

## แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

### The Guidelines for the Personnel Administration of School in Digital Era under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 1

นิสสรณ์ แสงวงการ<sup>1</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วานิช ประเสริฐพร<sup>2</sup>  
Nissorn Sawaengkarn<sup>1</sup> Asst. Prof. Dr. Vanich Prasertphorn<sup>2</sup>

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา 2) สร้างแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา 3) ประเมินแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 94 คน ครูผู้สอน จำนวน 308 คน รวมทั้งสิ้น 402 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามมาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น PNI<sub>Modified</sub> Index

#### ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและตำแหน่งในยุคดิจิทัล รองลงมา คือ ด้านการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรในยุคดิจิทัล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการออกจากราชการในยุคดิจิทัล และสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและตำแหน่งในยุคดิจิทัล รองลงมา คือ ด้านการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรในยุคดิจิทัล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการออกจากราชการในยุคดิจิทัล ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ 1) ด้านการออกจากราชการในยุคดิจิทัล 2) ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษในยุคดิจิทัล 3) ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล 4) ด้านการวางแผนอัตรากำลังตำแหน่งในยุคดิจิทัล 5) ด้านการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรในยุคดิจิทัล

2. แนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ที่ได้ผ่านการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว มี 5 ด้าน 15 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านการออกจากราชการ

**คำสำคัญ:** แนวทางการพัฒนา การบริหารงานบุคคล ในยุคดิจิทัล

<sup>1</sup>หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

<sup>1</sup>Master of Educational in Education Administration, Northeastern University

<sup>2</sup>อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

<sup>2</sup>Course teacher in Master of Education in Educational Administration, Northeastern University

\*ผู้ติดต่อ, อีเมล: นิสสรณ์ แสงวงการ, nissornjoe00@gmail.com

รับเมื่อ 16 มีนาคม 2567 แก้ไข 22 พฤษภาคม 2567 ตอบรับ 23 พฤษภาคม 2567

ในยุคดิจิทัล จำนวน 3 ข้อ 2) ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษในยุคดิจิทัล จำนวน 3 ข้อ 3) ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรในยุคดิจิทัล จำนวน 3 ข้อ 4) ด้านการวางแผนอัตรากำลังตำแหน่งในยุคดิจิทัล จำนวน 3 ข้อ 5) ด้านการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรในยุคดิจิทัล จำนวน 3 ข้อ

## ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the current situation, the desirable conditions and needs for personnel administration of school in digital era, 2) to create guidelines for the personnel administration of school in digital era, 3) to evaluate guidelines for the personnel administration of schools in digital era under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 1. The sample group consisted of 94 administrators and 308 teachers, with the total number of 402 people. The tools used to collect data were a 5 – level rating scale questionnaire and semi – structured interview form. The statistics used for data analysis comprised frequency, percentage, mean, standard deviation and PNI Modified Index.

The research results were found that:

1. The current situation of personnel administration of school in digital era under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 1, in overall, was rated at a high level, when considering each aspect, it was found that the aspect with the highest average was manpower and position planning in digital era, followed by recruitment and appointment of personnel in digital era, the aspect with the lowest average was resignation from the government service in digital era, the desirable conditions of personnel management of schools in digital era under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 1, in overall, were rated at a high level, when considering each aspect, it was found that the aspect with the highest average was manpower and position planning in digital age, followed by personnel recruitment and appointment in digital era, the aspect with the lowest average was resignation from the government service in digital era, needs for personnel administration of school in digital era under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 1, ranked in order of the importance, were as follows: 1) the aspect of resignation from the government service in digital era, 2) the aspect of disciplinary action and punishment in digital era, 3) the aspect of development of government teachers and Educational personnel in digital era, 4) manpower and position planning in digital era, 5) personnel recruitment and appointment in digital era.

2. Guidelines for personnel administration of school in digital era under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 1 evaluated by experts consisted of 5 aspects, 15 items, including 1) 3 items of resignation from the government service in digital era, 2) 3 items of disciplinary action and punishment in digital era, 3) 3 items of development of teachers and personnel in digital era, 4) 3 items of manpower and position planning in digital era, 5) 3 items of personnel recruitment and appointment in digital era.

**Keywords:** Guidelines for Developing, Personnel Management, Digital Era

## ภูมิหลัง

เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ในทุกมิติและในทุกช่วงวัยสามารถได้รับการพัฒนาและยกระดับได้เต็มศักยภาพและเหมาะสม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นทั้งการแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน และการเสริมสร้างและยกระดับการพัฒนา ที่ให้ความสำคัญที่ครอบคลุมทั้งในส่วนของการพัฒนาทุนมนุษย์ และปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างครอบคลุม ประกอบด้วยการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ควบคู่กับการปฏิรูปที่สำคัญทั้งในส่วนของการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม เพื่อให้คนมีความดีอยู่ใน “วิถี” การดำเนินชีวิตและมีจิตสำนึกร่วมในการสร้างสังคมที่น่าอยู่และการปฏิรูปการเรียนรู้แบบพลิกโฉม ในทุกระดับตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถกำกับกับการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองได้อย่างต่อเนื่องแม้จะออกจากระบบการศึกษาแล้ว รวมถึงความตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย ตลอดจนพัฒนาและรักษากลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษของพหุปัญญาแต่ละประเภท (ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580, หน้า 30)

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา จึงเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา สถานศึกษาจึงต้องมีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ และจำเป็นต้องจัดทำแผนคัดเลือก สรรหา บรรจุ แต่งตั้งบุคลากร โดยการวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลัง วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557, หน้า 45)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ได้จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปี 2566 – 2570 เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนวิชาชีพครู บุคลากรทางการศึกษา และบุคลากร ดังนี้ 1) ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการประเมินวิทยฐานะ โดยใช้ระบบประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (Digital Performance Appraisal: DPA) 2) ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการ พัฒนาศมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลตามกรอบระดับ สมรรถนะดิจิทัล (Digital Competency) สำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับอาชีวศึกษา 3) พัฒนาครูให้มีความพร้อมด้านวิชาการและทักษะการจัดการเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ รวมทั้งให้เป็นผู้วางแผนเส้นทางการเรียนรู้การประกอบอาชีพ และการดำเนินชีวิตของผู้เรียนได้ตามความสนใจและความถนัดของแต่ละบุคคล 4) ส่งเสริมสนับสนุนการวัดสมรรถนะครูด้านการวัดและประเมินผล เพื่อนำผลไปใช้ในการยกระดับการเรียนรู้ การสอน การวัดผลและประเมินผลในชั้นเรียน 5) พัฒนาขีดความสามารถของครู และบุคลากรให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1, 2566, หน้า 15)

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา แนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เพื่อนำแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เพื่อนำมาใช้

บริหารงานบุคคลให้มีความโปร่งใส ความเสมอภาคระหว่างบุคคล เป็นไปตามหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี ทันท่วงที และมีผลให้การบริหารโรงเรียนดำเนินงานบริหารบุคคลมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานศึกษาสูงขึ้น

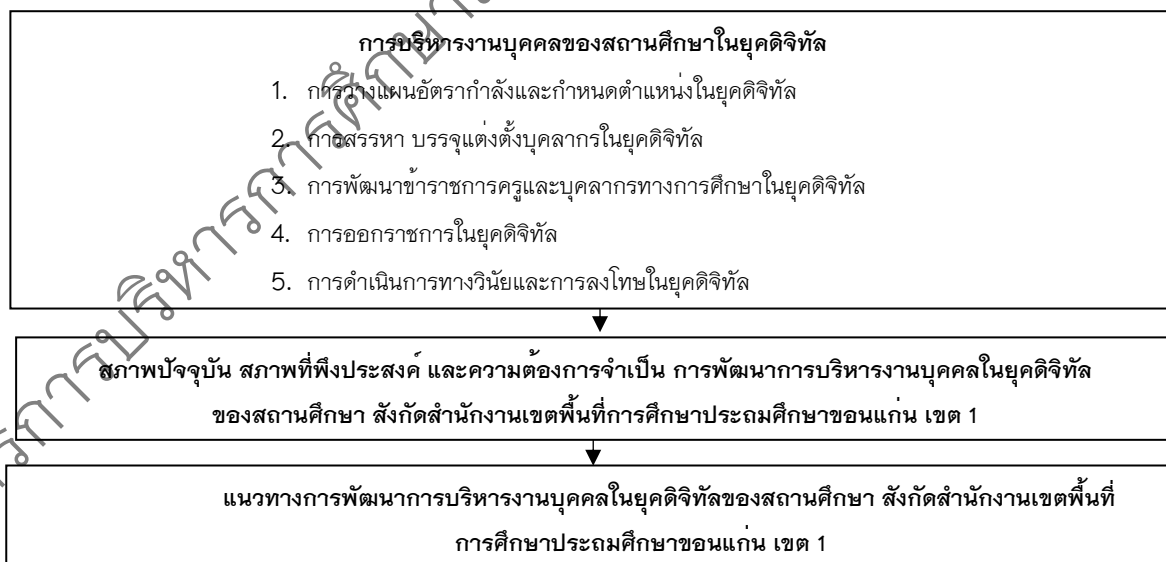
### คำถามการวิจัย

1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 อยู่ในระดับใด และมีความสำคัญต่อการจำเป็น เป็นอย่างไร
2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ควรเป็นอย่างไร
3. ผลประเมินแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
2. เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
3. เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีการดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 จำนวน 152 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 123 คน และครูผู้สอนจำนวน 1,342 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 1,465 คน (แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา สพป.ขอนแก่น เขต 1, 2566)

กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ครั้งนี้ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากสูตรทาร์โอยามะเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม .05 ด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 402 คน แบ่งเป็นผู้อำนวยการ จำนวน 94 คน ครูผู้สอน จำนวน 308 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

- เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 3 ตอน  
ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ ตำแหน่ง  
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1  
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
- เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง มี 3 ตอน  
ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาเป็นสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จเป็น Best Practices  
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาจากผลการสรุปความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ว่ามีข้อคิดเห็นอย่างไร  
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

- การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยเชิงปริมาณ
  - 1.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อขอหนังสือส่งถึงโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
  - 1.2 ผู้วิจัยประสานงานและส่งแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่าง ทางไปรษณีย์ไปยังโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 และแนบซองเปล่า ดิฉัตรกรแสตมป์ พร้อมจำหน่ายซองถึงผู้วิจัย เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างส่งแบบสอบถามกลับคืน

1.3 ผู้วิจัยส่ง QR Code ที่เป็นแบบสอบถามออนไลน์ จำนวน 354 ชุด ทางไปรษณีย์ โดยตอบแบบสอบถามโดยใช้ QR Code เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามและตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามไปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

## 2. การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยเชิงคุณภาพ

2.1 ผู้วิจัยนำร่างแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน เพื่อตรวจสอบ ทั้ง 3 ด้าน คือ ตรวจสอบความเหมาะสม ตรวจสอบความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์โดยหาคำมัธยฐาน และค่าพิสัยควอไทล์

2.2 ผู้วิจัยนำร่างแนวทางที่ผ่านการประเมินตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์จากผู้เชี่ยวชาญมาสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. การประเมินความต้องการจำเป็นของร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยใช้ดัชนีความต้องการจำเป็น  $PNI_{modified}$

3. นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่กับการบรรยายและสรุปผลการวิจัย

## สรุปผลการวิจัย

การศึกษาความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและตำแหน่งในยุคดิจิทัล รองลงมา คือ ด้านการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรในยุคดิจิทัล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการออกจากราชการในยุคดิจิทัล

2. สภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและตำแหน่งในยุคดิจิทัล รองลงมา คือ ด้านการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรในยุคดิจิทัล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการออกจากราชการในยุคดิจิทัล

3. ความต้องการจำเป็นของร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ 1) ด้านการออกจากราชการในยุคดิจิทัล 2) ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษในยุคดิจิทัล 3) ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล 4) ด้านการวางแผนอัตรากำลังตำแหน่งในยุคดิจิทัล และ 5) ด้านการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรในยุคดิจิทัล

4. แนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 มีดังนี้

4.1 ด้านการออกจากราชการในยุคดิจิทัล มีแนวทางการบริหาร คือ

มีการประเมินให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการ มีการเพิ่มช่องทางให้ข้าราชการครูหรือบุคลากรทางการศึกษาที่มีความประสงค์ขอลาออก และมีการให้ออกจากราชการในกรณีไม่พันทดลอง ปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น

4.2 ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษในยุคดิจิทัล

มีการดำเนินการสอบสวนทางวินัยต่อข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในรูปแบบของ คณะกรรมการ มีการนำเทคโนโลยีหรือโปรแกรมต่าง ๆ มาช่วยส่งเสริมให้สถานศึกษามีการรักษาชื่อเสียง ของหน่วยงานและเผยแพร่ผลงานต่อสาธารณชนผ่านช่องทางสื่อโซเชียล และมีการจัดอบรมเพื่อเสริมสร้างวินัย และพัฒนาจิตสำนึกของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในรูปแบบ Online

4.3 ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล

มีการส่งเสริมการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการดำเนินการ ตามกระบวนการ PLC มีการส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้าร่วมการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง ในรูปแบบ Online และ On Site และมีการจัดอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจ ในการประเมินวิทยฐานะของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาตามรูปแบบการประเมิน ว.ปา หรือ ตามมาตรฐานตำแหน่ง ตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.4 ด้านการวางแผนอัตรากำลังตำแหน่งในยุคดิจิทัล

มีการสำรวจความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา มีการรายงานข้อมูลข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และมีการนำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อรายงานต่อ คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ)

4.5 ด้านการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรในยุคดิจิทัล

มีฐานข้อมูลในการแต่งตั้ง ย้าย โอน ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ฐานข้อมูล การแต่งตั้ง ย้าย โอน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีกระบวนการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม ในตำแหน่งครูผู้ช่วย และมีการสรรหาบุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 มีประเด็นที่สำคัญในการอภิปรายผลดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะว่า ผู้บริหารมีการนำเทคโนโลยีมาช่วยทำ การสำรวจ วางแผน อัตรากำลัง สรรหา คัดเลือก บรรจุและแต่งตั้งในตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และมีการวางแผนพัฒนา และติดตามผลการประเมินวิทยฐานะ รวมถึงด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ในขณะเดียวกันได้มีการให้ความรู้ สร้างความเข้าใจ เพื่อเสริมสร้าง และป้องกันการกระทำทุจริตในหน้าที่อันเป็นความผิดวินัยร้ายแรง สอดคล้องกับ สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ (2561, หน้า 134) ได้ศึกษาการศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผลสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา โดยรวมและ

รายงานอยู่ในระดับมาก และวิภาดา สารัมย์ (2562, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. สภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้เพราะว่า ผู้บริหารมีการนำเทคโนโลยีมาช่วยสำรวจ และวางแผน กำหนดความต้องการอัตรากำลังและนำมาช่วยในการในการรับสมัครสอบคัดเลือกและพัฒนาเตรียมความพร้อมในตำแหน่งครูผู้ช่วย มีการจัดอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจในการประเมินวิทยฐานะในรูปแบบ Online ในด้านวินัย เรื่องกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เพื่อป้องกันการกระทำทุจริตอันเป็นความผิดวินัยร้ายแรง และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริงกรณีการทำผิดวินัยร้ายแรง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุปรียา ไชยชาติ และวานิช ประเสริฐพร (2564, บทคัดย่อ) ความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัย ในจังหวัดขอนแก่นสังกัดกลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น พบว่า สภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัยในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และอุมารินทร์ น้อมบุญมา (2559, หน้า 4) ที่ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวม มีความคิดเห็นในระดับมากเช่นกัน

3. ความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า ทั้งนี้เพราะว่า ผู้บริหารมีประเมินให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการเนื่องจากไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ และเพิ่มช่องทางลาออกในกรณีมีความประสงค์ลาออกจากสาเหตุอื่น มีการดำเนินการสอบสวนทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในรูปแบบคณะกรรมการและนำเทคโนโลยีมาช่วยส่งเสริม รักษาชื่อเสียง เผยแพร่ต่อสาธารณะชนผ่านช่องทางสื่อโซเชียล มีการส่งเสริมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับรวมอบรม ส่งเสริมพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานตามกระบวนการ PLC มีการสำรวจ รายงานความต้องการข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและมีฐานข้อมูลในการแต่งตั้ง ย้าย และโอนข้าราชการครูและมีการระดมการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มในตำแหน่งครูผู้ช่วย สอดคล้องกับ กนกวรรณ มาตกุล และวานิช ประเสริฐพร (2564, หน้า 92) ที่ได้ศึกษา ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ 1. ด้านการออกจากราชการ 2. ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 3. ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 4. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 5. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

4. แนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการออกจากราชการในยุคดิจิทัล มีการประเมินให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการเนื่องจากไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ มีการเพิ่มช่องทางให้ข้าราชการครูหรือบุคลากรทางการศึกษา ที่มีความประสงค์ขอลาออก มีการให้ออกจากราชการ ในกรณีไม่พันทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มขึ้น ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษในยุคดิจิทัล มีการดำเนินการสอบสวนทางวินัยต่อข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในรูปของคณะกรรมการ มีการนำเทคโนโลยี

หรือโปรแกรมต่าง ๆ มาช่วยส่งเสริมให้สถานศึกษามีการรักษาชื่อเสียงของหน่วยงานและเผยแพร่ผลงานต่อสาธารณชนผ่านช่องทางสื่อโซเชียล มีการจัดอบรมเพื่อเสริมสร้างวินัยและพัฒนาจิตสำนึกของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในรูปแบบ Online ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล มีการส่งเสริมการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการดำเนินการตามกระบวนการ PLC มีการส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้าร่วมการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองทั้งในรูปแบบ Online และ On Site มีการจัดอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจ ในการประเมินวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามรูปแบบการประเมิน ว.ปา หรือ ตามมาตรฐานตำแหน่ง ตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด ด้านการวางแผนอัตรากำลังตำแหน่งในยุคดิจิทัล มีการสำรวจความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา มีการรายงานข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการนำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อรายงานต่อคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) และด้านการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรในยุคดิจิทัล มีฐานข้อมูลในการแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา มีกระบวนการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มในตำแหน่งครูผู้ช่วย มีการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน โดยขอเสนอแนะทั้ง 5 ด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชรินทร์ทิพย์ แสนสิมมัต และอรุสา พรหมทา ผลการวิจัย แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาคือการประเมินผลงานการเลื่อนเงินเดือน เลื่อนวิทยฐานะโดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความยุติธรรม แบ่งภาระงานในโรงเรียนให้ชัดเจน ไม่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสน ทำงานเต็มศักยภาพ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคคล ผู้บริหารควรให้ขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการที่ใกล้ชิดเกษียณอายุราชการ อีกทั้งเขตพื้นที่การศึกษาควรอำนวยความสะดวกให้กับผู้เกษียณอายุราชการ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งต้องไม่อิงเกณฑ์จำตามจำนวนนักเรียน แต่ควรยึดจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ครบตามภารกิจของสถานศึกษาและครบทุกวิชาเอก ให้องค์กรภายนอกเข้าร่วมดำเนินการจัดสอบแข่งขันตามวิชาเอกที่ขาดแคลน ผู้บริหารจัดอบรมเกี่ยวกับการรักษาวินัยและจรรยาบรรณวิชาชีพ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่าง และมีการดำเนินการทางวินัยอย่างจริงจัง และปัญญาวัฒน์ สังฆะ และนิยดา เปี่ยมพิชนะ (2566, บทคัดย่อ) ความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่าแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งคือ ผู้บริหารและครูควรร่วมกันวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง กำหนดคุณลักษณะหรือคุณสมบัติงานให้สอดคล้องกับบุคคลด้านวินัยและการรักษาวินัยคือ สถานศึกษาควรจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัยแก่บุคลากร ด้านการพัฒนาบุคคลคือ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมการอบรม เพื่อให้นำความรู้สู่การพัฒนาสถานศึกษา ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งคือ สถานศึกษาควรมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานการคัดเลือกบุคคลตรงตามความต้องการของสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ คือ ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลในสถานศึกษาที่เหมาะสม และด้านการออกจากราชการคือ ผู้บริหารควรแจ้งระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ วินัยสำหรับข้าราชการครูให้แก่บุคลากรรับทราบร่วมกัน

#### ข้อเสนอแนะ

##### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ควรสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎหมายระเบียบวินัย เกณฑ์อัตรากำลัง การสรรหา การโยกย้าย การบรรจุและแต่งตั้งให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างทั่วถึงภายในเขตพื้นที่การศึกษา

1.2 ในการดำเนินการเพื่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ต้องดำเนินการตามหลักฐานและข้อมูลในรูปแบบคณะกรรมการเพื่อให้เกิดความเหมาะสม ยุติธรรมและเป็นธรรมต่อข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.3 ต้องมีการจัดฐานข้อมูล (Data Base) ไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้สะดวกและง่ายต่อการสืบค้นประจำสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย ครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาวิจัยแบบเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ นำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาแนวทางการบริหารบุคคลอย่างแท้จริง

2.2 ควรมีการศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ด้วยการศึกษาแบบปฏิบัติการมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้แนวทางร่วมกัน

## เอกสารอ้างอิง

กนกวรรณ มาตกุล, และวณิช ประเสริฐพร. (2564). ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.

กลุ่มนโยบายและแผน. (2566). แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีพ.ศ. 2566 – 2570. ขอนแก่น: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒

ชรินทร์ทิพย์ แสนลิมนต์ และอรุสา พรหมทา. (2564). แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) เข้าถึงได้จาก : <http://www.ratchakitcha.soc.go.th>DATA>PDF>. สืบค้น 15 ตุลาคม 2566

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 (ฉบับปรับปรุงตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร): สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สป, กรุงเทพฯ.

วิภาดา สารมัย. (2562). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรญาณ.

ปัญญาวัฒน์ สังฆะ และนัยดา เปี่ยมพิชนะ. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์, 7(1), 488 – 499.

สุปรียา ไชยชาติ, และวณิช ประเสริฐพร. (2564). ความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัย ในจังหวัดขอนแก่น สังกัดกลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 9(34), 23 – 31.

สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ. (2561). การศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.