาผู้เรียน ซึ่งเป็นการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ	4.18	0.91	มาก	1
6.	มีการอนุญาตให้ลาศึกษาต่อได้อย่างไม่มีเงื่อนไข	3.74	1.05	มาก	6
<b>รวม</b>		<b>3.81</b>	<b>0.94</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 17 แสดงระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81$ , S.D. = 0.94) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาผู้เรียน ซึ่งเป็นการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.91) รองลงมา คือ มีการส่งเสริมให้ครูศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางาน ( $\bar{X} =$

3.99, S.D. = 0.97) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ มีการอนุญาตให้ลาศึกษาต่อได้อย่างไม่มีเงื่อนไข ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 1.05)

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

1. ตัวแปรทำนายแต่ละตัวไม่มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป/ภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)

การวิเคราะห์นี้เป็นการตรวจสอบข้อตกลงของภาวะร่วมพหุ (Multicollinearity) โดยการทดสอบจากค่า Tolerance และค่า VIF (Variance Inflation Factor) ของตัวแปรทำนายทั้ง 5 ตัวแปร ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_1$ ) ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล ( $X_2$ ) ด้านเทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล ( $X_3$ ) ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ( $X_4$ ) และด้านบรรยากาศขององค์กร ( $X_5$ ) โดยพิจารณาตามเกณฑ์ของ Hair, et.al (2009 อ้างอิงในน้ำฝน พิทักษ์โรจนกุล และสมศักดิ์ เข้มมงคล, 2565) ซึ่งกำหนดเกณฑ์ค่า Tolerance ต้องมีค่ามากกว่า 0.10 และค่า VIF ต้องมีค่าที่ไม่เข้าใกล้หรือเกิน 10 แสดงผลการตรวจสอบดังตาราง 18

ตาราง 18 แสดงค่า Tolerance และค่า VIF (Variance Inflation Factor) ของตัวแปรทำนาย

ตัวแปรทำนาย	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_1$ )	.564	1.773
ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล ( $X_2$ )	.505	1.982
ด้านเทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล ( $X_3$ )	.463	2.161
ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ( $X_4$ )	.472	2.119
ด้านบรรยากาศขององค์กร ( $X_5$ )	.577	1.733

จากตาราง 18 แสดงค่า Tolerance และค่า VIF ของตัวแปรทำนาย เมื่อพิจารณาพบว่า ตัวแปรด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_1$ ) มีค่า Tolerance เท่ากับ .564 และค่า VIF เท่ากับ 1.773 ตัวแปรด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล ( $X_2$ ) มีค่า Tolerance เท่ากับ .505 และค่า VIF เท่ากับ 1.982 ตัวแปรด้านเทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล ( $X_3$ ) มีค่า Tolerance เท่ากับ .463 และค่า VIF เท่ากับ 2.161 ตัวแปรด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ( $X_4$ ) มีค่า

Tolerance เท่ากับ .472 และค่า VIF เท่ากับ 2.119 และตัวแปรด้านบรรยากาศขององค์กร ( $X_5$ ) มีค่า Tolerance เท่ากับ .577 และค่า VIF เท่ากับ 1.733 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่า ค่า Tolerance ต้องมีค่ามากกว่า 0.10 และค่า VIF ต้องมีค่าที่ไม่เข้าใกล้หรือเกิน 10 (Hair, et.al, 2009 อ้างอิงใน น้ำฝน พิทักษ์โรจนกุล และสมศักดิ์ เขียมคงสี, 2565) โดยตัวแปรทำนายทั้ง 5 ตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลในลำดับขั้นตอนต่อไปได้

## 2. ตัวแปรทำนายแต่ละตัวกับตัวแปรเกณฑ์มีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง (Linearity)

การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล (ตัวแปรทำนาย) กับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 (ตัวแปรเกณฑ์) ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ( $r_{xy}$ ) แสดงดังตาราง 19

ตาราง 19 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล เทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และด้านบรรยากาศขององค์กรกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ตัวแปร	(x)	( $X_1$ )	( $X_2$ )	( $X_3$ )	( $X_4$ )	( $X_5$ )	( $Y_1$ )	( $Y_2$ )	( $Y_3$ )	( $Y_4$ )	(Y)
(X)	1	.757**	.601**	.603**	.549**	.788**	.535**	.507**	.644**	.599**	.588**
( $X_1$ )		1	.593**	.566**	.479**	.471**	.425**	.417**	.550**	.463**	.500**
( $X_2$ )			1	.601**	.566**	.500**	.563**	.418**	.605**	.486**	.573**
( $X_3$ )				1	.643**	.529**	.564**	.505**	.544**	.467**	.512**
( $X_4$ )					1	.598**	.563**	.455**	.529**	.479**	.524**
( $X_5$ )						1	.438**	.470**	.577**	.519**	.457**
( $Y_1$ )							1	.662**	.587**	.566**	.736**
( $Y_2$ )								1	.583**	.620**	.614**
( $Y_3$ )									1	.780**	.714**
( $Y_4$ )										1	.870**
(Y)											1

หมายเหตุ: \*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 19 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 รวม 5 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล ด้านเทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และด้านบรรยากาศขององค์กร มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับปานกลาง ตามลำดับ ดังนี้ ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล ( $r = .573$ ) ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ( $r = .524$ ) ด้านเทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล ( $r = .512$ ) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $r = .500$ ) และด้านบรรยากาศขององค์กร ( $r = .457$ ) ซึ่งเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ปัจจัยทำนาย กล่าวคือ ตัวแปรทำนายแต่ละตัวกับตัวแปรเกณฑ์มีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง

#### ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ใช้วิธีการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) แสดงผลดังตาราง 20 ดังนี้

ตาราง 20 แสดงการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ใช้ในการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ตัวแปรอิสระ	R <sup>2</sup>	B	Beta	t	p
กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล	0.33	0.39	0.32	3.50*	0.00
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	0.39	0.31	0.25	3.08*	0.00
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	0.41	0.21	0.19	2.27*	0.03
ค่าคงที่		0.20		0.52*	0.00
R = 0.640    F = 30.97    p = 0.00					

หมายเหตุ: \* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 20 พบว่า การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล สามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R<sub>2</sub>) เท่ากับ 0.33 หมายความว่า ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลสามารถพยากรณ์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้ร้อยละ 33.00

เมื่อเพิ่มตัวแปรอิสระด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ทำให้มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R<sub>2</sub>) เพิ่มขึ้นเป็น 0.39 สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลกับด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถพยากรณ์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้ร้อยละ 39.00

เมื่อเพิ่มตัวแปรอิสระด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R<sub>2</sub>) เพิ่มขึ้นเป็น 0.41 สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถพยากรณ์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้ร้อยละ 41.00

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน พบว่า ตัวแปรอิสระที่มีค่า Beta สูงสุดคือ ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล (0.32) รองลงมาคือ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร (0.25) และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (0.19) ตามลำดับ แสดงว่า ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญเป็นอันดับแรกในการพยากรณ์ รองลงมาคือ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามลำดับ สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เมื่อนำมาสร้างสมการพยากรณ์ จะได้สมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.20 + 0.39 (\text{ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล}) + 0.31 (\text{ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร}) + 0.21 (\text{ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา})$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{\text{การบริหารงานบุคคล}} = 0.32 (Z_{\text{ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล}}) + 0.25 (Z_{\text{ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร}}) + 0.19 (Z_{\text{ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา}})$$


## บทที่ 5

### บทสรุป

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาค้นคว้าที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงานอยู่ระหว่าง 5 -10 ปี และทำการสอนอยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

#### สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านเทคโนโลยี รองลงมาคือ กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล บรรยากาศขององค์กร และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง รองลงมาคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ และด้านวินัยและการรักษาวินัยตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า มีความสัมพันธ์กันปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล ( $r=0.573$ ) ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ( $r = 0.524$ ) ด้านเทคโนโลยี ( $r = 0.512$ ) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $r = 0.500$ ) และด้านบรรยากาศขององค์กร ( $r = 0.457$ ) และผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล สามารถทำนายการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยมีปัจจัย 3 ด้าน คือ 1) ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล 2) ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และ 3) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลในทางบวกต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล มีค่าน้ำหนักความสำคัญในรูปคะแนนมาตรฐานเท่ากับ .32 รองลงมา คือ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร มีค่าน้ำหนักความสำคัญในรูปคะแนนมาตรฐานเท่ากับ .25 และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าน้ำหนักความสำคัญในรูปคะแนนมาตรฐานเท่ากับ .19 โดยปัจจัยทั้งสามด้านสามารถรวมกันอธิบายความแปรปรวนของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้ร้อยละ 41.00 ( $R_2 = 0.41$ )

สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 0.20 + 0.39 (\text{ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล}) + 0.31 (\text{ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร}) + 0.21 (\text{ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา})$$

สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$Z_{\text{การบริหารงานบุคคล}} = 0.32 (Z_{\text{ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล}}) + 0.25 (Z_{\text{ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร}}) + 0.19 (Z_{\text{ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา}})$$

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล ด้านเทคโนโลยี ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และด้านบรรยากาศขององค์กร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เพราะการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ดำเนินการกับบุคลากร ทั้งในด้านการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา เพื่อให้ได้บุคคลที่มีรู้ความสามารถเข้ามาทำประโยชน์ให้กับองค์กร จึงต้องอาศัยกระบวนการบริหาร “POSDCORB” ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ซึ่งแต่ละขั้นตอนเป็นการจัดการบุคลากร และบุคลากรถือว่าเป็นผู้ดำเนินการในกิจกรรมทุกขั้นตอน ถ้าขาดบุคลากรก็จะทำให้กระบวนการบริหารไม่สามารถเกิดขึ้นได้ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 ที่กำหนดการกระจายอำนาจการบริหารของงานบุคคล โดยผู้บริหารต้องมีบทบาทและหน้าที่ คือ มีความรู้ทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนในองค์กร มีมนุษยสัมพันธ์ มีอารมณ์ขัน มีความเป็นประชาธิปไตย เป็นนักประนีประนอม มีความอดกลั้น เป็นนักพูดที่ดี มีความสามารถในการจูงใจคน และมุ่งพัฒนาองค์กร (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545, สื่อออนไลน์) และสอดคล้องกับงานวิจัยของกิ่งไผ่ แสงแก่นสาร (2558) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจ บรรยากาศขององค์กร และเทคโนโลยีโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของเด็ก อ่อนพุ่ม (2562) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 พบว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร นโยบายและการปฏิบัติ และเทคโนโลยี ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ของกันยาพร โคจรตระกูล (2561) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานบุคคล

ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย ด้านปัจจัยลักษณะบุคคล ด้านปัจจัยลักษณะองค์กร ด้านปัจจัยสภาพแวดล้อม และด้านปัจจัยนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ สอดคล้องกับงานวิจัยของลิขิต สุขพ่วง (2563) วิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 พบว่า ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย ด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านนโยบายและการปฏิบัติ และด้านเทคโนโลยี และสอดคล้องกับงานวิจัยของชัยเดช อารีศิริไพศาล (2565) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ประกอบด้วย ด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านแรงจูงใจ และด้านบรรยากาศองค์กร

2. ผลการศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นข้อกำหนดของกระทรวงศึกษาธิการที่ให้ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการตามขอบข่ายงานอย่างเป็นระบบ เน้นการพัฒนาบุคลากรและองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีบทบาทและภาระหน้าที่ใน 4 ด้าน 1 ใน 4 คือ การบริหารงานบุคคลที่ผู้บริหารต้องดำเนินการได้ เช่น มีความรู้ทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน มีมนุษยสัมพันธ์ มีอารมณ์ขัน เป็นนักประชาธิปไตย เป็นนักประนีประนอม มีความอดทนอดกลั้น เป็นนักพูดที่ดี มีความสามารถในการจูงใจคน มุ่งพัฒนาองค์กร เป็นไปตามหลักการบริหารงานบุคคลของบรรยงค์ ไตจินดา (2546) ที่ได้ระบุไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนวพัชญ์ นิตจันทร์ (2564) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเคັก อ่อนพุ่ม (2562) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ดังที่ วิภาดา สารัมย์ (2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ การศึกษาของศศิวิมล คนเสงี่ยม (2563) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า สภาพ การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของพัฒนากุล สุขสานต์, จันทรัตน์ ภาคมาศ และสมหญิง จันทรุไทย (2564) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา เครือข่ายการจัดการศึกษาศรีนคร 2 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก ประกอบด้วย ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน บุคลากร ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ด้านการวางแผนบุคลากร และด้านการพัฒนาบุคลากร

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงาน บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัชฌิมศึกษา กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อาจเนื่องมาจากปัจจัยที่นำมาใช้ล้วนแล้วแต่มีความสำคัญในการบริหารงานบุคคลทั้ง 5 ปัจจัย ตามที่ อนงค์ทิพย์ เอกแสงศรี (2561) ได้ระบุไว้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการนำ หลักการต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้องค์กรได้มีการพัฒนา อนุรักษ์ และใช้ประโยชน์ ในตัวบุคลากรที่มีคุณภาพในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสมกับงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และ สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564) ได้ระบุไว้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นรูปแบบ แนวทาง และกระบวนการในการบริหารคนภายใน สถานศึกษา ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรสนับสนุนทางการศึกษา เพื่อให้ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายทางการ ศึกษาที่ต้องการ ซึ่งได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน ความรับผิดชอบต่อสังคม และมีความ เป็นพลเมืองโลก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เด็ก อ่อนพุ่ม (2562) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัย ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 มี ความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้าน คุณลักษณะของผู้บริหาร เทคโนโลยี และนโยบายและการปฏิบัติ สอดคล้องกับกันยาพร โคจร ตระกูล (2561) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยลักษณะองค์กร ปัจจัยลักษณะบุคคล ปัจจัยสภาพแวดล้อม และปัจจัยนโยบายการบริหารและการปฏิบัติกับความสำเร็จของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก โดยที่ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของกิ่งไผ่ แสงแก่นสาร (2558) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 พบว่า ปัจจัยด้าน แรงจูงใจ บรรยากาศองค์กร และเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และปัจจัยด้านด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลในทิศทางบวกต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยร่วมกันทำนายได้ถึงร้อยละ 41.00 ดังนั้น หากผู้บริหารมีการปฏิบัติ และส่งเสริมในทั้งสามด้านนี้มากขึ้น ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ (Need Hierarchy Theory) คือ การที่บุคคลปรารถนาที่จะได้รับความพึงพอใจ เมื่อบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งแล้วก็จะยังคงเรียกร้องความพึงพอใจสิ่งอื่น ๆ ต่อไปเป็นคุณลักษณะของมนุษย์ ผู้ที่มีความต้องการจะได้รับสิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอก็จะทำให้สามารถบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานที่อยู่บนพื้นฐานของหลักการความพอใจนิยม ซึ่งเป็นหลักที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งจะประพฤติในลักษณะของการแสวงหาความพอใจ และลดความไม่พอใจให้น้อยลง โดยทั่วไปผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลจะถูกกำหนดโดยแรงจูงใจ หรือความปรารถนาที่จะทำงาน ความสามารถในการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมของงาน และทฤษฎีภาวะผู้นำที่ส่งผลโดยตรงต่อการทำงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งผู้นำก็มีมากมายหลายรูปแบบ ดังที่ กิ่งไผ่ แสงแก่นสาร (2558) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า แรงจูงใจ เทคโนโลยี บรรยากาศองค์กร และลักษณะงานที่ทำ สามารถพยากรณ์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้งสี่ร่วมกันพยากรณ์การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาได้ร้อยละ 72.70 สอดคล้องกับชัยเดช อารีศิริไพศาล (2565) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร ด้านคุณลักษณะผู้บริหาร

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติและด้านแรงจูงใจ สามารถพยากรณ์ร่วมกันได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้งสองที่สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 67.50 และสอดคล้องกับเค็ก อ่อนพุ่ม (2562) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านนโยบายและการปฏิบัติ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านงบประมาณ ด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านเทคโนโลยี สามารถพยากรณ์ร่วมกันได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมเท่ากับร้อยละ 59.00

### **ข้อเสนอแนะ**

#### **ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้**

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลให้ประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อจะส่งผลถึงบุคลากรในสถานศึกษา และสถานศึกษาต่อไป
2. การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นครราชสีมา เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรในองค์กร เช่น การอนุญาตให้อบรมในสิ่งที่บุคลากรสนใจ การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในองค์กร และนอกองค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพและพัฒนาตนเองให้กับบุคลากรในองค์กร

#### **ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป**

1. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานด้านอื่น ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น แรงจูงใจของผู้บริหารในการปฏิบัติงานของครู เทคโนโลยีในการบริหารงาน
2. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ยังไม่สำเร็จซ้ำเพิ่มเติม
3. ศึกษาสภาพ ปัญหา แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. สืบค้นเมื่อ 15 กรกฎาคม 2565, จาก <https://www.moe.go.th>
- กันยาพร โคจรตระกูล. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. **วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร**, 38(6).
- กิ่งไผ่ แสงแก่นสาร. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จังหวัดกาฬสินธุ์. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**, 9(ฉบับพิเศษ), 31-45.
- กิตานันท์ มลิทอง. (2548). **เทคโนโลยีการศึกษาและนวัตกรรม**. กรุงเทพฯ: อรุณ.
- โกสินทร์ พูลสวัสดิ์ และชนมณี ศิลานุกิจ. (2564). สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่ม 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. **Journal of Roi Kaensarn Academi**, 6(5), 29-41.
- เค็ก อ่อนพุ่ม. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). **การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: วี พรินท์.
- ฉวีวรรณ เขี่ยมพญา. (2559). **บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ชฎานันต์ เปลี่ยนดี และกัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์. (2564). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา พิษณุโลก เขต 1. **วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์**, 6(2), 85-96.
- ชนะวิน แสงทามาตย์. (2564). หลักธรรมมาภิบาลกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน. **วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ**, 1(3), 63-75.

- ชัยเดช อารีศิริไพศาล. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(10), 83–102.
- ชุติมาพร เซาว์นไว. (2562). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดปทุมธานี.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปทุมธานี.
- โชติชวัลย์ พูกิจกาญจน์. (2559). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2545). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ไตรรงค์ จันทะบาล. (2563). **สภาพและแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- ทรงพล เจริญคำ. (2565). **การบริหารการศึกษา: ทฤษฎี หลักการและแนวคิด.** กรุงเทพฯ: โอเอส.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). **พฤติกรรมกรรมการบริหารโครงการตลาด (พิมพ์ครั้งที่ 9).** กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนาพนธ์ ตาชัน. (2562). **ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 23.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- ธนุส เชียงราช. (2563). **สภาพและแนวทางการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- ธัญญาภาศ แดงสีดา. (2565). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพฯ.
- นภัสภรณ์ มูลสิน. (2561). **การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

- นพพัชญ์ ฉีดจันทร์. (2564). **การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8.** วิทยานิพนธ์  
ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- น้ำฝน พิทักษ์โรจนกุล และสมศักดิ์ เอี่ยมคงสี. (2565). ทักษะการบริหารของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ส่งผลต่อการจัด  
สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด  
ชลบุรี. **วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์**, 7(2), 1371-1386.
- โนริย์ ทรัพย์โสภณ. (2559). **ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรของ  
สถานศึกษาอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ  
อาชีวศึกษา.** วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- บรรยงค์ ไตจินดา. (2546). **การบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพฯ: อมร.
- บุญสืบ เทียมหยิน. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร  
สถานศึกษา ที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร  
เขต 2. **วารสารบริหารการศึกษ มศว**, 7(12), 38-49.
- บุษกร วัชรศรีโรจน์. (2548). **การบริหารความเปลี่ยนแปลง.** กรุงเทพฯ: ก.พลพิมพ์.
- ประทีป ทับโพน. (2563). **กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของ  
โรงเรียนสังกัดเทศบาล.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระ  
บรมราชูปถัมภ์, ปทุมธานี.
- ประพิมพ์ นวงค์ ณ อุทยาน. (2563). **สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล  
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ  
การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
บุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- ปัดสุมา เสตะพันธ์, สาโรจน์ เผ่าวงศ์ และนิพนธ์ วรรณเวช. (2564). **แนวการบริหารงาน  
บุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
กาญจนบุรี เขต 3.** **วารสารนวัตกรรมการศึกษาและวิจัย**, 5(3), 494-506.
- พัฒนกุล สุขสานต์, จันทรัตน์ ภาคมาศ และสมหญิง จันทรุไทย. (2564). **การศึกษาการบริหารงาน  
บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายการจัดการศึกษา ศรีณรงค์ 2.** **วารสารครุ  
ศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์**, 4(2), 63-76.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

- ยศพล พิชญเดชาวงศ์. (2561). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์  
ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.**
- ลิขิต สุขพวง. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42. **วารสารวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์และ  
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 12(2), 81–96.**
- วนิดา เหลนปก. (2560). **การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสรราษฎร์  
อุปถัมภ์). การค้นคว้าอิสระ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.**
- วรรณารถ แสงมณี. (2545). **การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.**
- วรรณิศา อ่อนประสพ, พระปริยัติสารเวที (ทองสุข สุทธิศิริ) และชัตติยา ด้วงสำราญ. (2563).  
การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. **วารสารศึกษาศาสตร์ มมร, 8(1), 329–342.**
- วรวิทย์ นิเทศศิลป์. (2551). **นวัตกรรมทางการศึกษา: สื่อและนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้.  
ปทุมธานี: สกายบุ๊กส์.**
- วริญญาภัทร์ สุภาศิริธนานนท์. (2563). **บทบาทผู้บริหารกับบรรยากาศขององค์กรของโรงเรียน  
ประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.**
- วลิชัฐพล รอบจังหวัด. (2562). **บทบาทของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.,  
มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.**
- วัชรภรณ์ คงเกิด. (2561). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี  
ทางการศึกษาของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษากระบี่. การค้นคว้าอิสระ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์  
ธานี.**
- วันทิพย์ สามหาดไทย. (2560). **ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศ  
องค์กรของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุ  
ราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.**

- วิภาดา สารัมย์. (2562). **การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎี และนวัตทัศน์ร่วมสมัยปัจจุบัน**. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วีระ วงศ์สรรค์. (2562). **บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, นครปฐม.
- ศศิวิมล คนเส็งยม. (2563). **การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- ศิรินภารรณ ทุมคำ. (2559). **การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- ศิริพงษ์ เต่าภายน. (2548). **หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎี และแนวปฏิบัติ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บুদ্ধ พอยท์.
- สมเกียรติ พ่วงรอด. (2544). **การบริหารงานบุคคล**. บัณฑิตานี้: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี.
- สมคิด บางโม. (2558). **องค์การและการจัดการ** (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา.
- สมยศ นาวิการ. (2526). **การบริหาร**. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- สมาน อัครภูมิ. (2558). **การบริหารสำหรับครู**. อุบลราชธานี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1. (2563). **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1**. สืบค้นเมื่อ 1 ธันวาคม 2565, จาก <https://www.sesao1.go.th/>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). **ประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. สืบค้นเมื่อ 14 กันยายน 2565, จาก [http://www.bankhai.ac.th/ita/pdf/o6\\_21.pdf](http://www.bankhai.ac.th/ita/pdf/o6_21.pdf)

- สำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). **คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กลุ่มบริหารงานบุคคล**. สืบค้นเมื่อ 1 ธันวาคม 2565, จาก <https://www.obec.go.th/wp-content/uploads/2019/06/5-คู่มือปฏิบัติงาน>
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2561). **แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2561-2565**. สืบค้นเมื่อ 25 สิงหาคม 2565, จาก <https://www.moe.go.th/>
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2560). **ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา**. สืบค้นเมื่อ 15 พฤศจิกายน 2565, จาก [http://alumni.rtu.ac.th/doc/Knowledge\\_performance.pdf](http://alumni.rtu.ac.th/doc/Knowledge_performance.pdf)
- สิทธิพร สมบูรณ์ทรัพย์. (2560). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสมศักดิ์วิทยา**. การค้นคว้าอิสระ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- สิววรรณ ไชยกุล. (2562). **การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- สีปสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา. (2564). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาแนวใหม่**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชีรา ศศิวรรณ. (2560). **การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: บุคส์ลิงค์.
- สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ. (2561). **การศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2559). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างบูรณาการ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, บุญมี พันธุ์ไทย และสมจิตรา เรืองศรี. (2559). **ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- เสนาะ ดิยาวี. (2539). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อนงค์ทิพย์ เอกแสงศรี. (2561). **เทคนิคการบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 3)**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- อภิรัตน์ ช่างเกวียน. (2564). **บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- เอมอร จันทบุลย์. (2560). **ภาวะผู้นำและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา ไตเซล กรุ๊ป (ประเทศไทย)**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม., สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น, กรุงเทพฯ.
- เอวีกา ปราบพาลทัพ์ และสุรางคณา มัถยานนท์. (2565). การบริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4. **วารสารวิทยาการ จัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**, 2(1), 41-54.
- Agunwa, J. N., Owan, V. J. and Ekpe, M. B. (2019). Personnel Management: Implications for the Effectiveness of the School System. **International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)**, 3(10), 392-395.





## ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

### รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนานรงค์  
อาจารย์ประจำวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
2. อาจารย์ ดร.ธารินทร์ รसानนท์  
อาจารย์ประจำวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑาภรณ์ มาสันเทียะ  
อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
ภาควิชาการประเมินและวิจัย



## ภาคผนวก ข บันทึกข้อความเรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญพิจารณาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ที่ อว ๗๓๒๖/๐๐๒๕



วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา  
๕๕ อาคารเวฟเพลส ชั้น ๘ แขวงลุมพินี  
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ ๑๐๓๓๐

๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑาภรณ์ มาสันเทียะ  
อาจารย์ภาควิชาการประเมินและการวิจัย  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายภานุมาต พงษ์เส็ง รหัสนิสิต ๖๔๑๖๐๑๔๗ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา ดำเนินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๑” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

ในการนี้ วิทยาลัยการจัดการ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์ ทางด้านการค้นคว้าวิจัย ทั้งนี้เพื่อประกอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองดังกล่าว จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (ดังเอกสารแนบ) และหากท่านพิจารณาตรวจสอบ เครื่องมือแล้วเสร็จโปรดแจ้งไปยัง นายภานุมาต พงษ์เส็ง รหัสนิสิต ๖๔๑๖๐๑๔๗ โทรศัพท์ ๐๙๒-๓๒๔-๖๒๔๑

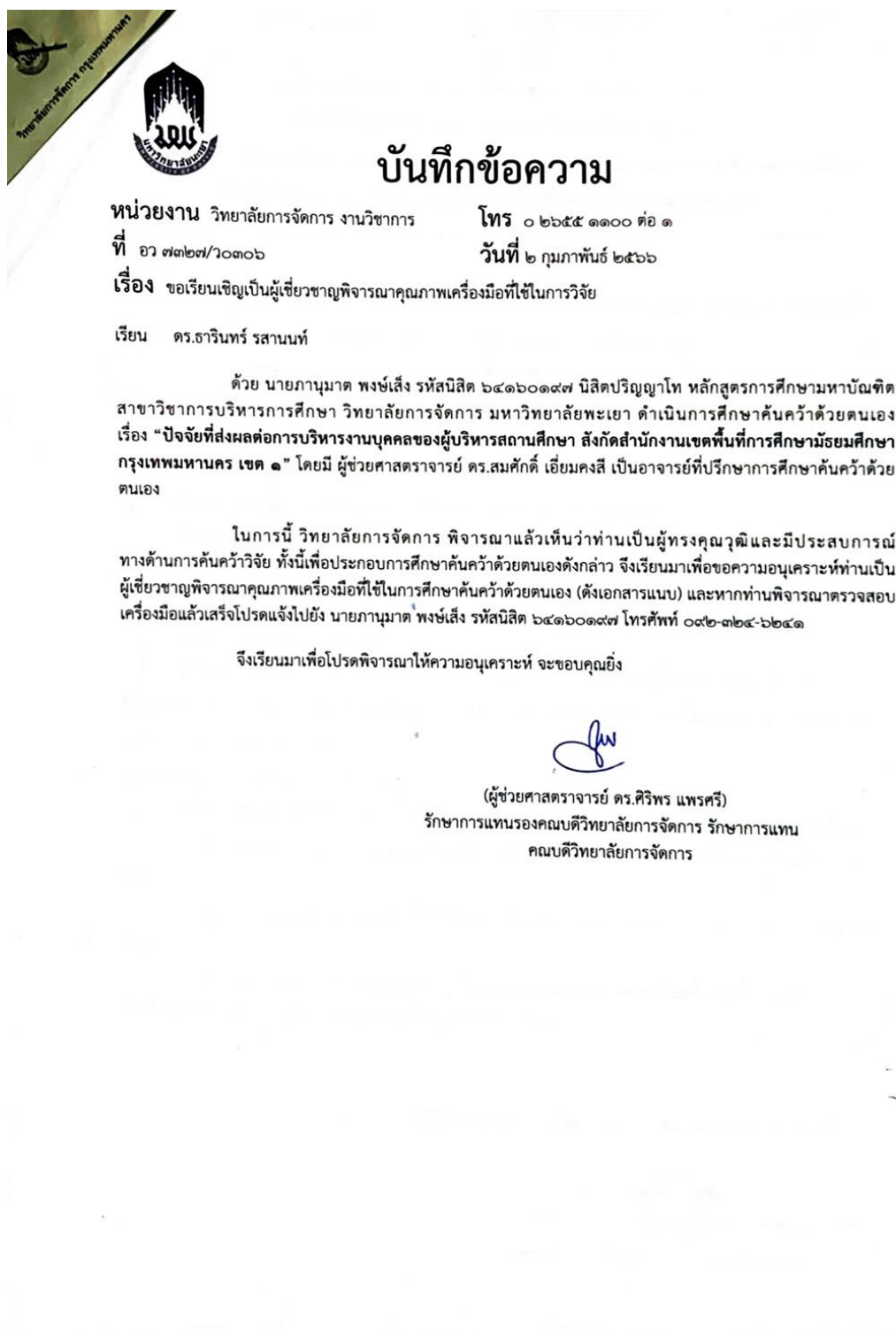
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร แพรรศรี)  
รักษาการแทนรองคณบดีวิทยาลัยการจัดการ รักษาการแทน  
คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

ภาพ 5 บันทึกข้อความเรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญพิจารณาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑาภรณ์ มาสันเทียะ)



ภาพ 6 บันทึกข้อความเรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญพิจารณาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย  
 (ดร.ธารินทร์ รसानนท์)

## ภาคผนวก ค ผลการหาค่า IOC



### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

2. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งตรวจสอบ เพื่อหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ของแบบสอบถาม และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

4. ขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ ในการพิจารณาร่างแบบสอบถามว่ามีความสอดคล้องกับตัวแปรของการวิจัยเรื่องนี้หรือไม่ ด้วยการให้คะแนนในแต่ละข้อคำถามในระบบ IOC โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง

เกณฑ์การให้คะแนนในระบบ IOC

4.1 ให้ 1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

4.2 ให้ 0 คะแนน เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

4.3 ให้ -1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาไม่สอดคล้องกับตัวแปรและ  
วัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

5. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมใน  
ประเด็นที่ยังไม่สมบูรณ์ โดยการเขียนข้อเสนอแนะไว้ท้ายข้อความนั้น ๆ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้

นายภานุมาต พงษ์เส็ง

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา



**ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง:** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริง

**1. เพศ**

( ) ชาย ( ) หญิง

**2. วุฒิการศึกษา**

( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาโท ( ) ปริญญาเอก

**3. ประสบการณ์การสอน**

( ) น้อยกว่า 5 ปี ( ) 5-10 ปี ( ) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

**4. ขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน**

( ) ขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 499 คน)  
( ) ขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500 -1,499 คน)  
( ) ขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500-2,499 คน)  
( ) ขนาดใหญ่พิเศษ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป)

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วย 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล 3) ด้านเทคโนโลยี 4) ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5) ด้านบรรยากาศขององค์กร**

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน

- |   |         |  |
|---|---------|--|
| 5 | หมายถึง | ระดับพฤติกรรม/การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | ระดับพฤติกรรม/การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก        |
| 3 | หมายถึง | ระดับพฤติกรรม/การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | ระดับพฤติกรรม/การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อย       |
| 1 | หมายถึง | ระดับพฤติกรรม/การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3			
<b>ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร</b>						
1. ผู้บริหารมีความรู้ เป็นผู้นำทางวิชาการ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณลักษณะทางอารมณ์	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารเป็นผู้มีความยุติธรรม	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
4. ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8. ผู้บริหารมีความกล้าตัดสินใจ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
9. ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำทางความคิด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10. ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล</b>						
11. มีการกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
12. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
13. มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน เป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
14. มีการมอบนโยบายให้กับผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
15. มีการประชุม วางแผน กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานกลุ่มบริหารงานบุคคลเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
16. มีแนวทางในการปรับปรุงและแก้ปัญหาในการบริหารงานบุคคล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
17. มีการออกกฎระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารและการปฏิบัติงานบุคคลมีความชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านเทคโนโลยี</b>						
18. สนับสนุนการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีให้กับบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3			
19. มีการติดตั้งระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อให้บริการในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
20. มีการใช้โปรแกรมที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้กับบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
21. มีการจัดเก็บเอกสาร ข้อมูลสารสนเทศที่สามารถสืบค้นและดาวน์โหลดผ่านระบบของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
22. มีการใช้ระบบ e-office ในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาในเขตพื้นที่เดียวกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
23. มีการจัดระบบติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา และหน่วยงานภายนอกสถานศึกษาที่ต้องการติดต่อเข้ามาในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
24. มีการนำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษามาใช้ในการบริหารและวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
25. มีการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ อุปกรณ์ ระบบอินเทอร์เน็ต และเครื่องมือสื่อสารให้ใช้งานได้และทันสมัย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน</b>						
26. ยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
27. ให้รางวัลกับบุคลากรที่อุทิศตน เสียสละเพื่อสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
28. ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
29. มีการให้ผลสะท้อนกลับหลังเสร็จสิ้นการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนางานในครั้งต่อไป	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ต่อ)</b>						
30. มีการมอบหมายงานที่ทำทนายความสามารถ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปล ผล
	1	2	3			
31. ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ในการปฏิบัติหน้าที่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
32. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติตรงกับความรู้ ความสามารถ และความสนใจของผู้ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านบรรยากาศขององค์กร</b>						
33. ผู้บริหารมีความใส่ใจคอยให้ความช่วยเหลือ บุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
34. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรใน สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
35. ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
36. ภายในสถานศึกษามีความรักและความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
37. ภายในสถานศึกษามีชื่นชม ร่วมยินดีระหว่าง บุคลากรกับบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
38. สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
39. สถานศึกษามีการจัดสถานที่เป็นระเบียบ เหมาะสม ต่อการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
40. เพื่อนร่วมงานสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ในการทำงานที่แตกต่างกันได้เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วย 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ด้านวินัยและการรักษาวินัยของผู้บริหารสถานศึกษา 4) ด้านการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน

- |   |         |                                      |
|---|---------|--------------------------------------|
| 5 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก        |
| 3 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย       |
| 1 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3			
<b>ด้านการวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะของผู้บริหารสถานศึกษา</b>						
1. มีการประชุมวางแผนวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากรที่สถานศึกษาต้องการในแต่ละปีการศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2. มีการกำหนดขั้นตอน ประเมินสภาพความต้องการอัตรากำลังของบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3. มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่การทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4. มีการกำหนดตำแหน่งการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมเป็นหลัก	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5. มีการวางแผนส่งเสริมศักยภาพครูเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6. มีการส่งเสริมให้ครูทำรายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในการประเมินให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3			
7. มีการวางแผนในการเพิ่มอัตรากำลังบุคลากรในสถานศึกษาทุกปี	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
8. มีการจัดเก็บข้อมูลทะเบียนประวัติบุคลากร และจำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งของผู้บริหารสถานศึกษา</b>						
9. ดำเนินการสำรวจอัตราว่างของบุคลากรเพื่อสรรหาบุคคลในวิชาเอกที่ขาดแคลนจากต้นสังกัด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
11. มีการกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากรอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
12. มีการสรรหาบุคคลเข้ามารับตำแหน่งโดยยึดคุณสมบัติครบถ้วนตามที่สถานศึกษาต้องการ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
13. มีการทดลองงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างยุติธรรม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
14. มีการรับย้ายและโอนย้ายครูและบุคลากรทางการศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
15. มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อจ้างครูในวิชาเอกที่จำเป็นและขาดแคลน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
16. มีการบรรจุแต่งตั้งครูผู้ช่วยในวิชาเอกที่สถานศึกษาต้องการ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านวินัยและการรักษาวินัยของผู้บริหารสถานศึกษา</b>						
17. มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
18. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3			
19. จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
20. จัดอบรมเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
21. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
22. เปิดโอกาสให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบวินัยเพื่อใช้ปฏิบัติในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา</b>						
23. มีการสำรวจความต้องการของบุคลากรในหัวข้อที่ต้องการเข้าร่วมการอบรม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
24. มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภาษาและเทคโนโลยี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
25. มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม จริยธรรม ความเป็นครู	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
26. มีการส่งเสริมให้ครูศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
27. มีการส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาหรือแก้ไข ปัญหาผู้เรียน ซึ่งเป็นการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
28. มีการอนุญาตให้ลาศึกษาต่อได้อย่างไม่มีเงื่อนไข	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

## ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาด้วยตนเอง ระดับปริญญา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ  
การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
กรุงเทพมหานคร เขต 1
2. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้  
ส่วนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1  
ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล  
ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
3. คำตอบที่ได้รับจากการวิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวมเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของ  
การวิจัย โดยไม่มีผลเสียแก่ท่านแต่อย่างใด ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุง วางแผน  
เพื่อพัฒนางานการบริหารงานบุคคลต่อไป จึงใคร่ขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามให้ครบ  
ทุกข้อตามความเป็นจริง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้

นายภานุมาต พงษ์เส็ง

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา

**ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย  ลงใน ( ) ในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริง

**1. เพศ**

( ) ชาย ( ) หญิง

**2. วุฒิการศึกษา**

( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาโท ( ) ปริญญาเอก

**3. ประสบการณ์การสอน**

( ) น้อยกว่า 5 ปี ( ) 5-10 ปี ( ) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

**4. ขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน**

( ) ขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 499 คน)  
 ( ) ขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500 -1,499 คน)  
 ( ) ขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500-2,499 คน)  
 ( ) ขนาดใหญ่พิเศษ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป)



ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

คำชี้แจง: เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มากน้อย  
เพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับปัจจัยในการบริหารงานบุคคลของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับพฤติกรรม/การแสดงออก ของผู้บริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>1. ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร</b>						
1.	ผู้บริหารมีความรู้ เป็นผู้นำทางวิชาการ					
2.	ผู้บริหารเป็นผู้มีวุฒิภาวะทางอารมณ์					
3.	ผู้บริหารเป็นผู้มีความยุติธรรม					
4.	ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย					
5.	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง					
6.	ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม					
7.	ผู้บริหารมีความกล้าแสดงออก					
8.	ผู้บริหารมีความกล้าตัดสินใจ					
9.	ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำทางความคิด					
10.	ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์					
<b>2. ด้านกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล</b>						
11.	มีการกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการของ สถานศึกษา					
12.	มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหาร สถานศึกษา					
13.	มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน เป็นระบบ					
14.	มีการมอบนโยบายให้กับผู้ปฏิบัติงานในการ พัฒนาสถานศึกษา					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับพฤติกรรม/การแสดงผล ของผู้บริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
15.	มีการประชุม วางแผน กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานกลุ่มบริหารงานบุคคลเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย					
16.	มีแนวทางในการปรับปรุงและแก้ปัญหาในการบริหารงานบุคคล					
17.	มีการออกกฎระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารและการปฏิบัติงานบุคคลมีความชัดเจน					
<b>3. ด้านเทคโนโลยี</b>						
18.	สนับสนุนการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีให้กับบุคลากร					
19.	มีการติดตั้งระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อให้บริการในสถานศึกษา					
20.	มีการใช้โปรแกรมที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้กับบุคลากร					
21.	มีการจัดเก็บเอกสาร ข้อมูลสารสนเทศที่สามารถสืบค้นและดาวน์โหลดผ่านระบบของสถานศึกษา					
22.	มีการใช้ระบบ E-Office ในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาในเขตพื้นที่เดียวกัน					
23.	มีการจัดระบบติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษาที่ต้องการติดต่อเข้ามาในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
24.	มีการนำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษามาใช้ในการบริหารและวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับพฤติกรรม/การแสดงผล ของผู้บริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
25.	มีการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ อุปกรณ์ระบบอินเตอร์ และเครื่องมือสื่อสารให้ใช้งานได้และทันสมัย					
<b>4. ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน</b>						
26.	ยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์					
27.	ให้รางวัลกับบุคลากรที่อุทิศตน เสียสละเพื่อสถานศึกษา					
28.	ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของสถานศึกษา					
29.	มีการให้ผลสะท้อนกลับหลังเสร็จสิ้นการปฏิบัติงานเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนางานในครั้งต่อไป					
30.	มีการมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
31.	ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่					
32.	ลักษณะของงานที่ปฏิบัติตรงกับความรู้ความสามารถ และความสนใจของผู้ปฏิบัติงาน					
<b>5. ด้านบรรยากาศขององค์กร</b>						
33.	ผู้บริหารมีความใส่ใจคอยให้ความช่วยเหลือบุคลากร					
34.	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในสถานศึกษา					
35.	ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเมื่อเกิดความคิดเห็นขัดแย้ง					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับพฤติกรรม/การแสดงผล ของผู้บริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
36.	ภายในสถานศึกษามีความรักและความสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
37.	ภายในสถานศึกษามีการชื่นชม รวมนิยดีระหว่างบุคลากรกับบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่น					
38.	สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน					
39.	สถานศึกษามีการจัดสถานที่เป็นระเบียบเหมาะสมต่อการทำงาน					
40.	เพื่อนร่วมงานสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานที่แตกต่างกันได้เสมอ					



**ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1**

**คำชี้แจง:** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มากน้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน

ข้อ ที่	ข้อคำถาม	ระดับการปฏิบัติ ของผู้บริหารสถานศึกษา				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
<b>1. ดานการวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะของผู้บริหารสถานศึกษา</b>						
1.	มีการประชุมวางแผนวิเคราะห์อัตราบุคลากรที่สถานศึกษาต้องการในแต่ละปีการศึกษา					
2.	มีการกำหนดขั้นตอน ประเมินสภาพความต้องการอัตรากำลังของบุคลากร					
3.	มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่การทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา					
4.	มีการกำหนดตำแหน่งการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมเป็นหลัก					
5.	มีการวางแผนส่งเสริมศักยภาพครูเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา					
6.	มีการส่งเสริมให้ครูทำรายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในการประเมินให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะ					
7.	มีการวางแผนในการเพิ่มอัตรากำลังบุคลากรในสถานศึกษาทุกปี					
8.	มีการจัดเก็บข้อมูลทะเบียนประวัติบุคลากร และจำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน					

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ ของผู้บริหารสถานศึกษา				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
<b>2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งของผู้บริหารสถานศึกษา</b>						
9.	ดำเนินการสำรวจอัตราว่างของบุคลากรเพื่อสรรหาบุคคลในวิชาเอกที่ขาดแคลนจากต้นสังกัด					
10.	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษา					
11.	มีการกำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากรอย่างเป็นระบบ					
12.	มีการสรรหาบุคคลเข้ามารับตำแหน่งโดยยึดคุณสมบัติครบถ้วนตามที่สถานศึกษาต้องการ					
13.	มีการทดลองงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างยุติธรรม					
14.	มีการรับย้ายและโอนย้ายครูและบุคลากรทางการศึกษา					
15.	มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อจ้างครูในวิชาเอกที่จำเป็นและขาดแคลน					
16.	มีการบรรจุแต่งตั้งครูผู้ช่วยในวิชาเอกที่สถานศึกษาต้องการ					
<b>3. ด้านวินัยและการรักษาวินัยของผู้บริหารสถานศึกษา</b>						
17.	มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา					
18.	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา					
19.	จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับบุคลากร					
20.	จัดอบรมเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา					

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ ของผู้บริหารสถานศึกษา				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
21.	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู และบุคลากรทางการศึกษา					
<b>4. ด้านการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา</b>						
22.	เปิดโอกาสให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษามี ส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบวินัยเพื่อใช้ปฏิบัติ ในสถานศึกษา					
23.	มีการสำรวจความต้องการของบุคลากรในหัวข้อที่ ต้องการเข้าร่วมการอบรม					
24.	มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภาษาและเทคโนโลยี					
25.	มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม จริยธรรม ความ เป็นครู					
26.	มีการส่งเสริมให้ครูศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางาน					
27.	มีการส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาหรือแก้ไข ปัญหาผู้เรียน ซึ่งเป็นการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ					
28.	มีการอนุญาตให้ลาศึกษาต่อได้อย่างไม่มีเงื่อนไข					

**ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

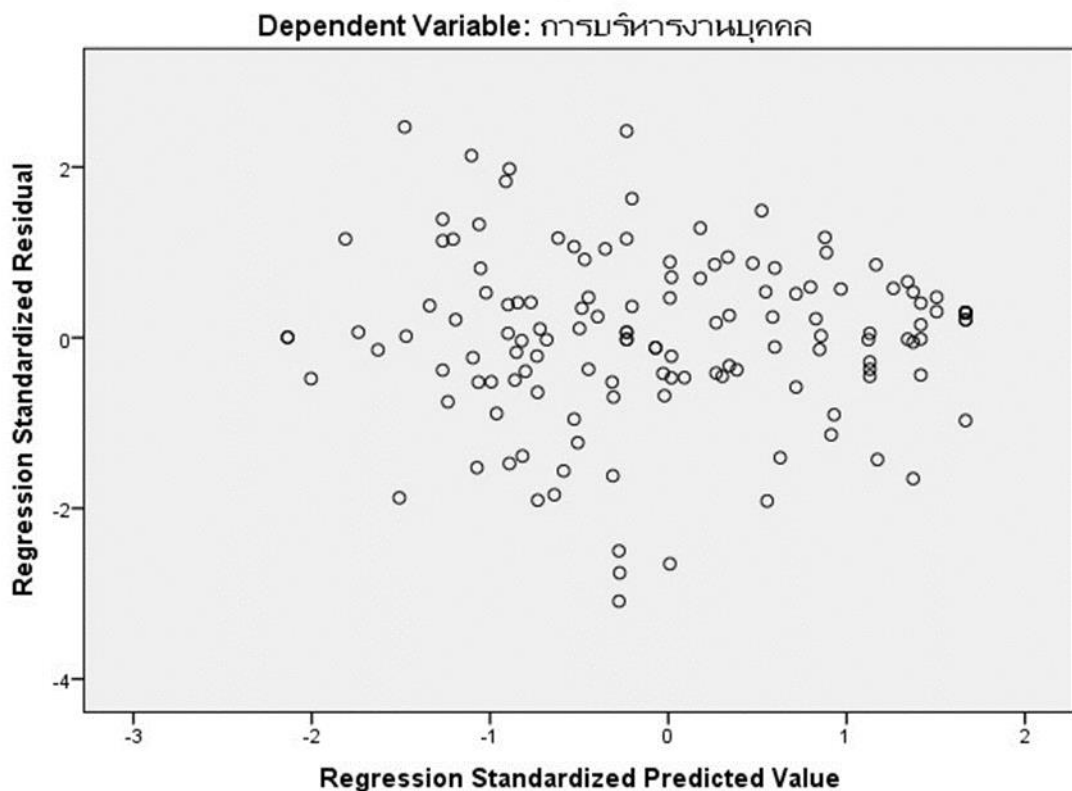
## ภาคผนวก จ ข้อตกลงเบื้องต้น

ข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ และสถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ข้อ 3

ความแปรปรวนของค่าความคลาดเคลื่อนจากการพยากรณ์ (Residual) ที่ทุกจุดบนเส้นถดถอยมีค่าเท่ากัน

การตรวจสอบความแปรปรวนของค่าความคลาดเคลื่อนจากการพยากรณ์ (Residual) ที่ทุกจุดบนเส้นถดถอยมีค่าเท่ากัน โดยพิจารณาจากแผนภาพการกระจาย Scatter Plot หากค่าความคลาดเคลื่อนเปลี่ยนแปลงใกล้ศูนย์ กระจายตัวในช่วงแคบ แสดงว่าค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนเป็นค่าคงที่ โดยจากภาพ 5 แสดงให้เห็นว่า ค่าความคลาดเคลื่อนส่วนใหญ่กระจายอยู่รอบ ๆ ศูนย์ และกระจายในช่วงแคบ ๆ ซึ่งเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้น

Scatterplot



ภาพ 7 แผนภาพการกระจาย Scatter Plot ของตัวแปรเกณฑ์

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ภานูมาต พงษ์เส็ง
วัน เดือน ปี เกิด	15 กรกฎาคม 2531
สถานที่เกิด	สุพรรณบุรี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2559 ศษ.ม. (นวัตกรรมการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้), มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ พ.ศ. 2555 ค.บ. (มัธยมศึกษาวิทยาศาสตร์), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ
ที่อยู่ปัจจุบัน	5 ถนนหัวเวียง ตำบลท่าพี่เลี้ยง อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี 72000
ผลงานตีพิมพ์	ภานูมาต พงษ์เส็ง และสมศักดิ์ เอี่ยมคงสี. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1. วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ,. 3(3), 593-610.

