



Received: 25 พฤษภาคม 2569

Revised: 19 มิถุนายน 2569

Accepted: 5 กรกฎาคม 2569

แนวทางการเสริมสร้างประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
Guidelines for Enhancing the Effectiveness of Human Resource Management
in Educational Institutions

อัมรินทร์ เหนือร้อยเอ็ด

Ammarin Nuaroey-et

โรงเรียนวัดสัมมาราม

Wat Samaram School

E-mail: ballhot30@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิผลและแนวทางการเสริมสร้างการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา โดยใช้กรอบแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management: SHRM) เป็นฐานในการวิเคราะห์ เพื่อเชื่อมโยงการบริหารบุคลากรเข้ากับพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา องค์ประกอบสำคัญของ SHRM ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ การพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลที่เป็นธรรม และการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม ผลการศึกษาชี้ว่า ความสอดคล้องระหว่างนโยบายการบริหารบุคลากรกับบริบทของสถานศึกษา เช่น วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างการบริหาร และนโยบายต้นสังกัด มีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับประสิทธิผลการดำเนินงาน แนวทางการพัฒนาที่เสนอประกอบด้วย การสรรหาและพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจและวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง การพัฒนาภาวะผู้นำ การจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารบุคลากร ทั้งนี้ ประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคลสะท้อนผ่านพันธกิจที่ชัดเจน ภาวะผู้นำด้านวิชาการ บุคลากรที่เหมาะสมและทุ่มเท การทำงานที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพ และบรรยากาศการทำงานที่ดี ซึ่งทั้งหมดเป็นกลไกสำคัญในการสร้างสถานศึกษาที่มีคุณภาพและตอบสนองต่อความท้าทายในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ประสิทธิผลการบริหาร, การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา



Abstract

This article aimed to study the effectiveness and the guidelines for enhancing human resource management in educational institutions by employing the framework of Strategic Human Resource Management (SHRM) as the basis for analysis. SHRM emphasized linking personnel management with the mission and goals of the institution. Its key components included workforce planning, recruitment and selection of qualified personnel, continuous capacity development, fair performance evaluation, and appropriate compensation and benefits management. The findings indicated that the alignment between personnel management policies and the institutional context—such as organizational culture, administrative structure, and supervisory policies—played a crucial role in improving operational effectiveness. The proposed development guidelines comprised recruitment and development of personnel, motivation and organizational culture building, leadership development, constructive conflict management, and the use of information technology in personnel administration. The effectiveness of human resource management was reflected in clear institutional missions, academic leadership, appropriate and dedicated personnel, efficient and timely work performance, and a positive working atmosphere. Altogether, these elements served as vital mechanisms for building high-quality educational institutions that effectively responded to contemporary challenges.

Keywords: Effectiveness of Administration, Personnel Management in Educational Institutions

บทนำ

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาคือหัวใจสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีรากฐานมาจากแนวคิดการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ของ Taylor (1911) ที่เน้นระบบที่มีประสิทธิภาพ จากนั้นจึงพัฒนาสู่ทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของ Mayo (1933) ที่ให้ความสำคัญกับมิติทางสังคมและจิตใจ จนกระทั่งกลายมาเป็นแนวคิดทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัยที่มองว่าบุคลากรคือทุนทางปัญญาที่มีค่าที่สุดขององค์กร (Noe et al., 2017) ทั้งนี้ การบริหารบุคคลในสถานศึกษามีลักษณะเฉพาะตัวเนื่องจากครูคือสื่อกลางที่ส่งผลต่อคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนโดยตรงยิ่งกว่าปัจจัยอื่นใด (Sergiovanni & Starratt, 2007) ดังนั้น ระบบบริหารที่มีประสิทธิผลจึงเป็นกลยุทธ์ยกระดับมาตรฐานการศึกษา โดยครอบคลุมทั้งการสรรหาการพัฒนา การประเมินผล ค่าตอบแทน และการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน (Hoy & Miskel, 2013) สำหรับบริบทไทย วิวัฒนาการได้ปรับเปลี่ยนตามนโยบายและ



การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทและอำนาจหน้าที่เพิ่มมากขึ้นในการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างรอบด้านตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การพัฒนาศักยภาพครู ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรอย่างไรก็ดี ผลงานวิจัยของ สุวิมล ติรกานันท์ (2561) กลับสะท้อนให้เห็นว่า สถานศึกษาหลายแห่งในปัจจุบันยังขาดระบบการบริหารงานบุคคลที่เป็นมาตรฐานและขาดความต่อเนื่อง จนนำไปสู่ปัญหาการขาดแคลนครู ครูผู้สอนไม่ตรงตามวุฒิการศึกษา ตลอดจนการขาดแนวทางการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบในท้ายที่สุด

การสร้างความมั่นคงและยั่งยืนให้กับระบบการศึกษา ถือเป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากครูที่มีคุณภาพ และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาผู้เรียน Fullan (2016) ชี้ให้เห็นว่าการปฏิรูปการศึกษาที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องเริ่มต้นจากการพัฒนาศักยภาพของครู และผู้บริหารอย่างจริงจัง อีกทั้งการตอบสนองต่อความท้าทายของการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องการครูที่มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ การใช้เทคโนโลยี และการพัฒนาทักษะที่หลากหลายให้กับนักเรียน การมีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยดึงดูดและรักษาครูที่มีคุณภาพไว้ในวิชาชีพ (Darling-Hammond, 2017) และการสร้างวัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา Senge (2006) เสนอแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าการพัฒนาบุคลากรควรเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเอง การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพจึงไม่ใช่เพียงการจัดการเชิงปริมาณ แต่ต้องสร้างระบบที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของครูและบุคลากร การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) ที่เข้มแข็งตามแนวคิดของ DuFour and Eaker (1998) ที่เน้นการทำงานร่วมกันของครูในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

ปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคมทำให้การศึกษาประสิทธิภาพการบริหารบุคคลในสถานศึกษามีความจำเป็นเนื่องจากงบประมาณด้านบุคลากรเป็นรายจ่ายหลักของรัฐ ระบบที่ดีจะช่วยให้การใช้ทรัพยากรเกิดประโยชน์สูงสุดและประเมิณผลได้อย่างเป็นรูปธรรม (OECD, 2019) ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรสู่สังคมสูงวัยที่ต้องวางแผนกำลังคนเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ Bass and Riggio (2006) เสนอว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาศักยภาพบุคลากรสอดคล้องกับ Leithwood and Jantzi (2006) ที่ชี้ว่าผู้นำต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตทางวิชาชีพเป็นลำดับแรก การศึกษาเรื่องนี้จึงเป็นการผสมผสานศาสตร์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทฤษฎีองค์การ และความเป็นผู้นำเข้าด้วยกัน ซึ่งมีความสำคัญยิ่งต่อการปฏิรูปการศึกษาไทย โดยงานวิจัยของพิมพันธ์ เดชะคุปต์ และคณะ (2562) พบว่า สถานศึกษาที่มีระบบบริหารงานบุคคลที่ดี จะส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าอย่างมีนัยสำคัญ และครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่า ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับการศึกษาระดับนานาชาติที่ยืนยันถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างระบบบริหารบุคคลกับผลลัพธ์การศึกษาการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นประเด็นที่มีความสำคัญ

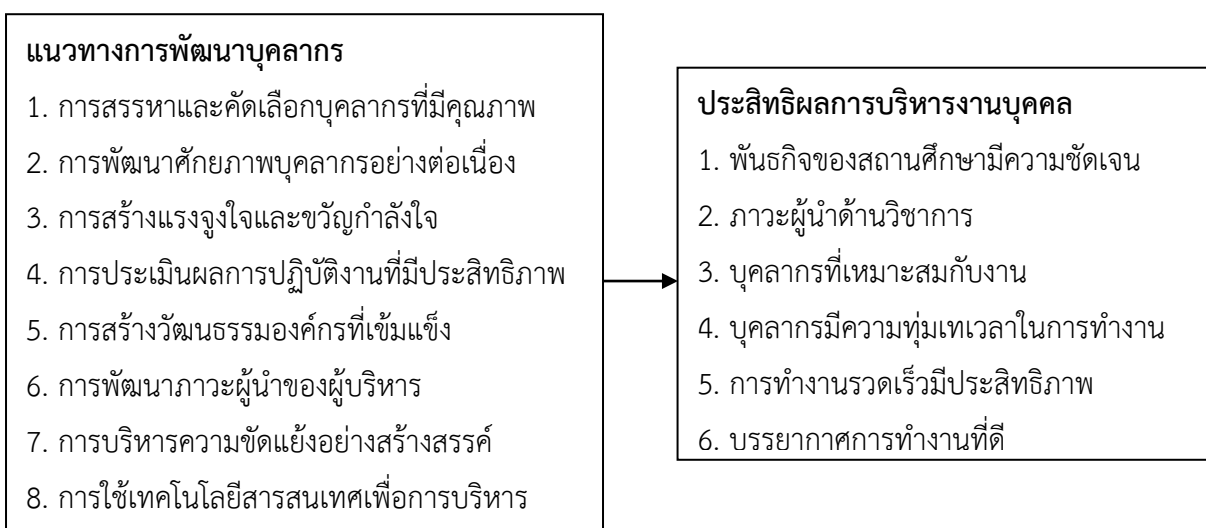


ทั้งในเชิงทฤษฎีและการปฏิบัติ โดยมีรากฐานมาจากวิวัฒนาการทางความคิดด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับการปรับประยุกต์เข้ากับบริบทของสถานศึกษา ความสำคัญของการศึกษานี้ครอบคลุมตั้งแต่การยกระดับคุณภาพการศึกษา การสร้างความยั่งยืนให้กับระบบ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ไปจนถึงการตอบสนองต่อความท้าทายของการศึกษาในยุคปัจจุบัน การพัฒนาองค์ความรู้ในด้านนี้จึงเป็นรากฐานสำคัญสำหรับการพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ทางการศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและความเท่าเทียมทางการศึกษา

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมสร้างประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

ระยะที่ 2 ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามแนวทางการเสริมสร้างประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่สร้างขึ้นจากการนิยามตัวแปรตามกรอบแนวคิด ที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่



ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแนวทางการเสริมสร้างประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

ตอนที่ 3 แบบสอบถามประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษานี้ ได้ทำการประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยมีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบวัด ได้แก่ เพศ และประสบการณ์สอน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน คือ ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. การวิเคราะห์หาแนวทางการเสริมสร้างประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาได้แก่
 - 2.1 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
 - 2.2 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient)
 - 2.3 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาและความยั่งยืนของสังคม เนื่องจากบุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดและเป็นทุนมนุษย์ที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพจึงไม่ใช่เพียงการจัดการเชิงธุรการ แต่เป็นการบริหารที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา โดยครอบคลุมตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก พัฒนา ประเมิน และรักษาบุคลากร พร้อมสร้างแรงจูงใจ วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง และภาวะผู้นำที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ การบริหารงานบุคคลยังต้องคำนึงถึงความเป็นธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการ บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาและสนับสนุนอย่างเหมาะสมจะสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกที่ซับซ้อน และมีสมรรถนะหลากหลายทั้งด้านวิชาการ การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ และทักษะทางสังคม ซึ่งช่วยลดช่องว่างทางการศึกษาและสร้างความเสมอภาคให้กับผู้เรียนทุกคน ดังนั้น การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจึงเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียนอย่างสมดุล ทั้งด้านความรู้ คุณธรรม และความเป็นพลเมืองที่ดี พร้อมเตรียมผู้เรียนให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข อันจะนำไปสู่คุณภาพการศึกษาและความมั่นคงทางสังคมอย่างยั่งยืน



อภิปรายผล

แนวทางการเสริมสร้างประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา จากการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา พบว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการ และการสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน ดังนั้น การเสริมสร้างประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลจึงควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจ ตลอดจนการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ

ประการแรก ด้านการวางแผนและจัดสรรบุคลากร สถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์ภาระงานและความต้องการกำลังคนให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โดยพิจารณาทั้งจำนวนบุคลากร คุณวุฒิ ความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล เพื่อให้สามารถมอบหมายงานได้ตรงตามความรู้และความถนัด การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งและภาระหน้าที่จะช่วยลดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน ลดภาระงานที่ไม่จำเป็น และทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประการที่สอง ด้านการพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ การใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ และทักษะการทำงานร่วมกัน การพัฒนาควรมีความหลากหลาย เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การนิเทศภายใน การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการเรียนรู้ด้วยตนเอง ทั้งนี้ ควรเชื่อมโยงการพัฒนา กับความต้องการ และปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

ประการที่สาม ด้านการสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร โดยให้ความสำคัญกับการยอมรับความสามารถ การชื่นชมผลงาน การให้โอกาสบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพ นอกจากนี้ ควรมีระบบการให้รางวัลหรือการยกย่องบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม เพราะแรงจูงใจและความรู้สึกที่ตนเองมีคุณค่าในองค์กรจะช่วยให้บุคลากรเกิดความผูกพันและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

ประการที่สี่ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรดำเนินการอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดที่ชัดเจน สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และเป้าหมายของสถานศึกษา การประเมินไม่ควรมุ่งเน้นเพียงการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน แต่ควรใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการพัฒนาบุคลากรด้วย กล่าวคือ ควรมีการสะท้อนผลการปฏิบัติงาน ให้คำแนะนำ และร่วมกัน



กำหนดแนวทางพัฒนาในประเด็นที่ยังมีข้อจำกัด ซึ่งจะทำให้การประเมินมีประโยชน์ต่อการพัฒนาทั้งบุคลากรและองค์กร

ประการที่ห้า ด้านการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การวางแผน การแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนเอง ผู้บริหารควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคลากร รวมถึงสร้างช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกัน ลดความขัดแย้ง และทำให้บุคลากรเกิดความร่วมมือในการขับเคลื่อนเป้าหมายของสถานศึกษา

ประการที่หก ด้านการใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานบุคคล สถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลบุคลากร การวางแผนอัตรากำลัง การประเมินผล การติดตามการพัฒนาบุคลากร และการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อช่วยลดขั้นตอนการทำงานและเพิ่มความถูกต้องของข้อมูล นอกจากนี้ การมีฐานข้อมูลบุคลากรที่เป็นปัจจุบันจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลมาใช้ประกอบการวางแผนและตัดสินใจด้านบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

โดยสรุป แนวทางการเสริมสร้างประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ควรมุ่งเน้นการบริหารบุคลากรแบบองค์รวม โดยให้ความสำคัญกับการวางแผนกำลังคนให้เหมาะสม การพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง การสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ การประเมินผลที่เป็นธรรม การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม ตลอดจนการนำเทคโนโลยีมาใช้สนับสนุนการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำหน้าที่เป็นผู้นำในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงานของบุคลากร เมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนา มีแรงจูงใจ และมีความผูกพันต่อองค์กร ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและนำไปสู่ประสิทธิผลของสถานศึกษาและคุณภาพผู้เรียนในท้ายที่สุด

องค์ความรู้ใหม่

จากงานวิจัย เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สามารถสรุปองค์ความรู้ใหม่ได้ ดังนี้

1. แนวทางการเสริมสร้างประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ช่วยให้สามารถระบุแนวทางที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลได้อย่างเป็นระบบ เช่น การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง
2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ทำให้เห็นความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปร เช่น ภาวะผู้นำ การสนับสนุนจากผู้บริหาร และบรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิผลโดยตรง
3. การวิจัยนี้ช่วยระบุว่าปัจจัยใดมีผลมากที่สุดต่อการบริหารงานบุคคล เช่น ภาวะผู้นำดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และแรงจูงใจของครู



4. การเชื่อมโยงการบริหารงานบุคคลกับคุณภาพการศึกษาและความยั่งยืนของสังคม งานวิจัยชี้ให้เห็นว่า การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพไม่ใช่เพียงการจัดการเชิงธุรการ แต่เป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ 21



ภาพที่ 2 แสดงองค์ความรู้ใหม่

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). แนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ. โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). นโยบายและแผนปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของคนไทยในศตวรรษที่ 21. กระทรวงศึกษาธิการ
- พระธรรมปิฎก (ป. อ.ปยุตโต). (2554). กรอบแนวคิดเรื่องการศึกษาเพื่อสร้างสรรค์สังคม. มูลนิธิพุทธธรรม
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์, สมชาย นำประเสริฐชัย, และ วิไลวรรณ ทองอยู่. (2562). ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 9(1), 147-160
- วิจารณ์ พานิช. (2555). การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์
- สมาคมนักวิจัย. (2561). คุณภาพครูไทย: สถานการณ์และทิศทางการพัฒนา. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกัน
คุณภาพภายในของสถานศึกษา. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. สำนักงาน
เลขาธิการสภาการศึกษา
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). รายงานการวิจัยการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ในสถานศึกษาไทย. พรักหวานกราฟฟิค
- สุวิมล ติรภานันท์. (2561). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.
วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 12(3), 97–108
- Armstrong, M., & Baron, A. (2005). Managing performance: Performance management in
action. Chartered Institute of Personnel and Development
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership (2nd ed.). Psychology Press
- Cameron, K. S., & Whetten, D. A. (1983). Organizational effectiveness: One model or
several? In K. S. Cameron & D. A. Whetten (Eds.), Organizational effectiveness: A
comparison of multiple models (pp. 1–24). Academic Press
- Creemers, B. P. M., & Reezigt, G. J. (1996). School level conditions affecting the
effectiveness of instruction. School Effectiveness and School Improvement,
7(3), 197–228
- Darling-Hammond, L. (2010). The flat world and education: How America's commitment
to equity will determine our future. Teachers College Press
- Darling-Hammond, L. (2017). Teacher education around the world: What can we learn
from international practice European Journal of Teacher Education, 40(3), 291–309
- Day, C., Sammons, P., Hopkins, D., Harris, A., Leithwood, K., Gu, Q., & Brown, E. (2009).
The impact of school leadership on pupil outcomes (Research Report DCSF-
RR108). Department for Children, Schools and Families
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2016). Shaping school culture (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs
and the self-determination of behavior. Psychological Inquiry, 11(4), 227–268.
- Drucker, P. F. (2006). The effective executive: The definitive guide to getting the right
things done. HarperBusiness
- DuFour, R., & Eaker, R. (1998). Professional learning communities at work: Best practices
for enhancing student achievement. Solution Tree Press
- Edmonds, R. (1979). Effective schools for the urban poor. Educational Leadership, 37(1),
15–24



- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). Teachers College Press
- Fullan, M. (2014). *The principal: Three keys to maximizing impact*. Jossey-Bass
- Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change* (5th ed.). Teachers College Press
- Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, 78(2), 78–90
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. Teachers College Press
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). McGraw-Hill
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201–227
- Mayo, E. (1933). *The human problems of an industrial civilization*. Macmillan.
- Mintzberg, H. (1973). *The nature of managerial work*. Harper & Row
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (10th ed.). McGraw-Hill Education
- OECD. (2019a). *Education at a glance 2019: OECD indicators*. OECD Publishing.
- OECD. (2019b). *TALIS 2018 results (Volume I): Teachers and school leaders as lifelong learners*. OECD Publishing
- Rosenholtz, S. J. (1989). *Teachers' workplace: The social organization of schools*. Longman
- Sammons, P., Hillman, J., & Mortimore, P. (1995). *Key characteristics of effective schools: A review of school effectiveness research*. Office for Standards in Education.
- Scheerens, J., & Bosker, R. J. (1997). *The foundations of educational effectiveness*. Pergamon
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Schleicher, A. (2018). *World class: How to build a 21st-century school system*. OECD Publishing
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday



- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization* (Revised ed.). Currency
- Sergiovanni, T. J. (1984). Leadership and excellence in schooling. *Educational Leadership*, 41(5), 4–13
- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (2007). *Supervision: A redefinition* (8th ed.). McGraw-Hill.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons
- Strohmeier, S. (2007). Research in e-HRM: Review and implications. *Human Resource Management Review*, 17(1), 19–37
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. Harper & Brothers.
- Teddlie, C., & Reynolds, D. (2000). *The international handbook of school effectiveness research*. Falmer Press
- Teddlie, C., & Stringfield, S. (1993). *Schools make a difference: Lessons learned from a 10-year study of school effects*. Teachers College Press
- Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (1974). *Thomas-Kilmann conflict mode instrument*. Xicom