

แนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12
THE APPROACH TO PERSONNEL MANAGEMENT IN SECONDARY SCHOOLS , CLUSTER 12

**ฐากร บัวบุตร¹, สุตัน สีวรรณ², สุธธิเกียรติ สาระโศก³, แสงสุรีย์ อินพิว⁴,
อภิเดช ธรรมมาสูงเนิน⁵ จตุภูมิ เขตจัตุรัส⁶ และดาวรุวรรณ ถวิลการ⁷**

Thagorn Buabut¹, Sutan Seewanna², Suttikiet Sarapoke³, Sangsuree Inpiw⁴,
Aphidet Thammasungnoen⁵ and Jatuphum Ketchatturat⁶ and Dawruwan Thawinkarn⁷

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Faculty of Education, Khon Kaen University

E-mail: thagorn_b@kkumail.com



บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการของผู้บริหารในด้านการบริหารงานบุคคล 2) เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารงานบุคคล และ 3) เพื่อประเมินความผลแนวทางดังกล่าวเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้และแนวทางการบริหารงานบุคคลเป็นกรอบการวิจัย การวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ศึกษาความต้องการกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษาและครู 15 คน คัดเลือกโดยการเลือกแบบเจาะจง ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการบริหารงานบุคคลและประเมินแนวทาง กลุ่มเป้าหมายคือผู้เชี่ยวชาญ 5 คน คัดเลือกโดยการเลือกแบบเจาะจง ระยะที่ 3 การประเมินผลแนวทางการบริหารงานบุคคลโดยใช้ PAACBIE MODEL กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษาและครู 212 คน คัดเลือกโดยการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้มี 3 ชนิด คือ 1) แบบสอบถามความต้องการ 2) แบบประเมินแนวทาง 3) แบบประเมินผลแนวทาง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนาการบริหารงานบุคคล 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบทบาท: เลือกคนให้เหมาะสมกับงาน 2) ด้านอารมณ์: พัฒนาทักษะและความรู้ 3) ด้านการรับรู้: ต้องการข้อมูลตำแหน่งและลักษณะงาน 4) ด้านทัศนคติ: ให้ความสำคัญกับทุกตำแหน่ง 5) ด้านพฤติกรรม: สื่อสารขอบเขตงาน ความรับผิดชอบ 2. ผลการพัฒนาได้แนวทางการบริหารงานบุคคล โดยเกิดเป็นแนวทางการบริหารงานบุคคลโดยใช้ PAACBIE Model 7 องค์ประกอบ ผลการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3. การประเมินผลแนวทาง PAACBIE Model โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.53) องค์ความรู้จากงานวิจัยนี้คือแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา PAACBIE Model มี 7 องค์ประกอบ (Position, Acquaint, Assess, Choose, Bring to, Improve, Evaluation) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล , ผู้บริหารสถานศึกษา , เขตตรวจราชการที่ 12

*Received January 25, 2025; Revised March 22, 2025; Accepted March 22, 2025

Abstract

This research article aims to 1) investigate the problems and needs of administrators in personnel management, 2) develop guidelines for personnel management, and 3) evaluate the effectiveness of these guidelines. This quantitative research employed user experience research and personnel management guidelines as the research framework. The research was divided into three phases: Phase 1: User experience research to study needs, with a sample group of 15 school administrators and teachers selected through purposive sampling; Phase 2: Development of personnel management guidelines and evaluation of the guidelines, with a sample group of 5 experts selected through purposive sampling; and Phase 3: Evaluation of the personnel management guidelines using the PAACBIE Model, with a sample group of 212 school administrators and teachers selected through simple random sampling. Three types of instruments were used: 1) a needs assessment questionnaire, 2) a guideline evaluation form, and 3) a guideline effectiveness evaluation form. Data were analyzed using means and standard deviations. The research findings revealed that school administrators needed to improve personnel management in five areas: 1) Role matching the right person to the right job, 2) Emotion—developing skills and knowledge, 3) Perception needing information on job positions and descriptions, 4) Attitude giving importance to all positions, and 5) Behavior communicating job scope and responsibilities. The development resulted in personnel management guidelines creating the PAACBIE Model with seven components, which received the highest level of expert evaluation. The overall evaluation of the PAACBIE Model was also at the highest level ($\bar{X}$ = 4.55, S.D. = 0.53). The knowledge gained from this research is the PAACBIE Model for human resource management in educational institutions, which has 7 components (Position, Acquaint, Assess, Choose, Bring to, Improve, Evaluation), enabling administrators to manage human resources systematically and effectively.

Keywords: Human Resource Management, School Administrators, Inspection Region 12.

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาประเทศชาติให้เจริญรุ่งเรือง ดังนั้นเมื่อสถานศึกษาเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษา โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำและมีครูและบุคลากรในสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาผู้เรียน ผู้บริหารจึงต้องมีการบริหารจัดการบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ Onnarin, R. (2022) กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดกรอบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ซึ่งเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้บริหารปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว แต่งานบริหารบุคคลเป็นงานที่ซับซ้อนเพราะต้องทำงานเกี่ยวข้องกับคน ทั้งนี้ทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินการขององค์กร การที่จะได้บุคคลที่มีคุณภาพจำเป็นจะต้องมีการบริหาร

จัดการที่ดี แต่การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนเมื่อปฏิบัติงานไประยะหนึ่งมักจะหย่อนสมรรถภาพ อันเป็นเหตุให้ทำงานไม่เต็มที่ การมอบหมายงานที่ไม่ตรงตามวุฒิการศึกษาหรือศักยภาพของครู อาจทำให้ ประสิทธิภาพของงานออกมาไม่เป็นตามวัตถุประสงค์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรและสุขภาพจิตของครูด้วย Thippayong, R., Linda, N., & Saifon, S. (2021) ปัญหาการบริหารงานบุคคลที่เกิดขึ้นโดยสามารถพบผล การสะท้อนที่ได้จากแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574 โดยที่ระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในเชิงโครงสร้างและ ระบบการจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุง โดยเฉพาะการบริหารจัดการของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีอยู่เป็นจำนวน มากที่ขาดคุณภาพการบริหารงานบุคคล ทั้งในการได้มาของบุคลากรที่ไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน การปฏิบัติงานของครูยังไม่ครอบคลุมเนื่องด้วยภาระงานที่มาก ดังนั้นการจัดวางตัวบุคคลในการปฏิบัติงานใน โรงเรียนเพื่อให้เหมาะสมกับงาน จึงเป็นความสามารถของผู้บริหารเพื่อไม่ให้บุคลากรเกิดภาวะเครียดกดดัน และให้เป็นองค์กรแห่งความสุข เพราะความสุขในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้บุคคลมีแรงจูงใจที่จะ ทำงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งมีผลต่อความก้าวหน้าขององค์กร Chayanit, P., & Khampanat, W. (2021)

เขตตรวจราชการที่ 12 ประกอบด้วยพื้นที่จังหวัดขอนแก่น จังหวัดมหาสารคาม จังหวัดร้อยเอ็ด และ จังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งมีจำนวนโรงเรียนมัธยมที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 233 แห่ง ถือได้ว่าเป็นพื้นที่ที่มีความสำคัญด้านยุทธศาสตร์การศึกษาของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากการศึกษาข้อมูล หลายโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 ประสบปัญหาในการบริหารบุคคล เช่น การขาดการ สื่อสารที่ดีระหว่างผู้บริหารกับครู การจัดการทรัพยากรบุคคลที่ไม่เหมาะสมกับการทำงาน การประเมินผลการ ทำงานที่ซ้ำซ้อน และขาดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ฯลฯ จากปัญหาข้างต้นผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการ บริหารงานบุคคล ซึ่งจะสามารถตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการ บริหารงานบุคคลได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจถึงความต้องการและปัญหาที่แท้จริงของโรงเรียน มัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 เพื่อให้การศึกษาแนวทางการบริหารบุคคลสามารถตอบสนองต่อปัญหา และความต้องการได้อย่างตรงจุด

การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ (User Experience Research) เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการศึกษา แนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 การวิจัยนี้ ครอบคลุม 5 ด้านหลัก ได้แก่ บทบาท (Role), อารมณ์ (Emotion), การรับรู้ (Perception), ทักษะคติ (Attitude), และพฤติกรรม (Behavior) โดยแต่ละด้านมีความสำคัญในการทำความเข้าใจลักษณะความ ต้องการในการพัฒนาแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงนำแนวทางการวิจัยประสบการณ์ ผู้ใช้มาเป็นเครื่องมือในการการศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคล เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลเชิงลึกจากกลุ่มผู้ใช้ใน การศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคล ที่ส่งผลกระทบต่อครู และประสิทธิภาพของโรงเรียน คณะผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ของ โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคล
- 2) เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคล
- 3) เพื่อประเมินผลแนวทางการบริหารงานบุคคลโดยใช้ PAACBIE MODEL

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ได้แก่

1) การพัฒนาแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งมีการประสานความร่วมมือระหว่างบุคคลหลายฝ่าย โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกมิติ ทั้งด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม และคุณธรรม เพื่อให้บุคคลมีค่านิยมที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม Sitthichai, S., & Worakrit, T., (2022) การบริหารทรัพยากรบุคคลมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร การบรรลุเป้าหมายขององค์กรจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนมีความรับผิดชอบและความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน Sorawit, I., & Thada, S. (2024) ทั้งนี้องค์กรควรมีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอและได้รับการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

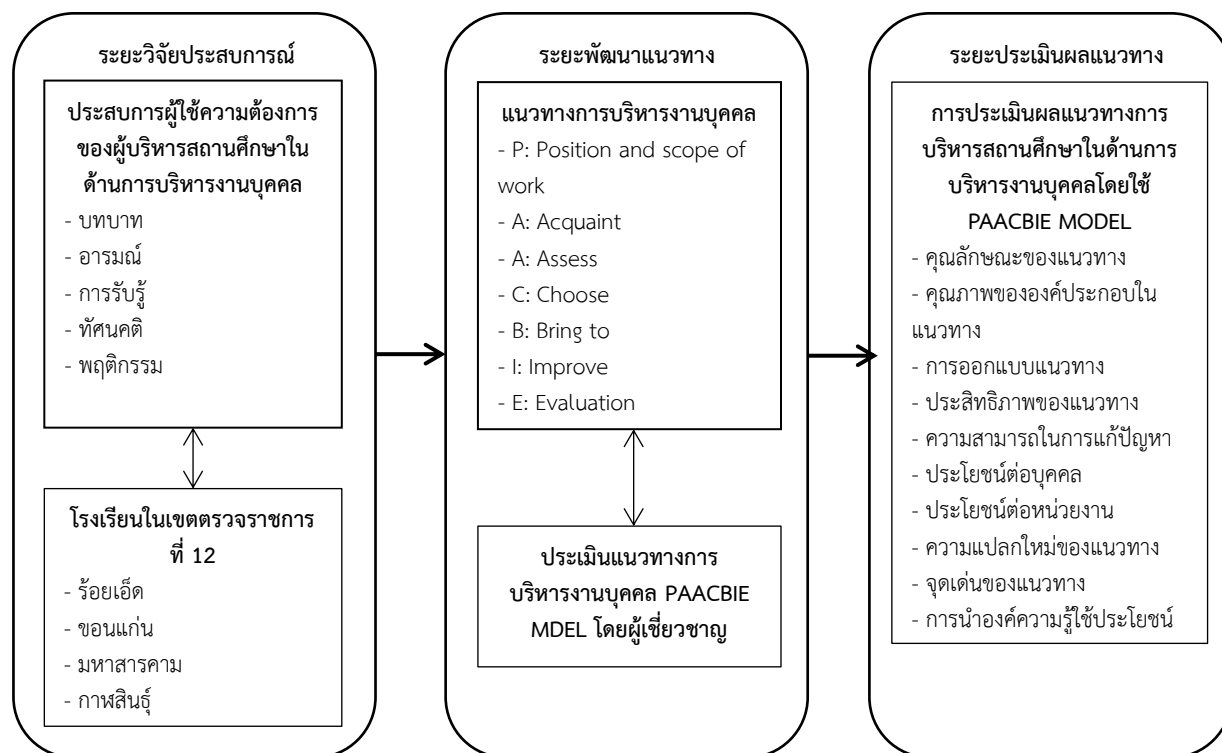
การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้หมายถึงกระบวนการศึกษาที่มุ่งเน้นการสร้างความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับพฤติกรรม ความต้องการที่จำเป็น แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนปัจจัยที่ส่งผลต่อประสบการณ์ของบุคคล เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของประสบการณ์ผู้ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด Watcharasak, S., Suwimol, W., & Kanit, S. (2018) ซึ่งในการบริหารงานบุคคลสามารถจำแนกออกเป็น 5 ด้านหลัก ดังนี้

- 1) ด้านบทบาท คือ การศึกษาบทบาทของผู้บริหารในสถานศึกษา เพื่อทำความเข้าใจหน้าที่และความสำคัญในการบริหารงานบุคคลและจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน
- 2) ด้านอารมณ์ (ความรู้สึก) คือ การวิเคราะห์อารมณ์และความรู้สึกของผู้บริหารที่มีผลต่อการบริหารงานบุคคล และออกแบบแนวทางการทำงานให้สอดคล้องกับอารมณ์และความรู้สึกเหล่านั้น
- 3) ด้านการรับรู้ คือ ผู้บริหารต้องรู้จักบุคลากรในสถานศึกษาเป็นรายบุคคล โดยรับรู้ข้อมูลพื้นฐาน ความสามารถ และเสียงสะท้อนจากผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน
- 4) ทักษะ คือ ผู้บริหารต้องมีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา โดยรู้จักบุคคลแต่ละคนอย่างลึกซึ้ง และคำนึงถึงปัญหาที่อาจเกิดจากการจัดวางตัวบุคคลเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน
- 5) ด้านพฤติกรรม คือ การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารในการบริหารงานบุคคล เพื่อทำความเข้าใจผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากร และการจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในสถานศึกษา

2) PAACBIE Model

PAACBIE Model เป็นแนวทางการบริหารงานบุคคลที่ได้รับการพัฒนาจากการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ (UX Research) โดยศึกษาเกี่ยวกับ ด้านบทบาท ด้านอารมณ์ (ความรู้สึก) ด้านการรับรู้ ด้านทัศนคติ และด้าน พฤติกรรม ซึ่งเป็นกระบวนการศึกษาที่มุ่งเน้นการสร้างความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับ พฤติกรรม ความต้องการ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจน ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสบการณ์ของบุคลากรภายใต้บริบทของโรงเรียนมัธยมในเขตตรวจราชการที่ 12 วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาแนวทางการบริหารงานบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด PAACBIE Model ได้รับการออกแบบให้เป็นแนวทางการบริหารงานบุคคลที่ช่วยให้สามารถ คัดเลือก จัดวาง และพัฒนาศักยภาพบุคลากร ให้สอดคล้องกับลักษณะงาน บทบาทหน้าที่ และความต้องการของโรงเรียน โดยมีโครงสร้างที่ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดตำแหน่งงานและลักษณะงาน (P- Positioning) 2) ทำความรู้จักบุคลากรอย่างลึกซึ้ง (A- Acquaintance) 3) ประเมินศักยภาพ (A- Assessment) 4) คัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงาน (C- Candidate Selection) 5) นำบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง (B- Bridging) 6) พัฒนาศักยภาพ (I- Improvement)

และ 7) ประเมินผลการปฏิบัติงาน (E- Evaluation) โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน นำไปสู่ประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน ลดปัญหาความเครียด สร้างขวัญกำลังใจ เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

3) บริบทของโรงเรียนมัธยมในเขตตรวจราชการที่ 12

จากบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 (พื้นที่จังหวัด ขอนแก่น จังหวัดมหาสารคาม จังหวัดร้อยเอ็ด และจังหวัดกาฬสินธุ์) ซึ่งมีบริบทด้านพื้นที่ ด้านวัฒนธรรม ที่ คล้ายคลึงกัน ทำให้มีลักษณะของปัญหาที่ใกล้เคียงกัน และชี้ให้เห็นว่า การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ในด้านการวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงานในสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการขับเคลื่อนการศึกษาให้ ก้าวหน้าตามทิศทางที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะในส่วนของพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความ เป็นมืออาชีพ มีความรู้ ความสามารถ และจรรยาบรรณที่สูง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการ และทิศทางการพัฒนาประเทศในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษามีความสำคัญในการพัฒนาและส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยผลการวิจัยจากหลายแหล่งชี้ให้เห็นถึงปัญหาและแนวทางในการ ปรับปรุงการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เช่น การวิจัยของ Thippayong, R., Linda, N., & Saifon, S. (2021) ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการบริหารงาน บุคคล โดยการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรและสร้างแรงบันดาลใจสามารถช่วยกระตุ้นการทำงานได้ดีขึ้น การ พัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Suchada, K., & Tarirat, S. (2021) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาการบริหารงานบุคคลโดยมีองค์ประกอบ 5 ด้านได้แก่ การวางแผน

อัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการออกจากราชการ ซึ่งการพัฒนาแบบนี้ได้รับการตรวจสอบและพบว่าเหมาะสมในการพัฒนางานบุคคลในสถานศึกษา ขณะที่ยังมีงานวิจัยของ Jittakorn, S., Udon, U., & Patidham, S. (2022) ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมวางแผนทิศทางการดำเนินงานวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากรของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง กำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งที่ชัดเจน ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการคัดเลือกอยู่เสมอ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และร่วมกันเพื่อหาแนวทางการแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น มีการพิจารณาอย่างรอบคอบและเป็นธรรม

จากการทบทวนเอกสารและการวิเคราะห์ดังกล่าว พบว่า การวิจัยนี้จะเป็นการเสริมสร้างองค์ความรู้ที่มีประโยชน์และสามารถนำไปใช้ปรับปรุงการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการวิจัยที่มุ่งเน้นการเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปของตัวเลข ใช้สถิติในการวิเคราะห์ โดยมีพื้นที่การวิจัยในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม และกาฬสินธุ์ โดยมีการแบ่งเป็นทั้งหมด 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ (user experience research) เพื่อศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคล โดยเริ่มต้นจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลและประสบการณ์ผู้ใช้ เพื่อนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบความต้องการและประสบการณ์ผู้ใช้เป็นกรอบในการออกแบบแบบสอบถาม ซึ่งผ่านการประเมินความสอดคล้องโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน จากนั้นได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่เลือกแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานบุคคล และหัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 15 คนจากโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 ผลข้อมูลที่ได้ถูกนำมาวิเคราะห์โดยใช้แบบมาตราส่วน 5 ระดับตามวิธี Likert พร้อมทั้งสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อเปรียบเทียบข้อมูลในบริบทที่หลากหลายเพื่อให้ได้ประเด็นที่จะเป็นตัวแทนในการออกแบบแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากระยะที่ 1 ซึ่งได้รวบรวมและจัดหมวดหมู่ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางการบริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลมาสร้างแนวทางการบริหารงานบุคคลใหม่ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญสถานศึกษาจำนวน 5 ท่านที่ได้รับการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ทำการประเมินแนวทางดังกล่าวผ่านแบบสอบถามที่ได้รับการประเมินความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน จากนั้นผลการประเมินจึงถูกนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามวิธีของ Likert เพื่อประเมินแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 โดยพิจารณาจากเกณฑ์ความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 3 การประเมินผลแนวทางการบริหารสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลโดยใช้ PAACBIE MODEL ผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบ PAACBIE Model ให้กับรองผู้อำนวยการสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่ม

บริหารงานบุคคลทั้งหมด 212 คน โดยเริ่มต้นด้วยการอธิบายวัตถุประสงค์ และขั้นตอนการดำเนินงานของ PAACBIE Model ตามด้วยการประเมินผลต่อแนวทางดังกล่าวผ่านแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบที่ประกอบด้วย 10 ตัวชี้วัดโดยใช้รูปแบบจำลองชิป (CIPP Model) พร้อมทั้งหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่อแปลผลข้อมูล

ผลการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคล

ผลการศึกษาแนวคิด และสภาพการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล เพื่อศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคล โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 15 ท่าน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล สามารถสรุปผลจากแบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับบทบาท อารมณ์ การรับรู้ เจตคติ และพฤติกรรมจากผู้บริหาร ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตารางแสดงการวิเคราะห์ข้อมูลประสพการณ์ผู้ใช้เกี่ยวกับบทบาท อารมณ์ การรับรู้ เจตคติ และพฤติกรรมจากผู้บริหารในด้านการบริหารงานบุคคล

ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาท อารมณ์ การรับรู้ เจตคติ และพฤติกรรมจากผู้บริหาร (N=15)	ค่าเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น S.D.	แปลผล
ด้านบทบาท			
1. ท่านกำหนดรูปแบบตำแหน่งงานและลักษณะของงานภายในสถานศึกษาเหมาะสมและชัดเจน	4.67	0.47	มากที่สุด
2. ท่านรู้จักและเข้าใจบทบาทของบุคลากรภายในสถานศึกษา	4.80	0.40	มากที่สุด
3. ท่านสามารถจำแนกความสามารถของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งได้	4.47	0.62	มาก
4. ท่านเลือกบุคลากรสำหรับงานต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมในหน้าที่	4.80	0.40	มากที่สุด
ด้านอารมณ์ (ความรู้สึ)			
5. ท่านมีความมั่นใจในการตัดสินใจเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งและลักษณะของงานภายในสถานศึกษา	4.73	0.44	มากที่สุด
6. ท่านมอบหมายขอบข่ายงานของบุคลากรโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถไม่ใช่อารมณ์ในการตัดสินใจ	4.67	0.47	มากที่สุด
7. ท่านรู้สึกว่าการพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรภายในสถานศึกษาเป็นเรื่องสำคัญ	4.87	0.37	มากที่สุด

ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาท อารมณ์ การรับรู้ เจตคติ และพฤติกรรมจากผู้บริหาร (N=15)	ค่าเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น	
		S.D.	แปลผล
8. ท่านประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายใน สถานศึกษาด้วยหลักการและเหตุผลโดยปราศจาก อคติ	4.80	0.40	มากที่สุด
ด้านการรับรู้			
9. ท่านรับรู้เกี่ยวกับตำแหน่งและลักษณะงานภายใน สถานศึกษา	4.80	0.40	มากที่สุด
10. ท่านรู้จักข้อมูลพื้นฐานและความสามารถของ บุคลากรภายในสถานศึกษารายบุคคลเป็นอย่างดี	4.60	0.49	มากที่สุด
11. ท่านรับฟังเสียงสะท้อน (Feedback) ปัญหาที่ เกิดขึ้นในการปฏิบัติ หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับขอบข่ายงาน และความรับผิดชอบของบุคลากรภายใน สถานศึกษา	4.60	0.61	มากที่สุด
12. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาทักษะและ ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรใน สถานศึกษา	4.53	0.62	มากที่สุด
ด้านทัศนคติ			
13. ท่านเห็นว่าตำแหน่งงานในสถานศึกษาทุก ตำแหน่งมีความสำคัญเท่า ๆ กัน	4.87	0.34	มากที่สุด
14. ท่านเห็นถึงความสามารถของบุคลากรภายใน สถานศึกษาและจำแนกกลุ่มตามความรู้ ความสามารถ	4.80	0.40	มากที่สุด
15. ท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาทักษะและความรู้ ของบุคลากรภายในสถานศึกษาผ่านการฝึกอบรม เชิงปฏิบัติการ	4.80	0.40	มากที่สุด
16. ท่านมีทัศนคติเชิงบวกต่อการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถานศึกษา	4.87	0.34	มากที่สุด
ด้านพฤติกรรม			
17. ท่านสามารถจัดกลุ่มความสามารถของบุคลากร กับตำแหน่งงานได้อย่างเหมาะสม	4.47	0.62	มาก
18. ท่านมีขั้นตอนในการตัดสินใจเลือกบุคลากร สำหรับตำแหน่งงานอย่างมีระบบ	4.60	0.61	มากที่สุด
19. ท่านมีวิธีการในการชี้แจงขอบข่ายงานและความ รับผิดชอบให้บุคลากรภายในสถานศึกษาได้ทราบ อย่างชัดเจน	4.73	0.44	มากที่สุด
20. ท่านดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรภายในสถานศึกษาด้วยวิธีการที่เหมาะสม	4.73	0.57	มากที่สุด

ตารางที่ 1 แสดงว่าในด้านบทบาทที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านรู้จักและเข้าใจบทบาทของบุคลากรภายในสถานศึกษา และท่านเลือกบุคลากรสำหรับงานต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมในหน้าที่ (Mean = 4.80, SD = 0.40) ด้านอารมณ์ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านรู้สึกว่าการพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรภายในสถานศึกษาเป็นเรื่องสำคัญ (Mean = 4.87, SD = 0.37) ด้านการรับรู้มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านรับรู้เกี่ยวกับตำแหน่งและลักษณะงานภายในสถานศึกษา (Mean = 4.80 SD = 0.40) ด้านด้านทัศนคติที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านเห็นว่าตำแหน่งงานในสถานศึกษาทุกตำแหน่งมีความสำคัญเท่า ๆ กัน และท่านมีทัศนคติเชิงบวกต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถานศึกษา (Mean = 4.87, SD = 0.34) และด้านพฤติกรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านมีวิธีการในการชี้แจงขอบข่ายงานและความรับผิดชอบให้บุคลากรภายในสถานศึกษาได้ทราบอย่างชัดเจน และท่านดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถานศึกษาด้วยวิธีการที่เหมาะสม (Mean = 4.73, SD = 0.44)

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมในเขตตรวจราชการที่ 12

ผลการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคคล โดยใช้การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้จากกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานบุคคล และหัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 15 คน รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม พบว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 มีรายละเอียดดังนี้

1) P: Position and scope of work การกำหนดตำแหน่งงานและลักษณะของงานภายในสถานศึกษา เพื่อให้การจัดสรรบุคลากรในสถานศึกษาไปยังฝ่ายงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความสามารถของแต่ละบุคคล

2) A: Acquaint การรู้จักบุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อสร้างความคุ้นเคยและทำความเข้าใจบุคลากรในสถานศึกษาอย่างลึกซึ้ง เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการจัดสรรบุคลากรไปยังฝ่ายงานต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถและความสนใจของแต่ละบุคคล

3) A: Assess แนวปฏิบัติในการประเมินบุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อประเมินความสำคัญภาพ และความเหมาะสมของบุคลากรแต่ละคนอย่างละเอียด และนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานและฝ่ายงานต่าง ๆ

4) C: Choose แนวปฏิบัติในการเลือกและตัดสินใจจัดสรรบุคลากร เพื่อเลือกและตัดสินใจจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยคำนึงถึงความสามารถ ความถนัด และความพร้อมของแต่ละบุคคล

5) B: Bring to แนวปฏิบัติในการนำบุคลากรเข้าสู่ฝ่ายงาน เพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการจัดสรรตำแหน่งงานมีความเข้าใจอย่างชัดเจนในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง

6) I: Improve แนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากร เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องของบุคลากร ให้มีทักษะและความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในปัจจุบันและอนาคต

7) E: Evaluation แนวปฏิบัติในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบและเป็นธรรม เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จในการทำงาน ความก้าวหน้า และจุดที่ต้องปรับปรุง ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถติดตามและวัดผลการดำเนินงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยได้นำเสนอ แนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 แก่ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ได้ผลการประเมินแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 โดยภาพรวมทั้ง 7 ด้าน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการประเมินแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12

แนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
P - Position and scope of work	4.60	0.49	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
A - Acquaint	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
A - Assess	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
C - Choose	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
B - Bring to	4.80	0.40	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
I - Improve	5.00	0.00	มากที่สุด	4.60	0.80	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
E - Evaluation	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
รวม	4.91	0.28	มากที่สุด	4.77	0.48	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

ตารางที่ 2 ผลการประเมินแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 โดยภาพรวมทั้ง 7 องค์ประกอบ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.91, S.D. = 0.28) ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.77, S.D. = 0.48) และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 5.00, S.D. = 0.00)

ระยะที่ 3 การประเมินผลแนวทางการบริหารสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลโดยใช้ PAACBIE MODEL

ผลการประเมินผลของแนวทางการบริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคคล PAACBIE Model จากผู้ใช้ที่เป็นรองผู้อำนวยการสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมในเขตตรวจราชการที่ 12 จำนวน จำนวน 212 คน ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การประเมินผลแนวทางการบริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 โดยใช้ PAACBIE Model

แนวทางการบริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน มัธยมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่ 12 โดยใช้ PAACBIE Model	ระดับความคิดเห็น		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. คุณลักษณะของแนวทาง	4.53	0.54	มากที่สุด
2. คุณภาพขององค์ประกอบในแนวทาง	4.53	0.53	มากที่สุด
3. การออกแบบแนวทาง	4.52	0.55	มากที่สุด
4. ประสิทธิภาพของแนวทาง	4.55	0.53	มากที่สุด
5. ความสามารถในการแก้ปัญหาหรือพัฒนา	4.55	0.52	มากที่สุด
6. ประโยชน์ต่อบุคคล	4.57	0.53	มากที่สุด
7. ประโยชน์ต่อหน่วยงาน	4.58	0.52	มากที่สุด
8. ความแปลกใหม่ของแนวทาง	4.50	0.54	มาก
9. จุดเด่นของแนวทาง	4.54	0.54	มากที่สุด
10. การนำองค์ความรู้จากการได้รับการพัฒนา หรือการพัฒนาตนเองไป ใช้ประโยชน์	4.58	0.54	มากที่สุด
รวม	4.55	0.53	มากที่สุด

ตารางที่ 3 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ค่าเฉลี่ยเลขคณิตสูงที่สุด คือ แนวทางการบริหารสถานศึกษาด้านการจัดวางตัวบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 PAACBIE Model เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.52) รองลงมา คือ การนำองค์ความรู้จากการได้รับการพัฒนา หรือการพัฒนาตนเองไปใช้ประโยชน์ ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.54) และแนวทางการบริหารสถานศึกษาด้านการจัดวางตัวบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 PAACBIE Model เป็นประโยชน์ต่อบุคคล ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.53) ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

งานวิจัยนี้พบว่า 1) จากการศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการบริหารงานบุคคล ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาแนวทางการบริหารงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ได้แก่ (1) ด้านบทบาท ผู้บริหารต้องการรู้จักและเข้าใจบทบาทของบุคลากรภายในสถานศึกษา และต้องการเลือกบุคลากรสำหรับงานต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมในหน้าที่ (2) ด้านอารมณ์ ผู้บริหารต้องการการพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรภายในสถานศึกษา (3) ด้านการรับรู้ ผู้บริหารต้องการรับรู้เกี่ยวกับตำแหน่งและลักษณะงานภายในสถานศึกษา (4) ด้านทัศนคติ ผู้บริหารเห็นว่าตำแหน่งงานในสถานศึกษาทุกตำแหน่งมีความสำคัญเท่า ๆ กัน และผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถานศึกษา และ (5) ด้านพฤติกรรม ผู้บริหารมีวิธีการในการชี้แจงขอบข่ายงานและความรับผิดชอบให้บุคลากรภายในสถานศึกษาได้ทราบอย่างชัดเจน และผู้บริหารต้องการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถานศึกษาด้วยวิธีการที่เหมาะสม ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพการทำงานของบุคลากร ส่งเสริมการพัฒนาองค์กร และบรรลุเป้าหมายทางการศึกษา โดยผู้บริหารเล็งเห็นว่าการพัฒนาใน

แต่ละด้านมีความสำคัญ จะเห็นได้ว่า ความต้องการพัฒนาแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละด้านนั้นล้วนมีความเชื่อมโยงกันและเป็นไปเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Panyawat, S., & Niyada, P. (2022) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยพบว่า ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น ประกอบด้วย ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการพัฒนาบุคคล ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านการออกจากราชการ ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 ในด้านของ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การพัฒนาบุคคล การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

2) ส่วน การพัฒนาแนวทางการบริหารงานบุคคล ทำให้สามารถสรุปออกมาเป็นแนวทางการบริหารงานบุคคลโดยมีชื่อว่า “PAACBIE Model” เป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้านการจัดวางตัวบุคคลที่เหมาะสมกับโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 7 ด้าน ได้แก่ P-Position and scope of work การกำหนดตำแหน่งงานและลักษณะงาน A-Acquaint การรู้จักบุคลากร A-Assess การประเมินบุคลากร C-Choose การเลือกและตัดสินใจจัดสรรบุคลากร B-Bring to การนำบุคลากรเข้าสู่ฝ่ายงาน I-Improve การพัฒนาบุคลากร E-Evaluation การประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลการประเมินแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 โดยภาพรวมทั้ง 7 องค์ประกอบ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจาก รูปแบบการบริหารงานบุคคล PAACBIE Model เป็นรูปแบบที่เกิดจากการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 โดยตรง ซึ่งได้รับการออกแบบมาเพื่อตอบโจทย์และแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นจริงในบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษา นอกจากนี้ PAACBIE Model ยังมีองค์ประกอบที่ครอบคลุมทุกมิติของการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่การวิเคราะห์งาน การประเมินบุคลากร การเลือกสรร การพัฒนาไปจนถึงการประเมินผล องค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน (P-A-A-C-B-I-E) ทำงานเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เสริมสร้างซึ่งกันและกันและนำไปสู่การบริหารจัดการบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Natchira, T., & Paradee, A. (2021) ที่พบว่ารูปแบบการบริหารงานบุคคลสำหรับโรงเรียนสองภาษาของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย การกำหนดนโยบายและวิธีการ การวางแผนบุคลากร การสรรหาและแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากรการวินัยและกฎระเบียบและการพ้นจากงาน ซึ่งรูปแบบการบริหารงานบุคคลทั้งสอง มีลักษณะการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนและมีระบบ ช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพ

3) จากการประเมินผลแนวทางการบริหารงานบุคคล PAACBIE Model ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 ได้รับการประเมินโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งบ่งชี้ว่า ผู้ใช้ซึ่งเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานบุคคล และหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล มีความเห็นในเชิงบวกต่อแนวทางดังกล่าว เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า แนวทาง PAACBIE Model มีจุดเด่นในด้านประโยชน์ต่อหน่วยงาน มากที่สุด โดยผู้ใช้เห็นว่าแนวทางนี้ช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานได้อย่างดี และมีประโยชน์ต่อการนำองค์ความรู้ไปพัฒนาตนเองและหน่วยงาน ทั้งนี้เนื่องจากแนวทาง PAACBIE Model ได้รับการออกแบบโดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในโรงเรียน ตั้งแต่ขั้นตอนการวิเคราะห์ปัญหา การกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การดำเนินงาน การติดตาม และการประเมินผล ทำให้เกิดความรู้สึก

เป็นเจ้าของร่วมกัน และมีความมุ่งมั่นที่จะนำแนวทางไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาตนเอง หน่วยงาน และคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Amporn, S., Chakrit, P., & Chatupol, Y. (2022) ได้ ศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนารูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ซึ่งประกอบด้วย รูปแบบการบริหารทรัพยากร มนุษย์ 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการวิเคราะห์งานและองค์กร เชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารคุณภาพอัตรากำลัง ด้าน การดึงดูดผู้มีความรู้สูง ด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ด้านการบริหารผลงาน ด้านการจัดการ รางวัลและแรงจูงใจในการทำงาน ด้านการจัดการสัมพันธ์ภาพบุคลากรและด้านความเชี่ยวชาญดิจิทัลทางการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่าในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้อง แนวทางการ บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้ PAACBIE Model ในด้านการวิเคราะห์งานและองค์กรเชิงกล ยุทธ์ การบริหารคุณภาพอัตรากำลัง การเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน และการจัดการรางวัลและ แรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่สามารถพัฒนาองค์กรในการบริหารงานบุคคลได้อย่างมี ประสิทธิภาพส่งผลให้ผลการประเมินอยู่ในระดับมาก

สรุปองค์ความรู้

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับจากการทำวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 12 พบว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาในรูปแบบ PAACBIE Model ซึ่งประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ P (Position and Scope of Work), A (Acquaint), A (Assess), C (Choose), B (Bring to), I (Improve) และ E (Evaluation)



ภาพที่ 2 แนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

โดยโมเดลนี้สามารถตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาที่ผู้บริหารสถานศึกษาประสบอยู่ในการบริหารงานบุคคลได้อย่างเป็นระบบ ผลการวิจัยจากการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมในเขตตรวกราชการที่ 12 รวมถึงการพัฒนาและประเมินแนวทางที่พัฒนาขึ้น พบว่า PAACBIE Model มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงในการจัดสรรและพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิผล

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้เผยแพร่ PAACBIE Model ในรูปแบบของเล่มคู่มือเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมในเขตตรวจราชการที่ 12 ได้ศึกษาและประเมินความพึงพอใจต่อแนวทางนี้อีกครั้ง ผลการประเมินซ้ำยืนยันว่า PAACBIE Model มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงในการเพิ่มศักยภาพการจัดการบุคลากร ส่งเสริมการพัฒนาทักษะและความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน

จากผลการวิจัยที่ได้ เราสามารถเผยแพร่องค์ความรู้โดยการจัดทำคู่มือและเอกสารแนวทางการใช้งาน PAACBIE Model ในรูปแบบดิจิทัลและสิ่งพิมพ์ เพื่อให้ผู้วิจัยและนักวิชาการสามารถศึกษาและต่อยอดงานวิจัยได้อย่างกว้างขวาง นอกจากนี้ ผลการวิจัยและ PAACBIE Model ยังสามารถนำเสนอแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงนโยบายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาและองค์กรที่มีลักษณะคล้ายคลึง โดยใช้ผลการวิจัยเป็นฐานข้อมูลและแนวทางในการเสนอข้อเสนอนโยบายเพื่อพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลในระดับชาติและนานาชาติต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1. การบูรณาการปัจจัยเชิงระบบ ควรพิจารณาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดวางบุคลากร นอกเหนือจากองค์ประกอบของโมเดล เช่น โครงสร้างองค์กรและสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

1.2. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร สร้างกลไกการมีส่วนร่วมในกระบวนการนำโมเดลไปใช้ เพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อการมีเป้าหมายร่วมกัน

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

2.1. การสนับสนุนระดับนโยบาย หน่วยงานกำกับดูแลควรส่งเสริมการนำ PAACBIE Model ไปใช้ โดยการจัดทำแนวปฏิบัติและให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร

2.2. การวิเคราะห์บริบทเชิงลึก สถานศึกษาควรดำเนินการวิเคราะห์บริบทภายในและภายนอกอย่างละเอียดถี่ถ้วน เพื่อปรับแต่ง PAACBIE Model ให้สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของตน

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

3.1. การขยายขอบเขตการศึกษาเชิงประจักษ์ ควรขยายกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมสถานศึกษาที่มีความหลากหลาย อาทิ สถานศึกษาเอกชน สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อความครอบคลุม

3.2. การพัฒนาโมเดลให้มีความยืดหยุ่น เน้นการพัฒนาแนวทางการบริหารงานบุคคล ให้สามารถปรับใช้กับสถานศึกษาที่มีขนาดและบริบทที่แตกต่างกัน

References

- Amporn, S., Chakrit, P., & Chatupol, Y. (2022). Development of Human Resource Management Model Responding to Disruptive Changes of Autonomous Higher Education Institutions. *Science and Engineering Connect*, 45(2), 193-214.
- Chatchaphon, W. (2017). Personnel administration in small schools: Guidelines for workforce planning and personnel development. *Journal of Educational Policy*, 5(3), 130-148.
- Chayanit, P., & Khampanat, W. (2021). Personnel administration in small schools under Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 1. *Journal of MCU Buddhapanya Review*, 6(2), 85–96.
- Jittakorn, S., Udon, U., & Patidham, S. (2022). Guidelines for Personnel Management according to Iddhipada 4 of School Administrators under the Uthai Thani Primary Educational Service Area Office 2. *The Journal of Research and Academics*, 5(4), 211-226.
- Natchira, T., & Paradee, A. (2021). A Personnel Administration Development Model for Dual – Language Program of Private School. *Journal of MCU Nakhondhat*. 8(2), 368-380.
- Onnarin, R. (2022). *The human resource management of Anuban Somdet Phra Wanarat School under Suphan Buri Primary Educational Service Area Office 3*. Master's Thesis in Educational Administration. Silpakorn University.
- Panyawat, S., & Niyada, P. (2022). Need and Guidelines for Personnel Management in Small Schools Under the office of Khon Kaen Primary Educational Service area 5. *Journal of Buddhist Philosophy Evolved*, 7(1), 488-499.
- Sitthichai, S., & Worakrit, T. (2022). Educational administration based on Buddhist principles. *Graduate Studies Review Nakhonsawan Buddhist College*, (10)1, 165-174.
- Sorawit, I., & Thada, S. (2024). *Principles of personnel administration for school administrators*. The 16th National and International Research Conference.
- Suchada, K. & Tarirat, S. (2021). Guidelines for Development of Personnel Administration of School Executives under the Secondary Educational Service Area Office, Area1, Group 6, BMA. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(12), 152-165.
- Thippayong, R., Linda, N., & Saifon, S. (2021). Transformational leadership of administrators affecting the effectiveness of personnel administration in schools under local administrative organizations in Chachoengsao Province. *Journal of College of Administration*, 4(4), 31–47.
- Watcharasak, S., Suwimol, W., & Kanit, S. (2018). School climate: Development of measurement instruments from a teacher's perspective using user experience research. *Journal of Research Methodology*, (31)2, 172-198.