

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

เกวลิน แสงอุทัย

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

พ.ศ. 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ชื่อผู้วิจัย ว่าที่ร้อยตรีหญิงเกวณิณ แสงอุทัย รหัสนักศึกษา 654140115

ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมงคล ปีการศึกษา 2567

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (2) ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา (4) สร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยใช้ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวพยากรณ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำนวน 198 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ คุณภาพของแบบสอบถามด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.20-0.73 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.945 ด้านประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.23-0.78 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.967 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (2) ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน (4) การพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้วยการใช้ตัวแปรพยากรณ์ 4 ตัว พบว่า มีตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาได้ 2 ตัวแปรคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ซึ่งตัวแปรทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 70.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.342 + 0.248X_2 + 0.453X_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.307X_2 + 0.558X_4$$

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล, ยุคดิจิทัล

Independent Study Title: The Transformational Leadership Affecting the Effectiveness of the Personnel Management in the Digital Era of school under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1

Researcher: Actin Sub Lt. Kawwalin Sanguthai; **Student ID:** 654140115

Degree: Master of Educational Administration (Educational Administration)

Advisor: Dr. Poompipat Rukponmongkol, Associate Professor; **Academic Year:** 2024

Abstract

The purposes of this research were to (1) study the transformational leadership, (2) study the effectiveness of the personnel management in the digital era of school, (3) study the relationship between transformational leadership and effectiveness of personnel management in the digital era of school, (4) create predicted equation for the effectiveness of the personnel management in digital era of school under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1 by using transformational leadership for the predictor. The samples consisted of 198 school administrators and teachers under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1 obtained by multi-stage sampling. The research instrument was 5 rating scale questionnaires, the questionnaire of transformational leadership with the index of discrimination between 0.20-0.73 and the reliability at 0.945. The questionnaire of the effectiveness of personnel management with the index of discrimination between 0.23-0.78 and the reliability at 0.967. The data were analyzed using mean, standard deviation and Multiple Regression Analysis.

The results revealed that (1) in general, transformational leadership of school directors under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1 was at the highest level. (2) The effectiveness of personnel management in the digital era of schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1 was at the highest level. (3) The relationship between transformational leadership and the effectiveness of personnel management in the digital era of schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1 was found there was positive relationship at the .01 level of statistical significance. (4) The prediction of effectiveness of personnel management in the digital era of schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1 by stepwise multiple regression analysis with 4 predictors was found that there were 2 variable predictors of individualized consideration and intellectual stimulation could predict the effectiveness of personnel management in the digital era of schools at 70.4 percent with the statistical significance level of .01

The predictive equation of raw score was

$$\hat{Y} = 1.342 + 0.248X_2 + 0.453X_4$$

The predictive equation of normalized score was

$$\hat{Z} = 0.307X_2 + 0.558X_4$$

Keywords: Transformational Leadership, Effectiveness of Personnel Management Digital Era

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ไปด้วยดี ด้วยความกรุณาให้คำแนะนำและช่วยเหลืออย่างดียิ่ง รวมถึงการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องอย่างละเอียดทุกขั้นตอนจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมงคล ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ได้ให้คำปรึกษา ตลอดจนแนะนำแนวทางในการศึกษาค้นคว้า พร้อมทั้งตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขการศึกษาค้นคว้าอิสระทุกขั้นตอนด้วยความเอาใจใส่ ผู้วิจัยซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างยิ่งและขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่านได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุพันธ์ ขวัญแน่น นางสาวพัชนีพร อินทรสุด นางสาวสุชาดา ปุญปัน และ นายภูวนารถ มัทวรัตน์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัยครั้งนี้ ตลอดจนผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ที่ได้สละเวลาอันมีค่า เพื่อตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ขอขอบคุณครอบครัวที่ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและเป็นกำลังใจอย่างดียิ่งให้ผู้วิจัย ในทุกๆ ด้านเสมอมา ทำให้วิจัยฉบับนี้ประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี

เกวลิน แสงอุทัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา.....	11
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	19
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล.....	27
บริบทสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.....	51
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	63
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	67

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	69
วิธีดำเนินการวิจัย.....	69
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	69
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	70
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	73
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	74
4	76
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	77
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.....	80
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.....	87
ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.....	94
ตอนที่ 5 ผลการสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ของสถานศึกษา โดยใช้ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวพยากรณ์.....	98
5	104
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	104
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	104
วิธีดำเนินการวิจัย.....	104
สรุปผลการวิจัย.....	105
อภิปรายผลการวิจัย.....	106
ข้อเสนอแนะ.....	115

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บรรณานุกรม.....	117
ภาคผนวก.....	126
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	127
ภาคผนวก ข ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม.....	139
ภาคผนวก ค ผลการหาค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม.....	150
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	157
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	161

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
1	แสดงการสังเคราะห์หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากเอกสารวิชาการและงานวิจัยทั้งภายในประเทศกับต่างประเทศ.....	22
2	แสดงผลการสังเคราะห์ตัวแปรประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา.....	43
3	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามอำเภอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.....	70
4	แสดงข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ การดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน อำเภอที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษา และขนาดสถานศึกษา.....	78
5	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยภาพรวม.....	80
6	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์.....	81
7	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	82
8	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา.....	84
9	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	85

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 โดยภาพรวม.....	87
11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง.....	88
12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง.....	90
13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากร.....	91
14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	93
15 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.....	95
16 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.....	96
17 แสดงผลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง.....	98
18 แสดงผลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง.....	99

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
19	100
แสดงผลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากร.....	
20	101
แสดงผลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	
21	102
แสดงผลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1.....	
22	103
แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหาร งานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1.....	

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	68

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมประเทศไทยได้เปลี่ยนผ่านเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มตัว ทำให้กิจกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจและสังคมดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างมหาศาลผ่านโลกออนไลน์ส่งผลให้คุณลักษณะของเด็กไทยเปลี่ยนไป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพสูงเพื่อขับเคลื่อนประเทศนั้น ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการดำเนินงานหรือกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร การที่จะได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพจำเป็นจะต้องมีการบริหารจัดการองค์กรและการวางแผนที่ดีทั้งนี้เพราะการวางแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญ คือทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปได้ด้วยเงื่อนไขต่างๆ ในอนาคตไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจหรือเทคโนโลยีหรือโรคอุบัติใหม่ ซึ่งถ้าได้คาดการณ์ก็จะมีเตรียมการเพื่อรองรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ทำให้ปัญหาที่องค์กรจะต้องเผชิญในอนาคตด้านกำลังคนลดความรุนแรงลงได้ ส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานหรือกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมั่นคงท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ ยุคปัจจุบันถือได้ว่าเป็นสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงทุกอย่างองค์กรต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลง และผลจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลทั้งทางบวกและทางลบ หากมองในระดับองค์กรทุกองค์การมีความจำเป็นที่จะต้องมีการวิเคราะห์ตนเองทั้งในจุดอ่อนจุดแข็งโอกาสและอุปสรรคปัญหาต่างๆ ขององค์กรเพื่อให้เห็นความสำคัญและความเร่งด่วนในการที่จะต้องปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงตนเอง หากเราไม่เปลี่ยนแปลงตนเอง ขณะที่สภาพแวดล้อมและสิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวเรามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาอาจนำเราไปสู่ความล้มเหลวได้ สำหรับในระดับองค์การปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ได้รับการยอมรับว่ามีอิทธิพลมากคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนก่อให้เกิดความคุ้มค่าและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ภายในเวลาที่กำหนดและบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ (เก็จกนก พลวงศ์, 2564, หน้า 1-3)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ถือเป็นกลไกสำคัญสำหรับการปฏิรูปการศึกษาที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมโลกการปฏิรูปการศึกษาเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาไปสู่

สิ่งที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้คนไทยที่มีคุณภาพและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นทั้งคนดี คนเก่ง มีความสุข การพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพต้องอาศัยการจัดการกระบวนการการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมด้วยระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ แต่การปฏิรูปการศึกษา จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้อย่างจริงจังเพียงการออก แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2560-2579) รวมทั้ง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ฉบับที่ 13) พ.ศ. 2566-2570 ที่มุ่งพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยเพื่อยกระดับคุณภาพ ทุกช่วงวัยให้มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีจิตสำนึก รักษัวัฒนธรรมที่ดีงาม รู้คุณค่าของความเป็นไทยและได้รับการศึกษา การเรียนรู้ตลอดชีวิต ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุขตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ศตวรรษที่ 21 ทั้งสร้างความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน โลจิสติกส์ และดิจิทัลเพื่อรองรับการพัฒนา เศรษฐกิจและพื้นที่เมือง เพื่อให้คนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี ทั้งการเข้าถึงแหล่งความรู้ แหล่งเงินทุน และสวัสดิการทางสังคม (ทิพยงค์ รักษาสิน, ลินดา นาคไพบรีย และ สายฝน เสกขุนทด, 2564, หน้า 1-2)

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดกรอบการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้ การบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจ ของสถานศึกษา เพื่อดำเนินงานการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว มีอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและก้าวหน้าใน วิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยผู้บริหารโรงเรียนและ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องดำเนินการในภารกิจหลัก คือ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนด ตำแหน่งการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและ การรักษาวินัย และการออกจากราชการ แต่งานบริหารบุคคลเป็นงานที่ยุ่งยากและซับซ้อน เพราะต้องทำงานเกี่ยวข้องกับคน ซึ่งมีความสามารถตลอดจนมีความสำคัญแตกต่างกันและที่สำคัญ คนมีชีวิต จิตใจ มีอารมณ์ ผู้บริหารจะต้องประสบกับปัญหาต่างๆ ในการบริหารงานบุคคล ซึ่งปัญหา ที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาการวางแผนการบริหารงานบุคคล ปัญหาการสรรหาและการแต่งตั้งบุคลากร ปัญหาการพัฒนาบุคลากร ปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปัญหาการให้บุคลากรพ้นจากงาน และปัญหาการควบคุม กำกับติดตามและนิเทศบุคลากร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน, 2560, หน้า 51-52)

การบริหารงานบุคคลดำเนินการตามแนวทางของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 เพื่อให้เป็นไปตาม เจตนารมณ์ตามมาตรา 54 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 โดยยึดหลักการสำคัญคือ

หลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมและการบริหารโดยคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล และสร้างระบบคุณธรรมให้เข้าแข่งขันยิ่งขึ้น ทั้งนี้มุ่งหวังว่าหากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพ มีขวัญและกำลังใจที่ดีที่จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คู่คุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกศตวรรษที่ 21 (วิภาดา สารัมย์, 2562, หน้า 93)

การบริหารงานบุคคลดำเนินการสอดคล้องกับตามยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580 คือ ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยการเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาและพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างความตื่นตัวให้คนไทยตระหนักถึงบทบาท ความรับผิดชอบ และการวางตำแหน่งของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และประชาคมโลก การสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ และการวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม โดยเน้นการพัฒนาทักษะดิจิทัล ทักษะการคัดกรองความรู้ องค์ความรู้ การใช้เทคโนโลยีผสมผสานกับคุณค่าของครูไปพร้อมกัน การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพที่ประชาชนสามารถเข้าถึงทรัพยากรและใช้ประโยชน์จากระบบการเรียนรู้และพัฒนาตนเองผ่านเทคโนโลยีการเรียนรู้สมัยใหม่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2561, หน้า 34-39)

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ได้ดำเนินการจัดการศึกษา โดยมีโรงเรียนในความรับผิดชอบทั้งหมด 202 โรงเรียน มีการแบ่งขอบเขตงานออกเป็นหน่วยงานตามโครงสร้างของสถานศึกษาและแต่งตั้งหัวหน้าตามสายงาน มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรตามที่ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นสมควร การบริหารงานบุคคลจึงเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจะมาจากการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษานั้นเอง แต่จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มีปัญหาและอุปสรรคเนื่องมาจากสภาพท้องถิ่นโดยเฉพาะการบริหารงานบุคคล ปัญหาคือกลุ่มพัฒนาบุคลากรและครูขาดแคลนบุคลากร โดยมีน้ำหนักคะแนน 0.051 มีนโยบายที่ไม่แน่นอน มีการเปลี่ยนแปลงผู้นำ ทำให้งานไม่ต่อเนื่อง โดยมีน้ำหนักคะแนน 0.048 บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ โดยมีน้ำหนักคะแนน 0.042 ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา ยังขาดความเข้าใจที่ชัดเจนในการนำหลักสูตรบูรณาการไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีน้ำหนักคะแนน 0.025 และผู้บริหาร ครู บุคลากรบางส่วน

ยังขาดความรู้ความเข้าใจ การจัดการเรียนรู้ Active Learning โดยมีน้ำหนักคะแนน 0.030 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1, 2565, หน้า 83-88)

จากปัญหาที่กล่าวมา การรับนโยบายจากรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงจากการรวมตัวของสถานศึกษา รวมไปถึงการบริหารงานที่มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนระหว่างสถานศึกษาขนาดต่างๆ ทำให้เกิดปัญหาการปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 เพื่อนำผลการวิจัยมาเป็นข้อมูลในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา โดยใช้ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวพยากรณ์

สมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างน้อยหนึ่ง ปัจจัยมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 มีขอบเขตการวิจัยดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้ในครั้งนี้นี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยที่จะทำการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ได้มาจากการสังเคราะห์ เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

- 1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
- 1.3 การกระตุ้นทางปัญญา
- 1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลได้จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ดังนี้

- 2.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- 2.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 2.3 การพัฒนาบุคลากร
- 2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมีวิธีกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 202 โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน รวมจำนวนทั้งหมด 404 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1, 2567)

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 99 คน และหัวหน้างานบริหารงานบุคคล จำนวน 99 คน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 198 คน ได้มาจากการกำหนดขนาด

กลุ่มตัวอย่าง ด้วยการคำนวณโดยใช้สูตรเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 608-609) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น แบบเป็นสัดส่วน

ขอบเขตด้านตัวแปร

1. ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภองาว เขต 1
2. ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภองาว เขต 1

นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถที่ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภองาว เขต 1 ที่มุ่งให้เห็นถึงการจัดการการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งให้บุคคลากรในสถานศึกษาทำงานร่วมกันจนประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งผ่านการสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ที่บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน เป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจ และทำให้ผู้ที่บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกันเป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะทำตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น กระตุ้นและจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานยอมรับเชื่อถือศรัทธาและปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบุคลิกภาพดี ใช้คำพูดกับเพื่อนร่วมงานอย่างสร้างสรรค์ เป็นบุคคลที่น่ายกย่อง ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับและเป็นผู้เสียสละ

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกระตุ้นให้ผู้ที่บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญต่อการทำงานเพื่อส่วนรวม มีการกำหนดให้มีการประกาศเกียรติคุณหรือมอบรางวัลให้กับผู้ที่บังคับบัญชาที่มีผลงานดีเด่น มีการพูดให้กำลังใจแก่ผู้ที่บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเสมอ มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ส่งเสริมให้ผู้ที่บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ แสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตัวผู้ที่บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ และเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมเพื่อผลงานที่มีคุณภาพ

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเปิดโอกาสให้ผู้ที่บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ในการทำงาน กระตุ้นให้ผู้ที่บังคับบัญชา

รับรู้และตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา มีวิธีการเสนอแนะให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ กล่อมเกล่าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันตามที่ส่วนรวมเห็นว่าเหมาะสมและแนะนำวิธีการ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร

สถานศึกษาในการวิเคราะห์ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคล มีวิธีการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมั่นใจในตนเองในการทำงาน ให้คำปรึกษาด้วยความเป็นกันเอง ให้ข้อมูลข่าวสารและถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจที่จะพัฒนาความสามารถที่โดดเด่นของตนเอง สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ

2. การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนของการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องบุคคลตั้งแต่เข้ามาสู่หน่วยงานจนกระทั่งออกจากหน่วยงาน เพื่อให้องค์กรได้ประโยชน์จากการทำงานของบุคลากรเหล่านั้นให้มากที่สุด ให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร

3. ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลของความสำเร็จอันเกิดจากความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสถานศึกษาในด้านผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน และผู้ปกครอง

4. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา หมายถึง ผลสำเร็จอันเกิดจากการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาประกอบด้วย 4 กลุ่มงานได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานการบริหารงานบุคคลให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวความคิดของนักวิชาการและงานงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถวัดประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ได้ 4 ด้าน ดังนี้

4.1 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการวิเคราะห์ภารกิจและสภาพความต้องการกำลังคน การวางแผนและการจัดทำแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การจัดทำภาระงานและวางโครงสร้างการบริหารงานบุคคล การกำหนดตำแหน่งให้สอดคล้องกับความต้องการใช้บุคลากรและ การขอมือหรือเลื่อนตำแหน่งและวิทยฐานะ และเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การพัฒนาวิทยฐานะโดยใช้เทคโนโลยี

4.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมเพื่อมาร่วมปฏิบัติงานในสถานศึกษา โดยใช้งบประมาณหรือเงินรายได้ของ สถานศึกษา ในการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว โดยมีการวางแผนการใช้กำลังคนให้ปฏิบัติ หน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการคัดเลือกบุคคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยวิธีการ และรูปแบบที่เหมาะสม มีการจัดบุคคลากรลงในตำแหน่งโดยพิจารณาตามความเหมาะสม ทั้งทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ มีกระบวนการพิจารณาคัดเลือกอย่างโปร่งใสและยุติธรรม

4.3 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีคุณภาพ ประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ แก่องค์กร และเพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงในการทำงานได้เป็นอย่างดี พร้อมทั้งจะรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร เช่น การปฐมนิเทศบุคลากรที่ได้รับ การแต่งตั้งใหม่โดยการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมศึกษาดูงาน ให้โอกาสในการศึกษาต่อ ส่งเสริม การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการปฏิบัติงาน สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในสถานศึกษา โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถด้วยรูปแบบพัฒนาที่หลากหลาย

4.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่สถานศึกษาใช้พิจารณา ตัดสินการปฏิบัติงานของบุคคลในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่นๆ ที่มี คุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน มีประกาศหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน การลาทุกประเภท โดยมีการแจ้งหลักเกณฑ์ การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบก่อนการประเมินทุกครั้ง จัดทำหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ถูกต้อง รวดเร็วให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานตามเพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินตนเอง มีการวิเคราะห์ ผลการประเมินตนเองของบุคลากรเพื่อพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคล พร้อมทั้งจัดให้มีกระบวนการ ควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศที่เป็นระบบโดยคณะกรรมการติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าที่สุดเพื่อใช้เป็นกระบวนการพิจารณาความดี ความชอบจากหลักเกณฑ์และผลการปฏิบัติงานที่ปรากฏขึ้นจริงและถูกต้อง

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 หมายถึง หน่วยงาน ทางการศึกษาที่ทำหน้าที่รับผิดชอบดูแลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่อำเภอเมือง อำเภอพรานกระต่าย อำเภอลานกระบือ อำเภอโกสัมพีนธ์และ อำเภอไทรงาม โดยจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา จนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น

6. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ที่เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา จนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ในปีการศึกษา 2567 และเปิดโรงเรียนที่ดำเนินการเรียนการสอนของภาครัฐเท่านั้น

7. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูผู้สอนที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้รักษาการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

8. ครู หมายถึง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ได้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

2. ทำให้ได้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

3. ทำให้ได้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

4. ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลหรือสารสนเทศที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา โดยนำปัจจัยด้านต่างๆ ไปปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานในโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถสรุปสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายการบริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา
 - 1.3 ความสำคัญการบริหารสถานศึกษา
 - 1.4 กระบวนการบริหารสถานศึกษา
2. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.2 คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.3 แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
3. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
 - 3.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล
 - 3.2 หลักการบริหารงานบุคคล
 - 3.3 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
 - 3.4 กระบวนการในการบริหารงานบุคคล
 - 3.5 ขอบข่ายภารกิจการบริหารงานบุคคล
 - 3.6 ความหมายของประสิทธิผลและสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล
 - 3.7 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนางานบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล
 - 3.8 การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล
 - 3.9 บทบาทของผู้บริหารยุคดิจิทัล
 - 3.10 ประโยชน์จากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับการบริหารงานบุคคล

4. บริบทสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

เขต 1

4.1 ภารกิจอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

4.2 ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลการบริหารงาน

บุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

เขต 1

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

5.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

ความหมายการบริหารสถานศึกษา

เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับความหมายการบริหารสถานศึกษาก่อนเป็นอันดับแรก ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

สัมมา รชนิษฐ์ (2560, หน้า 95) กล่าวถึงความหมายการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ ที่มีความร่วมมือของผู้บริหาร และที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาโดยมีการวางแผน การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม และการจัดการ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความรู้ มีความสามารถและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามเจตนารมณ์ของสถานศึกษา

จิตติมา อัครธิติพงศ์ (2561, หน้า 1478) กล่าวถึงความหมายการบริหารสถานศึกษา หมายถึงการดำเนินการต่างๆ ภายในสถานศึกษาที่จะทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้กระบวนการในการบริหารสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป

กูด (Good, 1973, p. 21) กล่าวถึงความหมายการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การควบคุมดูแลและการจัดการด้านการบริหารสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนการสอน

งานธุรการงานที่เกี่ยวกับตัวครูและนักเรียนตลอดจนบุคลากรอื่นๆ งานจัดโครงการการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การปฏิบัติตามหลักสูตร การจัดวิธีการสอน การบริหารวัสดุอุปกรณ์ และการแนะแนว แคมเบลล์ และคนอื่นๆ (Campbell, et al., 1979, p. 22) กล่าวถึงความหมาย การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในสถาบันการศึกษาเพื่อให้ผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างแท้จริง

จากความหมายการบริหารสถานศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารงานภายในสถานศึกษา ภายใต้การควบคุม ดูแล ติดตามการจัดการ ด้านการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนให้มี คุณภาพ มีความรู้ความสามารถ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้

ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาเป็นทฤษฎีที่ผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ใช้ใน กระบวนการบริหารองค์การให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึง ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาไว้ โดยมี รายละเอียดดังนี้

ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงค (2564, หน้า 15-16) กล่าวว่า ทฤษฎีการบริหารงานของ องค์การของเฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) องค์ประกอบของการบริหาร (Element of Management) ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) ซึ่งได้แก่ การกำหนดภาพในอนาคตที่องค์การต้องการ จะบรรลุและวิธีการในการดำเนินการให้ประสบผล การวางแผนจะต้องมีลักษณะที่สำคัญ คือ มีความ เป็นเอกภาพ (Unity) มีความต่อเนื่อง (Continuity) มีลักษณะยืดหยุ่น (Flexible) และมีความกระชับ ชัดเจน (Precision) การวางแผนจะมีความเกี่ยวข้องกับการคาดการณ์อนาคตขององค์การ

2. การจัดรูปร่างหรือการจัดองค์การ (Organizing) องค์ประกอบในเรื่องการจัด องค์การเป็นการพิจารณาแบ่งงานภายในหน่วยงานว่าใครควรทำอะไรในองค์การ ควรจะประกอบด้วย หน่วยย่อยน้อยมากน้อยเพียงใด และแต่ละหน่วยงานย่อยควรจะทำหน้าที่ใดจึงจะทำให้งานในองค์การ บรรลุผล

3. การสั่งการ (Command) ได้แก่การกำหนดหรือการมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการตามที่ต้องการได้ ผู้ที่สั่งการจะต้องมีความรู้ในเรื่องของคน สามารถจัดการหรือขจัดผู้ที่ไร้ ความสามารถออกไปจากองค์การได้ สามารถยกตัวอย่างที่เห็นชัด สามารถสรุปการทำงานที่ผ่านมาได้ และไม่หมกมุ่นอยู่กับรายละเอียดมากนัก มีความสารถในการเชื่อมโยงงานและบุคคลเข้าด้วยกัน

4. การประสานงาน (Co-ordination) เป็นการสร้างความกลมกลืนในการปฏิบัติงานขององค์การให้ทุกส่วนในองค์การทำงานเชื่อมโยงกันเพื่อให้เกิดเป้าหมายตามที่ต้องการ โดยการเชื่อมกิจกรรมต่างๆในองค์การเข้าด้วยกันเป็นการสร้างความอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์การ

5. การควบคุม (Control) ได้แก่การตรวจสอบการดำเนินการขององค์การให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ การควบคุมจะเป็นหน้าที่ที่มีความเกี่ยวข้องกับการวางแผนอย่างชัดเจน การควบคุมจะมุ่งพิจารณาถึงข้อผิดพลาดและจุดอ่อนที่เกิดขึ้นเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงหน้าที่การบริหารที่ 5 ประการนี้รู้จักกันชื่อ POCCC ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดผลตามที่วางไว้

ธนวรรณ โภคการ และศันสนีย์ จะสุวรรณ (2564, หน้า 1,065-1,066) กล่าวว่า ทฤษฎีของดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ที่เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่งแมคเกรเกอร์ (McGregor) มีความเห็นว่า การทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐานและต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา และกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุมุ่งหมาย

1. Theory X พื้นฐานของคนคือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนขี้เกียจ อยากรับเงิน อยากรีบสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษ มีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

2. Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์และมีศักยภาพในตนเอง

กุลลิก (Gulick, 1937, อ้างถึงใน วรมน เหลืองสังวาล, 2561, หน้า 17) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการตาม ทฤษฎี POSDCoRB ซึ่งเป็นหนึ่งในทฤษฎีที่นิยมนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบทั้งหมด 7 ประการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การวางแผน (P-Planning) หมายถึง เป็นการวางแผนโครงการกิจกรรมซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ผู้บริหารต้องวางแผนการดำเนินงานทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงานด้วยความละเอียด ครบถ้วน ชัดเจนเพราะแผนงานจะเป็นแนวทางการดำเนินการรอบทิศทาง ซึ่งประกอบด้วยแผนงานหลักและแผนงานย่อย แผนงานต้องมีลักษณะที่สามารถยืดหยุ่นได้ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การจัดองค์การ (O-Organizing) หมายถึง การจัดองค์การ ได้แก่ การแบ่งงาน การกำหนดส่วนงาน กำหนดโครงสร้างขององค์การ การกำหนดตำแหน่งงานต่างๆ พร้อมกับอำนาจ

หน้าที่และขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบขึ้นมาไว้อย่างชัดเจนและมีเอกภาพในการบังคับบัญชาเพื่อเป็นศูนย์กลางในการปฏิบัติงานร่วมกัน ของคนในองค์กร

3. การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน (S-Staffing) หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์กรนับตั้งแต่การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งบุคคล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน การโยกย้าย การพัฒนาบุคคลในองค์กรเรื่อยไปจนกระทั่งการให้บุคคลพ้นจากตำแหน่ง

4. การอำนวยการ (D-Directing) หมายถึง การอำนวยการ ได้แก่ การทำหน้าที่ในการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ การออกคำสั่งมอบหมายภารกิจงานไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หลังจากนั้นต้องใช้ภาวะของการเป็นผู้นำในการกระตุ้นจูงใจคนให้ยอมรับในผู้บริหาร ยอมรับทุกวิถีชีวิตจิตใจความรู้ความสามารถทำงานอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

5. การประสานงาน (C-Coordinating) หมายถึง การประสานงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการประสานกิจกรรมต่างๆ ที่ได้มีการแบ่งแยกออกไปเป็นส่วนงานย่อยๆ เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถทำงานประสานสอดคล้องกัน และมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันคือการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

6. การรายงาน (R-Reporting) หมายถึง การรายงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการรับฟังรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคคลและหน่วยงานที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้รายงานมาเพื่อทราบถึงความเคลื่อนไหวของงานส่วนต่างๆ การรายงานถือเป็นมาตรการในการตรวจสอบและควบคุมงานด้วย

7. การงบประมาณ (B-Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ ได้แก่ หน้าที่ที่เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงินและการตรวจสอบควบคุมด้านการเงิน การบัญชีของหน่วยงานนั่นเอง โดยปกติแล้วงบประมาณถือว่าเป็นแผนงานชนิดหนึ่งซึ่งแสดงให้เห็นถึงกิจกรรมโครงการต่างๆ ที่องค์กรจะปฏิบัติจัดทำในระยะเวลาหนึ่งที่กำหนดไว้

เฮิร์ซเบิร์ก และคนอื่นๆ (Herzberg, et al, 1959, อ้างถึงใน วิภาดา สารัมย์, 2562, หน้า 21) กล่าวว่า ถึงทฤษฎีการบริหารว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญด้านปัจจัยค่าจูน เช่น การขึ้นเงินเดือนซึ่งการกระทำนี้เป็นการแก้ไขไม่ให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน แต่ไม่ได้เป็นการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานดีขึ้น ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้คนเกิดความพึงพอใจในการทำงานถ้ามีสิ่งเหล่านี้บุคคลจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยค่าจูนทำหน้าที่ป้องกันมิให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้น ฉะนั้น ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและเน้นปัจจัยจูงใจเพื่อกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

เจสส์ (Jesse, 1999, p. 140) ได้สรุปว่าการบริหารการศึกษานั้นจะต้องดำเนินการไปตามกระบวนการบริหาร ซึ่งมี 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวางแผน (Planning) คือการกำหนดแผนงาน

และโครงการไวล่ล่งหน้า 2) การจัดองค์การ (Organizing) คือ การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่
ในหน่วยงานให้ชัดเจน 3) การสั่งการ(Directing) คือ การพิจารณาสั่งการและมอบหมายงาน
4) การประสานงาน (Coordinating) คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและตำแหน่งต่างๆ
ในหน่วยงาน 5) การควบคุมงาน (Controlling) คือ เป็นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นแนวทางและขั้นตอนที่แสดงให้เห็นถึงการจัดการ
ของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงาน และ
การควบคุมงาน เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผล บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ความสำคัญการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหาร
สถานศึกษาไว้ดังนี้

สัมมา ธรณิธย์ (2560, หน้า 94) กล่าวถึงความสำคัญการบริหารสถานศึกษาว่า
การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญในฐานะที่เป็นกระบวนการที่เป็นภารกิจหน้าที่หลักของผู้บริหาร
ที่จะต้องกำหนดแบบแผนและเทคนิคต่างๆ โดยนำทั้งศาสตร์และศิลป์ที่มีประสิทธิภาพเหมาะสม
กับองค์การมาใช้เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันดำเนินการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนได้รับการศึกษา
ที่ถูกต้องและมีคุณภาพจากสถานศึกษาบรรลุ ตามเป้าหมายที่วางไว้ของสถานศึกษานั้นๆ ซึ่งเป็นการ
พัฒนาการศึกษาของคนในชาติ

อนุชิต สุขกสิ (2560, หน้า 13) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
เป็นกระบวนการดำเนินกิจกรรมด้านต่างๆ ของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู อาจารย์
และองค์คณะบุคคลฝ่ายต่างๆ ของชุมชนในท้องถิ่น เพื่อร่วมกันวางแผนการจัดการศึกษาภายใน
สถานศึกษาอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานและคุณภาพให้แก่เยาวชนที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในทุกๆ
ด้านอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และสามารถดำรงชีวิตอยู่ใน
สังคมได้อย่างมีความสุข

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561, หน้า 26) ได้กล่าวถึงความสำคัญการบริหารสถานศึกษา
ว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่ต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่างๆ
ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบเพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนต่างๆ
ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพื่อที่จะให้งาน
นั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพราะการดำเนินงาน
มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้
งานนั้นประสบความสำเร็จผู้ร่วมงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งด้านสติปัญญา ความสามารถ

ความถนัดและความต้องการที่ไม่เหมือนกันจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะเป็นผู้นำเทคนิควิธีและกระบวนการการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า 12) กล่าวถึงความสำคัญของการบริการสถานศึกษาว่าการให้ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง สถานศึกษาต่างๆ จะมีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เป็นมืออาชีพ มีการจัดการเรียนการสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ และมีสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ที่มั่นคงถาวรและมุ่งส่งเสริมเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง

เจสส์ (Jesse, 1999, p. 140) กล่าวถึงความสำคัญของการบริการสถานศึกษาว่าการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารไม่ว่าจะใช้ในสถานศึกษาที่มีขนาดเล็กหรือใหญ่ ผู้บริหารล้วนตระหนักถึงหลักในการบริหาร โดยมุ่งบริหารจัดการให้มีคุณภาพและมีประสิทธิผลต่อการเรียนการสอนของสถานศึกษาอย่างสูงสุดมีการกำหนดขั้นตอน หรือวิธีการบริหารที่มีและร่วมทำงานกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการต่างๆ เช่น คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ทั้งหมดนี้ล้วนแล้วแต่เป็นการร่วมพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างสูงสุด โดยไม่ได้มีข้อจำกัดจากขนาดของสถานศึกษา มาเป็นเหตุผลในการบริหารสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกคนต้องตระหนักในหน้าที่นี้ เพราะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการชี้้นำการที่สถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จเป็นองค์กรในระดับแนวหน้าได้นั้นต้องมีการกำหนดเป้าหมายและวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษามีผลต่อผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องกับทางด้านการศึกษา โดยจะอาศัยความร่วมมือกันของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา เพราะส่งผลให้สถานศึกษาดำเนินงานต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่สถานศึกษากำหนดไว้ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนให้เจริญก้าวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการบริหารสถานศึกษา

ในการดำเนินงานในสถานศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่สถานศึกษาตั้งไว้ให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีวิธีดำเนินงานที่หลากหลาย เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอกระบวนการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงค (2558, หน้า 57) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาว่า เป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการและทรัพยากรทางการบริหารเป็นปัจจัยอย่างประหยัดและให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารจะบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องทฤษฎีและหลักการบริหาร เพื่อจะได้นำความรู้

ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการทำงาน สถานการณ์และสิ่งแวดล้อมจึงพูดได้ว่า ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จ คือ ผู้ที่สามารถประยุกต์ใช้ศาสตร์การบริหารได้อย่างมีศิลปะ

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า 13) กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษานั้นจะต้องดำเนินการไปตามกระบวนการบริหาร ซึ่งมี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดแผนงานและโครงการไว้ล่วงหน้า
2. การจัดองค์กร (Organizing) คือ การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ในหน่วยงานให้ชัดเจน
3. การสั่งการ (Directing) คือ การพิจารณาสั่งการและมอบหมายงาน
4. การประสานงาน (Coordinating) คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและตำแหน่งต่างๆ ในหน่วยงาน
5. การควบคุมงาน (Controlling) คือ เป็นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดดังกล่าวจะต้องมีการวางแผน โดยการกำหนดแผนงานและโครงการไว้ล่วงหน้า การจัดองค์กรซึ่งเป็นการกำหนดหน้าที่ รวมทั้งการสั่งการเป็นการพิจารณามอบหมาย การประสานงานเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน และการควบคุมงานเพื่อติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

เกรก (Gregg ,1967, อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2545, หน้า 23) กล่าวว่า กระบวนการบริหารมี 7 ขั้นตอน คือ 1) Decision Making คือ การตัดสินใจเพื่อดำเนินการ 2) Planning คือ การวางแผนปฏิบัติการตามแนวทางเลือกที่ตัดสินใจเลือกแล้ว 3) Organizing คือ การจัดองค์กร 4) Communication การติดต่อสื่อสาร 5) Influencing คือ การจูงใจให้ทุกคนในองค์กรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ 6) Coordinating คือ การประสานงาน 7) Evaluating คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

คูนท์ (Koontz, 1972) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารจัดการเอาไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ นโยบาย โครงสร้าง และวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลในอนาคต ทั้งนี้ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการพยากรณ์เหตุการณ์ทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง รวมทั้งต้องมีการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดมาปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความแม่นยำในการคาดคะเนผลที่จะได้รับ ให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด

2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการกำหนดรูปแบบโครงสร้างขององค์กร จัดระบบ ระเบียบการทำงานขององค์กร เพื่อให้เกิดความสะดวกในการมอบหมายงานหรือการสั่งการ

มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานอย่างชัดเจนเพื่อหลีกเลี่ยงการทำงานที่ซ้ำซ้อน

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การจัดคนเข้าทำงาน หรือการบริหารงานบุคคล เป็นการจัดการเกี่ยวกับบุคคล นับตั้งแต่การสรรหา คัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา การแต่งตั้ง โยกย้าย การพัฒนา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน นับว่าเป็นกระบวนการบริหารจัดการทั้งหมดเกี่ยวกับคน หรือ บุคลากร ที่จะสามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

4. การอำนวยการ (Directing) การอำนวยการ หรือการสั่งการ เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถชักจูงบุคลากรให้ ปฏิบัติงานและมีความกระตือรือร้นในการที่จะทำงานให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อให้องค์กรสามารถทำงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และใช้ศิลปะในการบังคับบัญชา

5. การควบคุม (Controlling) การควบคุม เป็นการติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือหน้าที่ที่กำหนดไว้หรือไม่ การทำงานเป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดหรือไม่ มีข้อบกพร่องอย่างไรเพื่อนำไปสู่การทำการแก้ไข การควบคุมอาจตรวจสอบจากการใช้งบประมาณ การตรวจงาน การรายงานผลการปฏิบัติงาน หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน

กุลลิก และเออร์วิค (Gulick & Urwick, 1973, pp. 18-19) กล่าวถึงกระบวนการบริหารสถานศึกษาว่า POSDCoRB เป็นกระบวนการบริหารงานในองค์การที่สำคัญ มี 7 ประการ คือ

1. Planning (การวางแผน) คือ การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไรบ้างและจะอย่างไร

2. Organizing (การจัดการองค์การ) คือ การกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน โดยการจัดสายงานในตำแหน่งต่างๆ กำหนดอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน

3. Staffing (การจัดหาบุคคล) คือ การบริหารงานทางด้านบุคคล อันได้แก่ การสรรหาจัดอัตรากำลัง การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีการประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากการทำงาน

4. Directing (การสั่งการ) คือ การวินิจฉัยตัดสินใจสั่งการในหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือกันเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

5. Coordinating (การประสานงาน) คือ การประสานงานกิจการต่างๆ ของหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือกันเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

6. Reporting (การรายงาน) คือ การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าเพียงใด

7. Budgeting (งบประมาณ) คือ การจัดทำงบประมาณบัญชีการใช้จ่ายเงิน การควบคุมและการตรวจสอบทางการเงินขององค์กร

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารที่กล่าวมานี้เป็นการกำหนดขั้นตอนในการดำเนินงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งกระบวนการต่างๆ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกท่านจะต้องนำมาปรับประยุกต์ใช้ บูรณาการ และผสมผสานกระบวนการบริหารสถานศึกษาต่างๆ ให้มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาของตนเอง จึงเป็นการผสมผสานศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารที่เกิดอัตลักษณ์ขึ้นเฉพาะบุคคลที่นำมาใช้กับสถานศึกษาต่อไป

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

หลักการ แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้มีนักวิชาการและนักการศึกษา กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

อุมาวดี วัฒนะนุกุล (2560, หน้า 7-8) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การสร้างแรงดลใจ 2) การใช้ความเป็นเอกัตบุคลาณิยม 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติ

อัมรินทร์ โต้ะลง และสุรัชย์ สิกขาบัณฑิต (2562, หน้า 7-8) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กก่อนวัยเรียนอิสลามสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ได้แก่ การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ยึดหลักคุณธรรมประกอบการพิจารณาตัดสินใจการมีวิสัยทัศน์ที่สามารถถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน และความสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความคิดเห็นเป็นหนึ่งเดียวกันได้อย่างเหมาะสม

2. การสร้างแรงบันดาลใจ ได้แก่ การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่องโดยใช้รางวัลและผลตอบแทนเป็นแรงจูงใจ การสร้างเสริมความริเริ่มสร้างสรรค์โดยการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทดลองปฏิบัติงานในโครงการใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ให้บรรลุเป้าหมายและการตั้งเป้าหมายในอนาคตที่เกี่ยวกับการทำงานอย่างชัดเจน

3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา ได้แก่ การให้กำลังใจผู้ร่วมงานที่พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ไม่วิพากษ์วิจารณ์แม้ว่าความคิดนั้นจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้อื่น การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีอุดมการณ์และเกิดผลเชิงประจักษ์และ

การสร้างเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาการทำงานโดยการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคโดยใช้ข้อมูลหลักฐานในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคล มีวิธีการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมั่นใจในตนเองในการทำงาน ให้คำปรึกษาแก้ด้วยความเป็นกันเอง ให้ข้อมูลข่าวสารและถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจที่จะพัฒนาความสามารถที่โดดเด่นของตนเอง สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ

5. ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ผู้บริหารมีการสนับสนุน สร้างเสริมให้ผู้ร่วมงานมีค่านิยมใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การเปิดให้เลือกแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยการมีส่วนร่วมแสดงความ คิดเห็นสร้างและกำหนดทางเลือกและการตั้งเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน ร่วมกับผู้ร่วมงานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทิพย์งค์ รักษาสิน, ลินดา นาคโพรย และสายฝน เสกขุนทด (2564) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา ประกอบด้วย 4 ประการ ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

จารุวรรณ นุสา (2564, หน้า 906) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ดังนี้ผู้บริหารประพฤติตนให้ครูเคารพนับถือเชื่อมั่นศรัทธาผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังครูในการทำงาน เพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม และผู้บริหารมีไหวพริบ ความเฉลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์

2. การสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ผู้บริหารมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจของครูผู้บริหารแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการทำงาน และผู้บริหารแสดงออกถึงความทุ่มเทต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์

3. การกระตุ้นทางปัญญา ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ดังนี้ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูรู้สึกว่าเป็นสิ่งท้าทายความสามารถ และ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูในการเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหา

4. คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ดังนี้ผู้บริหารมอบหมายให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองมีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ และผู้บริหารยอมรับความแตกต่างของบุคคลและเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

5. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ดังนี้ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสามารถทำให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์และผู้บริหารและครูร่วมสร้าง ความปรารถนาไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน

เก็จกนก พลวงศ์ (2564, หน้า 13-14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีองค์ประกอบเฉพาะ 6 ประการคือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 6) ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

ชฎานิศ โขษิตพิมานเวช และนิยดา เปี่ยมพีชนะ (2565, หน้า 73) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 1) การสร้างแรงบันดาลใจ 2) การใช้ความเป็นเอกัตบุคลานิยม 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติ

พัสกร โหมเพ็ง รุจิรั ภูสาระ และภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2565, หน้า 100-103) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

พระครูวินัยธรสุวรรณ สุวรรณโณ (เรื่องเดช) (2565, หน้า 48-49) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

เบนนิส และน่านัส (Bennis & Nanus, 1985, pp. 132-133) ได้ศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพกับผู้นำจากองค์การธุรกิจและทางราชการในด้านพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเสนอว่าผู้นำที่มีภาวะการเปลี่ยนแปลงจะแสดงพฤติกรรม ดังต่อไปนี้ 1) สร้างวิสัยทัศน์ 2) สื่อสารวิสัยทัศน์ 3) เป็นแบบอย่าง 4) สร้างความน่าเชื่อถือ

เบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994, p. 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ การกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานพวกเขาในแง่มุมมองใหม่ทำให้เกิดตระหนักรู้ในเรื่องของภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและองค์กรมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ตามมองให้ไกลเกินความสนใจของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้น และบ่อยครั้งมากที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีความท้าทาย ความคาดหวัง และมักจะนำไปสู่ผลงานที่คาดหวัง การมีอิทธิพล

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	นักวิชาการ														
	Bass & Avolio (1994)	Hoy & miskel (2012)	Bennis & Nanus (1985)	อมาวตี วัฒนะนุกูล (2560)	ช่อดา ละมณะเอ (2561)	อัมรินทร์ ไต้ละง (2562)	ลักขณา ลักเซิมหาร (2563)	ทิพย์ศั รักษาลิน, ลินดา นาคไพบรย และสายฝน เสกขุนทด (2564)	จางวรรณ นุตตา (2564)	เก็จนภ พหลวงค์ (2564)	พระครูวินัยธรสุวรรณ สุวรรณโณ(เรืองเดช) (2565)	ชฎานิต โฆษิตพิพานเวช และนียดา เปี่ยมพิชนะ (2565)	พัทธกร โหมเพ็ง รุจิร ภูโสรา และภาวิดา ชาราศรีสุทธิ (2565)	คามณี	ผลการสังเคราะห์
10. สร้างวิสัยทัศน์			✓						✓						2
11. การใช้ความเป็นเอกตบุคลานิยม				✓											1
12. การบริหารการเปลี่ยนแปลง						✓									1

จากการสังเคราะห์แนวความคิดของนักวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้วิจัยได้พิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยใช้เกณฑ์ความถี่ของแนวคิดของนักวิชาการและนักวิจัยตั้งแต่ 10 ข้อขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 83.33 ได้คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ใช้เป็นกรอบการวิจัยจำนวน 4 ด้าน ดังรายละเอียด ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจ และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกันเป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมหลักเลียงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะทำตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น กระตุนและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับเชื่อถือศรัทธาและปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบุคลิกภาพดี ใช้คำพูดกับเพื่อนร่วมงานอย่างสร้างสรรค์ เป็นบุคคลที่น่ายกย่อง ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับและเป็นผู้เสียสละ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกระตุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญต่อการทำงานเพื่อส่วนรวม มีการกำหนดให้มีการประกาศเกียรติคุณหรือมอบรางวัลให้กับครูที่มีผลงานดีเด่น มีการพูดให้กำลังใจแก่ครูเสมอ มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

แสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ และเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมเพื่อผลงานที่มีคุณภาพ

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ในการทำงาน กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้และตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา มีวิธีการเสนอแนะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ กล่อมเกล่าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันตามที่ส่วนรวมเห็นว่าเหมาะสมและแนะนำวิธีการหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคล มีวิธีการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมั่นใจในตนเองในการทำงาน ให้คำปรึกษาแก้ด้วยความเป็นกันเอง ให้ข้อมูลข่าวสารและถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจที่จะพัฒนาความสามารถที่โดดเด่นของตนเอง สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ

คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องคำนึงถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำและผู้ตามไปพร้อมกัน

นอร์ธเฮาส์ (Northouse, 2001, pp. 143-144) ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า คล้ายกับผู้ฝึกสอนหรือโค้ชนักกีฬาที่ต้องรับผิดชอบทีมที่ไม่เคยชนะใครเลย ต้องมีการเปลี่ยนเป้าหมายเพื่อความเป็นผู้ชนะและต้องสร้างแรงบันดาลใจให้กับลูกทีมเล่นให้ดีที่สุดเพื่อชัยชนะ

2. มีความกล้า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความกล้าหาญ (Courageous) การริเริ่มการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นสิ่งที่คนส่วนมากรู้จักเสมอไป มนุษย์กลัวการเปลี่ยนแปลงในชีวิตประจำวัน ทั้งที่บ้าน ที่ทำงาน แต่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความกล้าเสี่ยงกับความเป็นที่นิยมเพื่อเป็นผู้มีชัยชนะในการทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนา

3. มีความเชื่อมั่นในคนอื่น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเชื่อในผู้อื่น เป็นผู้คำนึงถึงผู้ตามและเชื่อว่าแต่ละคนทำงานในองค์การด้วยความสนใจส่วนบุคคล ในการทำให้เกิดมีสวัสดิภาพ

กลุ่ม กล่าวโดยสรุปคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชื่อในทฤษฎีวาย (Theory Y) ของแมคเกรเกอร์ว่าแต่ละบุคคลเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ ต้องการการยกย่องและยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น

4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะชี้แนะให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า
5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะถึงสิ่งที่ตนเองเคยทำผิดพลาดในฐานะที่เป็นบทเรียนและจะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา
6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสับสนซับซ้อน ความคลุมเครือ และความไม่แน่นอน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
7. เป็นผู้มองการณ์ไกล (Visionaries) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการมองการณ์ไกล สามารถที่จะนำความหวัง ความฝันมาทำให้เป็นความจริงได้

คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อการจัดการองค์การบนฐานชีวิตใหม่ คือ ผู้นำยุคใหม่ควรเพิ่มพลังอำนาจภายในตนเอง โดยการปรับตัว การใช้ประสบการณ์ในอดีต การเปิดกว้างทางด้านข้อมูลข่าวสารหรือการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ อย่างมีเป้าหมาย โดยใช้หลักการกระจายอำนาจ การจูงใจเพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ เกิดการยอมรับเป้าหมายร่วมกัน ทั้งนี้ผู้นำต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อปรับหรือเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์การบริหาร การควบคุม เพื่อสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการและนักวิจัยได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมงคล (2558, หน้า 156-157) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าส่วนใหญ่มีแนวทางการพัฒนาที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านบุคคลที่รอบรู้ ดังนี้
 - 1.1 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาใหม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน
 - 1.2 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นคนใฝ่รู้ใฝ่เรียน
 - 1.3 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาใหม่มีความรู้ความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างสร้างสรรค์
 - 1.4 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาใหม่มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถใช้อินเทอร์เน็ตในการสืบค้นข้อมูล

2. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านรูปแบบวิถีคิด ดังนี้

2.1 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้องได้ด้วยตนเอง

2.2 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาใหม่มีการสื่อสารทางความคิดโดยการเล่าเรื่องถ่ายทอดประสบการณ์ซึ่งกันและกันภายในกลุ่มเสมอ

3. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ดังนี้

3.1 ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่เป็นผู้เสนอแนะ พี่เลี้ยงและผู้สนับสนุนการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

3.2 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีการยอมรับในวิสัยทัศน์ขององค์กร

3.3 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3.4 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ให้รู้จักการนำวิสัยทัศน์ไปใช้

4. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ดังนี้

4.1 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ

4.2 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย โดยการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร

4.3 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้รักสามัคคีเป็นหนึ่งเดียว

5. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ดังนี้

5.1 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน

5.2 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถวางแผนการทำงาน ทดลองทำศึกษาข้อมูลลงมือปฏิบัติจริง

5.3 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถแสดงความคิดเห็น อย่างหลากหลาย

ชูดิภาญจน์ ทักโลวา และวันทนา อมตาริยกุล (2564, หน้า 310-325) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายโดยใช้หลักการ

มีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษามีการศึกษาแผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบายและจุดเน้นของ สพฐ. และใช้กระบวนการ SWOT Analysis

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ให้ความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันแก่บุคลากรทุกคน สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยชี้ให้เห็นถึงภาพเป้าหมายและภาพความสำเร็จร่วมกัน เป็นแบบอย่างในการมุ่งมั่นตั้งใจและทุ่มเทในการทำงานโดยยึดประโยชน์ส่วนรวม ส่งเสริมกระบวนการทำงานเป็นทีม กระบวนการมีส่วนร่วม กระจาย อำนาจ มอบหมายงานให้บุคลากรตามความสามารถ ให้อิสระในการทำงาน ติดตามการทำงานและให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาร่วมกันอย่างเป็นกัลยาณมิตร ยกย่องชมเชยบุคลากรอยู่เสมอ และมอบรางวัลในโอกาสต่างๆ ตามความเหมาะสม

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกระตุ้นทางปัญญา คือ ผู้บริหารมองปัญหาเป็นความท้าทาย และเป็นโอกาสที่บุคลากรจะร่วมกันหาแนวทางแก้ไข มีการกระตุ้นให้ บุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะปัญหาที่เกิดกับผู้เรียน เป็นแบบอย่างและส่งเสริมให้ครูใช้นวัตกรรม หรือเทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหา ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนและการทำงาน

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้บริหารรู้จักและจดจำบุคลากรในองค์กรในด้านการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตน มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร ให้อิสระในการทำงาน เข้าใจธรรมชาติและความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถในด้านอื่นๆ สร้างความเชื่อใจและไว้วางใจแก่ผู้ร่วมงาน

จากการศึกษาเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยข้างต้น ทำให้ทราบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการการปรับเปลี่ยนบทบาทและปรับเปลี่ยนมุมมองจากการบริหารแบบเดิมไปสู่การให้ความสำคัญกับการพัฒนาโรงเรียนในเชิงที่สร้างสรรค์โดยจะต้องปรับบทบาทให้เป็นผู้อำนวยความสะดวก เป็นผู้สั่งการ เป็นผู้บูรณาการ เป็นผู้ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

ความสำเร็จหรือการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเกิดจาก การปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารทรัพยากรพื้นฐาน ได้แก่ คน

เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ มีความสำคัญมากโดยเฉพาะคนเพราะมีบทบาทในการพัฒนางานพัฒนาองค์กร ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร มีผลจากการมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถ

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

ความหมายของการบริหารงานบุคคลได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความหมายของการบริหารงานบุคคลหลายท่าน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

ภัทรวิดี ตรีโอษฐ์ (2559, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อใช้คนให้เหมาะกับงานตามวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน โดยมีขอบเขตกว้างขวาง คลอบคลุมตั้งแต่การแสวงหาและการเลือกสรรบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลจึงเป็นภารกิจของผู้บริหารในการใช้เทคนิคการบริหารในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวกับตัวบุคคล เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงสุด สำหรับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลต้องให้มีความคล่องตัว มีอิสระภายใต้ระเบียบและกฎหมาย

นิภาดา พรหมเมือง (2560, หน้า 27) กล่าวถึงความหมายของการบริหารงานบุคคลว่าการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคลากร การจัดการวางแผน กระบวนการต่างๆ เพื่อประโยชน์ที่จะได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพตามความต้องการและความจำเป็นขององค์การ รวมตลอดถึงการดำเนินการต่างๆ เริ่มตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรทางการศึกษา การเลื่อนวิทยฐานะและตำแหน่งงาน การประเมินผล การปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ วินัย และการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มณีนุช การุญ (2560, หน้า 21) กล่าวถึงความหมายของการบริหารงานบุคคลว่าการบริหารงานบุคคล หมายถึงการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานมาปฏิบัติงาน การสรรหาคนให้เหมาะกับงานการให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนการดูแลด้านสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล แก่บุคลากรผู้ทำหน้าที่การปฏิบัติงานให้องค์กร รวมถึงการดูแลบุคลากรผู้ทุพพลภาพจากการปฏิบัติงานให้สามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข เพราะคนถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานต่างๆ ให้ประสบผลสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

เทพรัตน์ ดาวเรือง (2560, หน้า 34) กล่าวถึงความหมายของการบริหารงานบุคคลว่าการบริหารงานบุคคล หมายถึงการดำเนินการตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือก

บุคคลตามคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน การพัฒนาให้ความรู้ความสามารถ การบำรุงขวัญและกำลังใจ เพื่อให้บุคคลทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ให้แก่หน่วยงาน การดำเนินการทางวินัย ตลอดจน การให้บุคคลพ้นจากงาน ไม่ว่าจะป็นกรณีใดๆ

ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงค (2564, หน้า 452) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล ว่า เป็นการใช้กลยุทธ์เชิงรุกที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องในการบริหารจัดการทรัพยากร ที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์กร นั่นคือ บุคคลที่ทำงานทั้งกรณีทำงานรวมกัน และกรณีที่ทำงานคนเดียว เพื่อบรรลุเป้าหมายในการประกอบธุรกิจใดๆ

แคสเตอร์ และย้ง (Caster & Young, 2000, p. 4) กล่าวถึงความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลในองค์กรการศึกษา หมายถึง การดึงดูด การพัฒนา การดำรงอยู่ และการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างลุล่วงและเต็มประสิทธิภาพ

มอนดี้ และโน (Mondy & Noe, 2005, p. 28) กล่าวถึงความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นการใช้ทรัพยากร บุคคลอันทรงคุณค่าของ องค์กรให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีภารกิจหลัก 6 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรบุคคล การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน และ ผลประโยชน์สุขภาพและความปลอดภัย พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์และการวิจัย ด้าน ทรัพยากรบุคคล

สรุปว่า ความหมายของการบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการหรือขั้นตอนของการ ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องบุคคลตั้งแต่เข้ามาสู่หน่วยงานจนกระทั่งออกจากหน่วยงาน เพื่อให้องค์กรได้ ประโยชน์จากการทำงานของบุคลากรเหล่านั้นให้มากที่สุด ให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุด ขององค์กร

หลักการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับ หลักการบริหารงานบุคคลเพื่อนำไปใช้ในการบริหารงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาได้ ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช้หลักเกณฑ์ในการบริหารที่ต่างๆ กันไปตาม บริบทของสถานศึกษา นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารงานบุคคล เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงาน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560, หน้า 245-246) นำเสนอว่า หลักการบริหารงานบุคคลมีหลักการที่สำคัญ คือ

1. หลักการเสริมสร้างความเชื่อถือและศรัทธาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความ เชื่อถือและศรัทธาเกิดขึ้นก่อน เมื่อทุกฝ่ายเกิดความเชื่อถือและศรัทธาแล้ว ก็จะทำให้การพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการได้ เช่น ความเชื่อถือและศรัทธาที่มีต่อหน่วยงานที่เป็นผู้ดำเนินงาน ความเชื่อถือและศรัทธาในชื่อเสียงและประสบการณ์ของวิทยากร เป็นต้น

2. หลักการรักษาระดับความสนใจให้อยู่ในระดับที่สูงอยู่เสมอ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมที่กำลังดำเนินการอยู่นั้นให้อยู่ในระดับที่สูงเพื่อให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม เกิดความสับสนในเรื่องที่กำลังรับรู้และรับฟังโดยเฉพาะวิทยากร ควรที่จะมีความสามารถในการสร้างความสนใจให้ผู้ที่รับการพัฒนาและฝึกอบรม เช่น มีการให้ทำกิจกรรมต่างๆ มีการใช้เทคนิคหรือวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาและฝึกอบรม เป็นต้น

3. หลักการเสริมสร้างภาวะสมองในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมได้มีการเสริมสร้างภาวะสมองด้วยการฝึกให้รู้จักคิด ฝึกให้มีการปฏิบัติฝึกให้มีการโต้ตอบ หรือฝึกให้เกิดการมีส่วนร่วม ซึ่งวิธีการฝึกต่างๆ เหล่านี้จะทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมเกิดความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น และเป็นการเสริมสร้างภาวะสมองของผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมด้วย

4. หลักการเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดีในหัวข้อต่างๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมได้รับรู้และเข้าใจถึงความสำคัญ ประโยชน์และความจำเป็น ที่จะต้องเรียนรู้ในเรื่อง หัวข้อ และเนื้อหาต่างๆ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรของการพัฒนาและฝึกอบรม จึงเป็นหลักการสำคัญที่ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องยึดหลักการเพื่อเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดีในหัวข้อต่างๆ ให้กับผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม

5. หลักการเสริมสร้างความเข้าใจในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องทำให้ผู้รับการพัฒนาและฝึกอบรมเกิดความเข้าใจ สามารถนำความรู้ต่างๆ ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานหรือประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ต่อไปได้ กล่าวคือผู้รับการพัฒนาและฝึกอบรม เมื่อได้รับความรู้จากการพัฒนาและฝึกอบรมแล้ว จะต้องมีความเข้าใจได้ด้วยว่าจะนำความรู้ที่ได้นั้น ไปใช้หรือประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ต่อไปได้อย่างไร ทำไม่ถึงต้องทำเช่นนั้น ดังนั้นจึงเป็นหลักการสำคัญที่ว่า จะต้องเสริมสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นกับผู้เข้ารับการพัฒนา และฝึกอบรมด้วย

6. หลักการเน้นหรือย้ำในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม สามารถที่จะจดจำจากสิ่งที่ได้รับจากการพัฒนา และฝึกอบรมให้ได้ การที่ให้ผู้รับการพัฒนาและฝึกอบรมสามารถจดจำได้ดั่งนั้นวิธีการหนึ่งที่ยอมรับกันก็คือ การเน้นหรือการย้ำ นั่นเอง ยกตัวอย่างเช่น การที่บุคคลบางคนร้องเพลงบางเพลงได้ทั้งๆ ที่ไม่เคยเห็นเนื้อเพลงนั้นเลย ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะบุคคลผู้นั้นได้ยินและได้ฟังเพลงนั้นบ่อยๆ จึงทำให้จดจำ

เนื้อเพลงและร้องเพลงนั้นได้ในที่สุด นี้ คือหลักการสำคัญที่ว่าจะต้องมี การเน้นหรือย้ำกับผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม

นิภาดา พรหมเมือง (2560, หน้า 30) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานบุคคลไว้ว่า หลักการบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถของผู้บริหารในการบริหารจัดการคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยต้องพิจารณาความรู้ความสามารถของบุคคล พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งต้องเป็นผู้มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเป็นกลาง รู้จักประสานความร่วมมือระหว่างกันและให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะทำงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่วางไว้

ขนิษฐา เฝิงจินดา (2561, หน้า 18) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานบุคคลไว้ว่า หลักการบริหารงานบุคคลคือ แนวทางที่นำมาสร้างแรงจูงใจให้คนทำงานรู้สึกว่าคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สามารถทำงานมีความตั้งใจมุ่งมั่นเพื่อให้การทำงานสัมฤทธิ์ผลและมีประสิทธิภาพ

ภควิวัฒน์ พงษ์พรหม (2563, หน้า 39) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานบุคคลไว้ว่า คน เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุด องค์กรจะดำเนินงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับคนเป็นสำคัญผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรจำเป็นต้องมีหลักในการบริหารงานบุคคล อันได้แก่ หลักความรู้ ความสามารถ หลักความเสมอภาค หลักความมั่นคง หลักความเป็นกลางทางการเมืองและหลักมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งจะเป็ผลทำให้งานในองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า หลักการบริหารงานบุคคล เป็นแนวทางที่ใช้บริหารจัดการบุคคลที่เป็นทรัพยากรสำคัญในองค์กรให้บุคคลนั้นๆ ได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดแก่องค์กร ซึ่งจะเป็ผลทำให้้องค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคล สรุปได้ดังนี้

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, หน้า 17-18) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญ เพราะบุคลากรภายในองค์กรสามารถสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กรและเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร

พระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 27) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญ เพราะเป็นหัวใจของการบริหารงาน จึงต้องให้ความสนใจและให้ความสำคัญ ในการบริหารงานบุคคลเป็นพิเศษ เพราะจะทำให้การบริหารงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

ณรงค์ ศรีวัฒนกุล (2560, หน้า 16) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลนั้นเป็นการ เตรียมความพร้อมให้กับบุคคลในทุกด้านต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเทคโนโลยี การแข่งขันในสังคม ความซับซ้อนขององค์การและที่สำคัญ ผลกระทบในด้านต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ไม่ว่าสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ และทำให้เกิดการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560, หน้า 32-33) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า หลักการสำคัญที่ให้เกิดความสำเร็จในการบริหารจัดการให้เกิดความเชื่อมโยง มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน ได้แก่

1. ความเป็นธรรมในสภาพการงาน สร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร เริ่มตั้งแต่การเข้าสู่องค์กร การอยู่ร่วมในองค์กร การพ้นจากองค์กร ต้องรู้จักการใช้ระบบคุณธรรม (Merit Systems) หรือการใช้ระบบความรู้ความสามารถเป็นหลักในการทำงาน ทั้งนี้ก็จะทำให้เกิดความเป็นธรรมในการทำงานแก่บุคลากร
2. สภาพการทำงานที่ดีมีการจัดสภาพการทำงาน (Working Condition) ให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มีอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ที่เหมาะสมเพียงพอและพร้อมที่จะปฏิบัติงาน มีพื้นที่หรือบริเวณที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างปลอดภัยและสมควรกับตำแหน่ง
3. ให้ความสำคัญแก่บุคลากร จากการเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญแก่บุคลากรในทุกๆ ตำแหน่ง ซึ่งเปรียบเสมือนเครื่องจักร จะต้องมียุทูปกรณ์ทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่บรรจุอยู่ภายในเครื่องจักรนั้น ถ้าอุปกรณ์ชิ้นใดชิ้นหนึ่งเสื่อมสภาพหรือหลุดหายไป เครื่องจักรนั้นก็ทำงานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพหรืออาจจะทำงานต่อไปไม่ได้ดังนั้น การให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกระดับ จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะปล่อยปละละเลยไม่ได้เพราะการให้ความสำคัญแก่บุคลากรจะทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในงานและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ
4. ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การบริหารงานจัดการเป็นไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารและบุคลากรต้องมีความเข้าใจและมีความสัมพันธ์กันด้วยดี
5. ยอมรับและเชื่อมั่นในความสามารถบุคลากร การยอมรับและเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของบุคลากร เพราะกว่าที่องค์กรจะได้บุคลากรเข้ามาสู่ตำแหน่งจะต้องผ่านขั้นตอนในการสรรหา (Recruitment) การคัดเลือก (Selection) และขั้นตอนต่างๆอีกมาก จนถึงขั้นตอนการรับเข้าสู่องค์กร ดังนั้นจึงต้องให้การยอมรับและมีความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของบุคลากรที่องค์กรรับเข้ามาทำงานในตำแหน่งนั้นๆ

วาราดา ณ ลานคา (2560, หน้า 12) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อผู้บริหารในองค์กรทุกคน เพราะสภาพองค์การในทุกวันนี้ นับได้ว่ามีปัญหาถูกระทบจากอิทธิพลและการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมเป็นอันมาก ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาให้มากที่สุด ต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ

ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมงคล (2564, หน้า 456) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า ไม่ได้เป็นสิ่งที่ "สัมบูรณ์" (Absolute) ในตัวมันเอง แต่ทว่าเป็นสิ่งที่ "จะต้อง" (Relative) ไปกับปัจจัยควบคุม นั่นคือ นโยบายการบริหารจัดการองค์การ กล่าวง่าย ๆ ก็คือ เป้าประสงค์ขององค์การจะเป็นตัวกำหนดเป้าประสงค์ของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ 1) ทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่างๆทั้งหมด 2) มนุษย์ถือเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุด 3) ทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้แสดงบทบาทในองค์การ คิดนโยบายและแผนและนำแผนไปลงมือปฏิบัติ 4) การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นเงื่อนไขของความสำเร็จในการทำงานขององค์การ 5) การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยในการทำงานขององค์การที่มีความสลับซับซ้อนการควบคุมยากลำบาก) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน 7) ช่วยพัฒนาในองค์การเจริญเติบโต เพราะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุด

พระปลัดสมเกียรติ อัสสุโร (อำไพพันธ์) และคนอื่นๆ (2564, หน้า 72-73) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคล เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารการศึกษาในกระบวนการบริหาร จึงได้กำหนดให้การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารเพื่อให้หน่วยงานสามารถรักษาคนดีที่มีความรู้ความสามารถไว้ในหน่วยงานให้มากและนานที่สุดเท่าที่หน่วยงานต้องการการจะทำ เช่นนั้นแล้วหน่วยงานต้องมีการบริหารงานบุคคลที่ดีเป็นส่วนสำคัญของการบริหารสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารในสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นผู้กำหนดนโยบาย กำหนดจุดหมาย วางแผนกำหนดเป้าหมาย ตลอดจนวิธีดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อให้การบริหารโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์สอดคล้องกับนโยบายรัฐที่กำหนดไว้และจะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพบังเกิดประสิทธิผลทางการศึกษาให้สูงขึ้น การพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาจะเป็นการแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาการเรียนการสอน บุคคลที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาที่จะให้ความรู้ทักษะทัศนคติที่ดีงามให้กับเยาวชนของชาติได้โดยตรงที่สุดได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษาที่ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู ซึ่งผู้บริหารต้องเป็นผู้นำสำคัญในโรงเรียนที่จะต้องตัดสินใจสั่งการ อำนาจการ ควบคุม ชี้แนะ ดูแลบำรุงขวัญและ

กำลังใจให้บุคคลผู้ร่วมงานให้มีความกระตือรือร้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องซึ่งจะทำให้คุณภาพการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูง การบริหารงานบุคคลตามแนวการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของโรงเรียนอยู่ในภารกิจงานของสถานศึกษา

จากความสำคัญของการบริหารงานบุคคลที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญและส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้งระบบ เพราะการปฏิบัติงานจะสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นขึ้นอยู่กับบุคลากรที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์กร องค์กรใดที่มีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพก็จะส่งผลให้งานในองค์กรดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นกัน

กระบวนการในการบริหารงานบุคคล

การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อให้บุคคลมาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามต้องการนั้น ต้องอาศัยกระบวนการ สำคัญ คือ กระบวนการบริหารงานบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560, หน้า 258-263) นำเสนอว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารงานบุคคลโดยมีขั้นตอนในการดำเนินงานเป็นขั้นๆ ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Analyzed Training Needs) เป็นขั้นตอนแรกของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยผู้ที่รับผิดชอบจะต้องมีการพัฒนาและวิเคราะห์ว่ามีความจำเป็นที่จะเป็นที่จะต้องจัดการพัฒนาและฝึกอบรมให้กับบุคลากรหรือไม่ ในเรื่องใด ให้กับใคร และเมื่อไร ซึ่งมีเรื่องที่ควรพิจารณา ดังนี้

- 1.1 สาเหตุที่องค์กรต้องจัดการพัฒนาและฝึกอบรมมีสาเหตุใหญ่ๆ คือ เพื่อสร้างความสำเร็จในงาน การที่องค์กรต้องการให้เกิดความสำเร็จของงานเรื่องใดก็ตามก็จำเป็นที่จะต้องจัดการพัฒนาและฝึกอบรมในเรื่องนั้นๆ ขึ้น เพื่อจะได้ความสำเร็จตามงานต้องการได้เพื่อปรับบุคคลเข้ากับสิ่งแวดล้อม เมื่อองค์กรจะมีการปรับเปลี่ยนสิ่งใดในองค์กร เช่น เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อมอื่นๆ เป็นต้น ก็จำเป็นที่จะต้องมีการจัดการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรให้เกิดความรู้ความเข้าใจและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่จะปรับเปลี่ยนได้เป็นอย่างดีเพื่อแก้ปัญหาของหน่วยงาน ถ้าองค์กรเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน การดำเนินงานขึ้น ไม่ว่าจะมากหรือน้อยก็จะต้องมีการจำเป็นที่จะต้องมีการจัดการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรขึ้น เพื่อให้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้นลดลงหรือหมดสิ้นไป สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้นลดลงหรือหมดสิ้นไป หรือสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและตรงจุด

1.2 แหล่งข้อมูลที่จะใช้ในการพิจารณาว่าต้องจัดการพัฒนาฝึกรวม

มีแหล่งที่มาจากการบันทึกเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากร ขวัญของบุคลากรงานและผลงาน และคู่มือการสื่อสารข้อความ

1.3 ขั้นตอนในการหาความจำเป็นที่จะต้องจัดการพัฒนาและฝึกรวม

มีขั้นตอนที่ต้องเริ่มดูว่าบุคลากรจะต้องทำอะไร (What needs to be done) ในแต่ละตำแหน่งแต่ละหน้าที่ ทำอะไรได้บ้าง ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรก็จำเป็นที่จะต้องจัดการพัฒนา ฝึกรวมให้บุคลากรในแต่ละตำแหน่งแต่ละหน้าที่ได้รู้ถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบของตน ตำแหน่งแต่ละหน้าที่ทำอะไรบ้างได้บ้าง ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ก็จำเป็นที่จะต้องพิจารณาว่าบุคลากรแต่ละคน มีความสามารถที่จะทำงานในแต่ละตำแหน่งแต่ละหน้าที่ได้มาและต้องวิเคราะห์ว่าพนักงานทำได้ ครบตามที่กำหนดไว้หรือไม่ (Comparable) ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จะต้องพิจารณาและวิเคราะห์โดยเปรียบเทียบดูว่า สิ่งที่บุคลากรต้องทำในแต่ละตำแหน่งแต่ละหน้าที่กับสิ่งที่บุคลากรผู้นั้นทำได้เพื่อที่จะได้รู้ว่าบุคลากรสามารถทำได้ครบ ตามที่กำหนดหรือไม่

1.4 ปัจจัยสำคัญในการวิเคราะห์ความจำเป็น ประกอบด้วยองค์การ

(Organization) เป็นการวิเคราะห์ถึงภาพรวมขององค์กรว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง มีอะไรเป็นปัญหาที่สำคัญ มีความจำเป็นที่จะต้องริบดำเนินการพัฒนาฝึกรวมให้บุคลากรหรือไม่งาน (Job/Task) เป็นการวิเคราะห์ถึงการปฏิบัติงานในองค์กรว่ามีปัญหาอะไรในการปฏิบัติงานของแต่ละงาน แต่ละฝ่าย แต่ละหน่วยงานหรือไม่สมควรจัดการพัฒนา ฝึกรวมในเรื่องใด ก่อนหลังบุคลากร (Employee) เป็นการวิเคราะห์ที่ตัวบุคคล โดยการพิจารณาว่า บุคลากรผู้ใด ตำแหน่งใด จำเป็นที่ต้องรับการพัฒนาและฝึกรวม จะให้การพัฒนาและฝึกรวมในเรื่องใดบ้าง เช่น ให้ความรู้ เกิดความเข้าใจ มีทักษะ มีทัศนคติหรือมีพฤติกรรมที่ถูกต้องและเหมาะสมอย่างไร เป็นต้น

1.5 การจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาและฝึกรวม ในการจัดลำดับ

ความสำคัญของการพัฒนาและฝึกรวม มีลำดับดังนี้

1.5.1 การฝึกรวมเพื่อแก้ไข (Remedial) เป็นการพัฒนาและฝึกรวมที่ถือว่ามีความสำคัญมาเป็นอันดับแรกเพราะจะได้แก้ไขในสิ่งที่ไม่ถูกต้องให้ดีและทันเวลา

1.5.2 การฝึกรวมเพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง (On-going) เป็นการพัฒนาและการฝึกรวมที่ถือว่าเป็นอันดับความสำคัญมาเป็นอันดับแรก เพราะจะได้ แก้ไขในสิ่งที่ถูกต้อง

1.5.3 การฝึกรวมเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Change) เป็นการพัฒนาและการฝึกรวมเมื่อจะมีการปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลง

1.5.4 การฝึกรวมเพื่อพัฒนาบุคลากร (Promote) เป็นการพัฒนาและฝึกรวมที่ถือว่ามีความสำคัญน้อยกว่าข้ออื่น เพื่อเป็นการทำเพื่อพัฒนาบุคลากร แต่ละบุคคล

1.6 ปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลต่อการวิเคราะห์ความจำเป็น มีปัจจัยที่ควรพิจารณา ได้แก่ การขาดความรู้การขาดทักษะ มีทัศนคติที่ไม่ดีไม่พอใจในสภาพแวดล้อม เครื่องมือและอุปกรณ์ ไม่เหมาะสม ได้รับคำแนะนำที่ผิด ลักษณะของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม บุตรสนเท่ห์ข่าวลือ ข่าวซุบซิบ

2. การออกแบบโครงการหลักสูตร (Design Training Program) ในการออกแบบโครงการหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร มีข้อที่ควรพิจารณา ดังต่อไปนี้

2.1 ลักษณะของโครงการพัฒนาและฝึกอบรมที่ดีลักษณะของ โครงการพัฒนา และฝึกอบรมที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

2.1.1 มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดโครงการพัฒนาและฝึกอบรมให้ชัดเจน ต้องการให้ผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมได้รับ อะไร เช่น ได้รับความรู้ความเข้าใจ มีทักษะที่จะต้องปฏิบัติได้มีทัศนคติหรือมีพฤติกรรม เป็นอย่างไร เป็นต้น

2.1.2 หลักสูตร เนื้อหาสอดคล้องกับความจำเป็น การกำหนดหลักสูตร และเนื้อหาของแต่ละหัวข้อ ควรจะต้องเป็นไปตามความต้องการและสอดคล้องกับความจำเป็นของบุคลากร หน่วยงานและองค์การอย่างเหมาะสม

2.1.3 ใช้วิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม การกำหนดและเลือกวิธีการ ที่จะใช้ในการพัฒนาและฝึกอบรมควรเหมาะสมกับวัตถุประสงค์หลักสูตรและเนื้อหา สถานที่ รวมทั้งผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมด้วย

2.1.4 มีกำหนดระยะเวลาดำเนินการที่ชัดเจนในการดำเนินการ ควรมีการกำหนดระยะเวลา วัน เวลา ไว้ให้ชัดเจน เช่น จะดำเนินการเมื่อไร ใช้เวลากี่วัน วันไหนบ้าง ในแต่ละวันมีกิจกรรมอะไรบ้าง เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะได้รับทราบและจะได้ จัดเตรียมทุกสิ่งทุกอย่าง ให้พร้อมสำหรับการดำเนินการ

2.1.5 สามารถตอบสนองความต้องการขององค์การได้การจัดโครงการ ควรตอบสนองถึงความต้องการวัตถุประสงค์เป้าหมายและนโยบายของบุคลากร หน่วยงานและองค์การได้

2.2 ส่วนประกอบของโครงการพัฒนาและฝึกอบรม โครงการพัฒนา และฝึกอบรมควรมีส่วนประกอบของโครงการ ดังนี้

2.2.1 ชื่อ ลักษณะ ประเภทของการพัฒนาและฝึกอบรม ในการกำหนดโครงการพัฒนาและฝึกอบรม ควรกำหนดหัวข้อเรื่อง ลักษณะ ประเภทของโครงการ ที่จะทำการพัฒนาและฝึกอบรมให้ชัดเจน โดยเฉพาะหัวข้อเรื่องควรสื่อให้ชัดเจนและสามารถ เข้าใจได้

2.2.2 บุคคล หน่วยงานที่รับผิดชอบ ในการกำหนดโครงการ พัฒนา และฝึกอบรม ควรระบุชื่อ บุคคลหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการ เพื่อที่ทุกๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะได้ติดต่อและประสานงานได้อย่างถูกต้อง

2.2.3 หลักการและเหตุผลในการกำหนดโครงการพัฒนา และฝึกอบรม ควรระบุถึงเหตุผล ความเป็นมา ลักษณะของปัญหา หรือหลักการที่เป็นสาเหตุ และมีความจำเป็นต้องจัดโครงการพัฒนาและฝึกอบรมขึ้น

2.2.4 วัตถุประสงค์ของโครงการ ในการกำหนดโครงการพัฒนาและฝึกอบรม ควรระบุว่า การจัดโครงการในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์อย่างไร ต้องการให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนา และฝึกอบรมได้รับอะไรจากโครงการนี้

2.2.5 ประโยชน์ผลที่จะได้รับ ในการกำหนดโครงการพัฒนาและฝึกอบรม ควรระบุว่า ในการจัดโครงการครั้งนี้จะเกิดประโยชน์หรือเกิดผลอย่างไรบ้าง บุคคล หน่วยงาน และองค์กรได้รับประโยชน์อย่างไร

2.2.6 คุณสมบัติจำนวนของผู้ที่จะเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม ในการกำหนดโครงการพัฒนาและฝึกอบรม ควรจะมีการกำหนดจำนวนและคุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมว่าจะรับจำนวนเท่าไร มีคุณสมบัติขั้นต่ำอย่างไร

2.2.7 วัน เวลา สถานที่ ในการกำหนดโครงการพัฒนาและฝึกอบรม ควรระบุว่าโครงการนี้จะดำเนินการเมื่อไร จะต้องกำหนด วัน เวลา สถานที่ รวมทั้งระยะเวลาทั้งหมดของโครงการด้วย

2.2.8 งบประมาณที่ใช้ในการกำหนดโครงการพัฒนาและฝึกอบรม ควรพิจารณาและวิเคราะห์ถึงค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นทั้งหมดว่าเป็นจำนวนเงินเท่าไร เพื่อที่จะได้กำหนดและจัดหางบประมาณเพื่อใช้ในการดำเนินงานได้

2.2.9 หลักสูตรและรายชื่อวิทยากรในแต่ละหัวข้อ ในการกำหนดโครงการพัฒนาและฝึกอบรม ควรระบุว่าหลักสูตรนี้ประกอบด้วยหัวข้อหรือเรื่องใดบ้าง ในแต่ละหัวข้อเรื่องมีใครเป็นวิทยากร

2.2.10 รายละเอียดกำหนดการพัฒนาและฝึกอบรม ในการกำหนดโครงการพัฒนาและฝึกอบรม ควรระบุว่าโครงการนี้มีระยะเวลาเป็นอย่างไร เริ่มเมื่อไร ในแต่ละวัน มีกำหนดการและมีกิจกรรมอะไรบ้าง และสิ้นสุดลงเมื่อไร ควรกำหนดรายละเอียด ของโครงการไว้อย่างชัดเจน

2.3 สิ่งที่ต้องพิจารณาในการจัดทำโครงการพัฒนาและฝึกอบรม ในการจัดทำโครงการพัฒนาและฝึกอบรม ควรพิจารณาปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้

2.3.1 ผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม ต้องพิจารณาว่าผู้ที่จะเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมเป็นใคร มีตำแหน่งหน้าที่ระดับใด เป็นระดับผู้บริหาร หรือระดับปฏิบัติการ

2.3.2 สถานที่ต้องพิจารณาว่าจะใช้สถานที่ใด ภายในหรือภายนอกองค์การ ในพื้นที่หรือนอกพื้นที่ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงการเดินทาง ความสะดวก และความปลอดภัยด้วย

2.3.3 เวลา ต้องพิจารณาว่า จะจัดทำเมื่อไร ใช้ระยะเวลาสั้น แค่ไหน

2.3.4 งบประมาณ ต้องพิจารณาว่า โครงการที่จะจัดทำนี้ต้องใช้ค่าใช้จ่ายมากน้อยเท่าไร คำนึงค่ากับการลงทุนหรือไม่

2.3.5 บรรยากาศและการจูงใจ ต้องพิจารณาว่า ในการจัดทำ โครงการนี้จะมีวิธีการจูงใจและสร้างบรรยากาศให้กับผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมอย่างไร

2.3.6 จิตวิทยาการการเรียนรู้ต้องพิจารณาว่า ในการดำเนินการ จะใช้หลักการวิธีการหรือใช้จิตวิทยา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และความเข้าใจกับผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมอย่างไร

2.4 การให้ผู้บริหารอนุมัติ เห็นชอบ (Management Approved) เป็นการเสนอโครงการต่อฝ่ายจัดการหรือผู้บริหาร ให้เห็นชอบและอนุมัติให้จัดทำโครงการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ซึ่งมีเหตุผลดังต่อไปนี้

2.4.1 เพื่อขอความเห็นชอบและรับรู้การจัดทำโครงการพัฒนา และฝึกอบรมบุคลากรในองค์การควรที่จะให้ผู้บริหาร ให้ความเห็นชอบและรับรู้เกี่ยวกับการ ดำเนินงานของโครงการทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสะดวกและราบรื่นในการดำเนินงาน

2.4.2 เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องของโครงการ การที่ให้ผู้บริหาร ให้ความเห็นชอบและรับรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานของโครงการ ก็เพื่อให้ผู้บริหารช่วยพิจารณาและตรวจสอบความสมบูรณ์และถูกต้องในภาพรวมของโครงการ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารจะรู้และมีวิสัยทัศน์ ประสบการณ์หรือมีนโยบายที่เกี่ยวกับองค์กรมากกว่านั่นเอง

2.4.3 เพื่อให้ความยินยอมในเรื่องงบประมาณ การที่ให้ผู้บริหาร ให้ความเห็นชอบและรับรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานของโครงการก็เพื่อให้ผู้บริหารให้ความยินยอมในเรื่องของงบประมาณ เพราะถ้าผู้บริหารไม่ให้ความยินยอมแล้ว การดำเนินงานทุกอย่าง ก็ไม่สามารถที่จะดำเนินงานได้

2.5 การวางระเบียบปฏิบัติในการดำเนินงาน (Issue Regulations)

เมื่อผู้บริหารให้ความเห็นชอบและอนุมัติให้จัดทำโครงการพัฒนาและฝึกอบรมแล้ว ผู้รับผิดชอบจะต้องมีการวางกฎระเบียบปฏิบัติในการดำเนินงานโครงการให้รัดกุม ชัดเจน จะได้ไม่เกิดปัญหาหรือข้อขัดแย้งในการดำเนินงาน สาเหตุที่ต้องมีการวางกฎ ระเบียบปฏิบัติข้อบังคับในการดำเนินงาน เพื่อว่า

2.5.1 ให้ผู้รับผิดชอบหรือเกี่ยวข้องได้รับทราบถึงรายละเอียดต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง มีการวางกฎระเบียบปฏิบัติในการดำเนินงานโครงการก็เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องรวมทั้งผู้ที่รับผิดชอบได้รับทราบถึงรายละเอียดต่างๆในการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติให้เป็นแนวปฏิบัติเดียวกัน จะได้ไม่เกิดความสับสนไม่มีการเลือกปฏิบัติและเป็นกรอบในดำเนินงาน

2.5.2 ให้ทราบถึงบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคน อย่างชัดเจนและถูกต้อง การที่ต้องมีการวางกฎระเบียบปฏิบัติในการดำเนินงานโครงการก็เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องรวมทั้งผู้ที่รับผิดชอบ ได้รับทราบถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคนแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนและถูกต้อง จะได้ไม่เกิดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน

2.5.3 จะได้ปฏิบัติให้สอดคล้องเป็นไปในแนวเดียวกัน การที่ต้องมีการวางกฎระเบียบปฏิบัติในการดำเนินงานโครงการ ก็เพื่อให้สอดคล้องและเป็นไปในแนวเดียวกันจะได้ลดปัญหาในการปฏิบัติงานที่อาจจะแตกต่างกันได้

แวนสือมาน ฮามะ (2565, หน้า 24) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลว่า กระบวนการบริหารงานบุคคล คือกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรภายในองค์กรเริ่มตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลังคน การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีการสร้างแรงจูงใจด้านต่างๆ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ปีท (Beach, 1980, pp. 70-80) ได้กำหนดกระบวนการการบริหารงานบุคคลไว้คือ การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การปฐมนิเทศ การจัดฝึกอบรม การสร้างภาวะผู้นำในตัวบุคคล การประเมินผลงานในการปฏิบัติงาน การฝึกงาน การแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง การให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน การให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้มีอำนาจในการเพิ่มเงินเดือน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโอนการย้าย การให้พ้นจากงาน การนำระเบียบต่างๆ มาใช้

มันดี และนอร์ (Mondy & Noe, 1990, pp. 9-11) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลมีรายละเอียด 6 ประการ ดังนี้ 1) การวางแผนทรัพยากรบุคคลการสรรหาการคัดเลือก (Human Resources Planning Recruitment and Selection) 2) การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) 3) การจ่ายค่าตอบแทนและการอำนวยความสะดวก (Compensation and Benefits) 4) การดูแลความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health) 5) การแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการ (Employee and Labor Relation) 6) การวิจัยเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล (Human Resource Reserch)

สตอเรีย (Story, 1991, pp. 13-14) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลว่า ในการจัดการเรื่องคนที่สอดคล้องกระบวนการที่คนใหม่ในการบริหารงานบุคคล ดังนี้ 1) การคัดเลือก

(Selection) 2) ผลงาน (Performance) 3) ประเมินผล (Performance Appraisal) 4) รางวัล (Reward) 5) การพัฒนา (Development)

สรุปความว่า กระบวนการในการบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดกับองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการสรรหา การพัฒนา การดำรงรักษา ตลอดจนการให้ออกจากงาน ซึ่งกระบวนการทั้งหมดต้องดำเนินการภายใต้หลักการบริหารและกฎหมายที่เกี่ยวข้องด้วย ซึ่งหากมีการบริหารจัดการที่ดี ย่อมนำมาซึ่งประโยชน์ทั้งแก่องค์กร หน่วยงานหรือตัวผู้ได้รับการพัฒนาเอง

ข้อบ่งชี้ภารกิจการบริหารงานบุคคล

ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงข้อบ่งชี้ของการบริหารงานบุคคล สรุปได้ดังนี้

มูนิธิเราะห์ เจ๊ะมิง (2559, หน้า 17) ได้กล่าวถึงข้อบ่งชี้ภารกิจการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ในกิจกรรมทั้งปวงที่จะทำให้การปฏิบัติงานด้านบุคลากรอันเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพถูกนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้ได้มากที่สุด ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การดำรงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ศิริรัตน์ มกรพฤษ (2559, หน้า 21) ได้กล่าวถึงข้อบ่งชี้ภารกิจการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลไว้ 8 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการอบรมและพัฒนา ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการอุธรณ์และการร้องทุกข์ และด้านค่าตอบแทน

มนจันทร์ ปามุทา (2559, หน้า 7) ได้กล่าวถึงข้อบ่งชี้ภารกิจการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน มี 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคคล การดำรงรักษาบุคคลและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เดือนใจ คล้ายแก้ว (2560, หน้า 17) ได้กล่าวถึงข้อบ่งชี้ภารกิจการบริหารงานบุคคลไว้ว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงานบุคคล การจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน การพัฒนาบุคคล การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล

ปทุมพร กาญจนอรรถ (2561, หน้า 28) ได้กล่าวถึงข้อบ่งชี้ภารกิจการบริหารงานบุคคลไว้ว่าข้อบ่งชี้ภารกิจการบริหารงานบุคคลเป็นการกำหนดแนวทางในการวางแผนการจัดการเกี่ยวกับบุคคล ซึ่งข้อบ่งชี้ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ เนื่องด้วยเป็นด้านที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาโดยตรง ทั้งบุคลากรที่เข้าใหม่และบุคลากร

ที่มีอยู่เดิมให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นในการพัฒนางานให้มีคุณภาพและสามารถนำไปพัฒนาสู่ความเป็นพลเมืองได้

ธีรชัย เปล่งชัย และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์ (2566, หน้า 859) ได้กล่าวถึงขอบข่ายภารกิจการบริหารงานบุคคลไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ในการตามภารกิจของกฎกระทรวงว่ามีขอบข่ายในการบริหารงานบุคคล เช่น การวางแผนอัตรากำลังและการจัดสรรตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากรเพื่อการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ การประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนเงินเดือน อีกทั้งผู้บริหารเองควรให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งเก่าและใหม่ให้เกิดความเสมอภาค ส่งเสริมให้พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถเพื่อพัฒนางานให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 เป็นกฎหมายที่ออกตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่บัญญัติให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล ก็เป็นด้านหนึ่งในสี่ด้านของการกระจายอำนาจ ซึ่งมีขอบข่ายการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้นในแต่ละขอบข่ายของงานบริหารงานบุคคลมีบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการในเรื่องการบริหารงานบุคคลมี 20 ด้าน ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 31)

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. สรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น
5. การย้ายข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา
6. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
7. การลาทุกประเภท
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
9. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
10. การสั่งพักราชการและการสั่งพักให้ออกจากราชการไว้ก่อน
11. การรายงานดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
12. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
13. การออกราชการ
14. การจัดระบบและการจัดทำระเบียบประวัติ

15. การทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอพระราชทาน
เครื่องราชอิสริยาภรณ์

16. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา

17. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

18. การส่งเสริมวินัยคุณและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการ
การศึกษา

19. การริเริ่มส่งเสริมการขอใบอนุญาต

20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการ

ความหมายของประสิทธิผลและสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล

ความหมายของประสิทธิผล

คำว่า ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นผลสำเร็จที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ซึ่งมี
นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิผลไว้ดังนี้

วิทยา สวนกุลหลาบ (2558, หน้า 12) ได้สรุปว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลผลิตและ
ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานทั้งระบบ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือ
เป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

เตือนใจ เขียนขานาจ (2559, หน้า 38) ให้ความหมายคำว่าประสิทธิผล หมายถึง
ผลสำเร็จที่ได้จากการบริหารงานที่บรรลุเป้าหมาย โดยการเปรียบเทียบจากผลลัพธ์ของงานอันเนื่อง
มาจากผลของความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในองค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่
กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด

เมรินทกาล พัฒนทรัพย์พิศาล (2560, หน้า 62) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง
การดำเนินการบริหารงานที่มุ่งให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ และส่งผลให้
ผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ

วาทีทยา ราชภักดี (2561, หน้า 63) สรุปว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จ
ในการดำเนินงานตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทั้งในด้านผลผลิตและด้านผลลัพธ์

กิบสัน, จอนห์ และเจมส์ (Gibson, John & James, 1982, p. 100) กล่าวว่า
ประสิทธิผลเป็นเรื่องของการกระทำใดๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น
การกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใด ขึ้นอยู่กับว่าผลที่ได้รับตรงนั้น ตรง
ครบถ้วน ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2012, p. 51) ได้กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง
ผลที่สำเร็จ ที่บรรลุตามจุดประสงค์ขององค์กรทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

จากข้อความข้างต้นสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลของความสำเร็จที่เกิดจากความสามารถของผู้บริหารและคณะครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา แล้วเกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อสถานศึกษาในด้านผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชนและผู้ปกครอง

จากการศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล จากเอกสารวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงผลการสังเคราะห์ตัวแปรประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

นักวิชาการ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล												ความถี่	ผลการสังเคราะห์	
	ธนาพนธ์ ตาขันธ์ (2562)	สุดิ จิรนากุล (2562)	วิภาดา สารมย์ (2562)	ณัฐชยาน์ รัตนิมปฐมภักดิ์ (2563)	วิชญกร แดงแก้ว (2563)	สงกรานต์ ตะโคตม (2563)	เก็จกนก พลวงศ์ (2564)	ทิพย์งค์ รักชาลิน, ลินดา นาคไพบร และสายฝน เสถขุนทด (2564)	ภรทิพย์ ฉิมพาลี (2566)	ดาราทพร ใจเที่ยง (2566)	บุหพันธ์ หมดหมาน (2566)	ณัฐนพิน ทินโน (2566)			ประยูร พุทธิพงษ์ (2566)
1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓			9	*
2. การวางแผนอัตรากำลัง												✓		1	
3. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	12	*
4. การดำรงรักษาบุคคลากร			✓	✓	✓				✓					4	
5. การพัฒนาบุคคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	13	*
6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน			✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓		8	*
7. วินัยและการรักษาวินัย	✓	✓				✓	✓			✓		✓		6	
8. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน										✓				1	
9. การสร้างแรงจูงใจ														1	
10. การออกจากราชการ	✓	✓				✓	✓					✓		5	
11. การจ่ายค่าตอบแทน									✓					1	
12. การเลื่อนขั้นเงินเดือน					✓									1	

จากการสังเคราะห์แนวความคิดของนักวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ผู้วิจัยได้พิจารณาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลโดยใช้เกณฑ์ความถี่ของแนวคิด

ของนักวิชาการและนักวิจัยตั้งแต่ 8 ข้อขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 61.5 ได้คุณลักษณะประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลที่ใช้เป็นกรอบการวิจัยจำนวน 4 ด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการวิเคราะห์ภารกิจและสภาพความต้องการกำลังคน การวางแผนและการจัดทำแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การจัดทำภาระงานและวางโครงสร้างการบริหารงานบุคคล การกำหนดตำแหน่งให้สอดคล้องกับความต้องการใช้บุคลากรและการขอมือหรือเลื่อนตำแหน่งและวิทยฐานะ และเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การพัฒนาวิทยฐานะโดยใช้เทคโนโลยี

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมเพื่อมาร่วมปฏิบัติงานในสถานศึกษา โดยใช้งบประมาณหรือเงินรายได้ของสถานศึกษา ในการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว โดยมีการวางแผนการใช้กำลังคนให้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการคัดเลือกบุคคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยวิธีการและรูปแบบที่เหมาะสม มีการจัดบุคคลากรลงในตำแหน่งโดยพิจารณาตามความเหมาะสม ทั้งทักษะความสามารถและประสบการณ์ มีกระบวนการพิจารณาคัดเลือกอย่างโปร่งใสและยุติธรรม

3. การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีคุณภาพ ประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ แก่องค์กร และเพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงในการทำงานได้เป็นอย่างดี พร้อมทั้งจะรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร เช่น การปฐมนิเทศบุคลากรที่ได้รับ การแต่งตั้งใหม่โดยการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมศึกษาดูงาน ให้โอกาสในการศึกษาต่อ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการปฏิบัติงาน สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในสถานศึกษา โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถด้วยรูปแบบพัฒนาที่หลากหลาย

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่สถานศึกษาใช้พิจารณาตัดสินการปฏิบัติงานของบุคคลในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน มีประกาศและหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน โดยมีการแจ้งหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบก่อนการประเมินทุกครั้ง จัดทำหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ถูกต้อง รวดเร็ว ให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานตามเพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินตนเอง มีการวิเคราะห์ผลการประเมินตนเองของบุคลากรเพื่อพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคล พร้อมทั้งจัดให้มีกระบวนการควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศที่เป็นระบบโดยคณะกรรมการติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าที่สุดเพื่อใช้เป็นกระบวนการพิจารณาความดีความชอบจากหลักเกณฑ์และผลการปฏิบัติงานที่ปรากฏขึ้นจริงและถูกต้อง

สถานศึกษาที่มีประสิทธิผล

นักวิชาการได้กล่าวถึงหลายท่านสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลไว้ดังนี้

พนพร รัตนประสบ (2560, หน้า 16) ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของการบริหารองค์การหรือหน่วยงาน ซึ่งได้ดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายตอบสนองวัตถุประสงค์ที่วางไว้องค์การใดที่มีผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของงานสนองตอบหรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ สามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอันจำกัดอย่างประหยัด เกิดผลรวดเร็ว บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน เพื่อให้ได้ผลองค์การสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องจนได้ผลเป็นที่น่าพอใจผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและ ผลลัพธ์ขององค์การใกล้เคียงกับเป้าหมายขององค์การที่สูงกว่าย่อมกล่าวได้ว่าองค์การนั้นมีประสิทธิผลในการดำเนินงาน

ทัศนีย์ ใจดี (2560, หน้า 37) ได้ให้ความหมาย โรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่า คือ โรงเรียนที่มีการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทุกคนให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

คาลด์เวลล์ และสปิงส์ (Caldwell & Spinks, 1990, p. 108, อ้างถึงใน ดำรงค์ศักดิ์ สุดแสนท์, 2551) กล่าวสรุปลักษณะโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่า ประกอบไปด้วย 4 เรื่องใหญ่ๆ ได้แก่

1. เน้นเรื่องการเรียนการสอน โดยผู้บริหารจะต้องมีความเป็นผู้นำทางการศึกษา
2. ความสามารถได้รับการตรวจสอบได้ทั้งจากท้องถิ่น จากรัฐหรือจากส่วนกลางทั้งนี้นอกจากโรงเรียนจะต้องบริหารภายใต้กรอบของท้องถิ่นของรัฐ หรือของส่วนกลางหรืออาจอยู่ในรูปของกฎระเบียบ นโยบาย หรือการจัดลำดับความสำคัญ
3. การมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสมจากครู ผู้ปกครอง และนักเรียน
4. การมีแผนงานที่พัฒนาในวิชาชีพเนื่องจากการบริหารแบบกระจายอำนาจ ต้องการให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในการกำหนดจุดมุ่งหมายของโรงเรียน การกำหนดนโยบาย การจัดลำดับความสำคัญ การจัดสรรทรัพยากร กระบวนการเรียนการสอนและการประเมินผลที่เหมาะสม

ฮาล (Hall, 2003, p. 249) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลที่ทุกสถานศึกษาควรมีไว้ 9 ลักษณะ ดังนี้

1. มีการกำหนดค่านิยมความคาดหวังและมาตรฐานของโรงเรียน
2. มีการบริหารห้องเรียนที่ดี
3. มีการสอนของครูและความคาดหวังที่สูง

4. มีครูเป็นแบบอย่างที่ดี
5. เน้นการเรียนรู้
6. มีสภาพแวดล้อมที่ดีสำหรับนักเรียนและครู
7. มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับนักเรียน
8. มีการประสบผลสำเร็จของนักเรียน
9. มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างครูกับนักเรียน

แฮนแมน และฟรีแมน (Hanman & Freeman, 2004, p. 109) ได้กล่าวถึงปัจจัยของสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำและการบริหารของผู้บริหาร
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู
3. มีบรรยากาศของการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ครูกับครู นักเรียนกับนักเรียน ครูกับนักเรียน ครูกับผู้ปกครอง เป็นต้น
4. มีการสอนและข้อมูลย้อนกลับในทางบวกกับนักเรียน

จากแนวคิดและความหมายของประสิทธิผล อาจสรุปได้ว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลคือโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการด้านการศึกษาที่ดี ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามศักยภาพของตนเอง และส่งเสริมให้เขาประสบความสำเร็จทางวิชาการและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสังคม

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนางานบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนางานบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ดังนี้ ศรัณย์ ชูเกียรติ (2559) กล่าวว่า ดิจิทัลในการบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล โดยการใช้เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับสื่อสังคม (Social Media) อุปกรณ์เคลื่อนที่ (Mobility) การวิเคราะห์ (Analytics) และการประมวลผลแบบคลาวด์ (Cloud Computing) หรือที่เรียกว่า SMAC เพื่อยกระดับการทำงานหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงาน การบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานบุคคล อาทิเช่น

1. โปรแกรมสำเร็จรูปด้านการบริหารงานบุคคล คือ ซอฟต์แวร์ซึ่งถูกพัฒนาขึ้นใช้เฉพาะงานด้านการบริหารงานบุคคลและระบบจัดการฐานข้อมูล
2. การใช้อินเทอร์เน็ต (Intranet) ระบบเครือข่ายที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อใช้งานเฉพาะภายในองค์กร เพื่อเป็นเครื่องมือในการ เข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศขององค์กร
3. การบริหารงานบุคคลทางอินเทอร์เน็ต (Internet) เพื่อใช้สื่อสารกับบุคคลภายนอกองค์กร การบริหารงานบุคคลทางอิเล็กทรอนิกส์หรืออินเทอร์เน็ต คือการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อรองรับกระบวนการทำงานด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งแบ่งหัวข้อดังนี้

3.1 การจัดองค์กรเสมือนจริง คือการใช้เทคโนโลยีและเครือข่ายทางอินเทอร์เน็ต ในการสื่อสารระหว่างกัน เช่น การประชุมทางไกล การประชุมผ่านวิดีโอ

3.2 การสรรหาอิเล็กทรอนิกส์ (E-Recruitment)

3.3 เว็บไซต์รวมด้านการบริหารงานบุคคล

3.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานทางอิเล็กทรอนิกส์

การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลไว้ดังนี้

ในยุคดิจิทัลที่โลกหมุนเร็วขึ้นสิ่งรอบตัวเปลี่ยนแปลงไป การทำงานก็ต้องเปลี่ยนแปลง และปรับตัวให้ก้าวทันโลกอยู่ตลอดเวลา องค์กรจะต้องรับมือกับการทำงานในยุคดิจิทัล การส่งเสริมการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลผู้บริหารต้องมีวิธีการส่งเสริมดังต่อไปนี้ (พระมหาปริญญา เตชปญโญ (ปราบชมพู), 2564)

1. สร้างสรรค์สวัสดิการใหม่ๆที่น่าสนใจและดีต่อบุคลากรและองค์กร ซึ่งสวัสดิการที่ดีนั้นจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น และทำให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันมากขึ้นด้วย
2. สรรหาองค์ความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ทักษะมีความก้าวหน้าอยู่เสมอ
3. เพิ่มมูลค่าทางด้านดิจิทัลตลอดจนส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีให้กับบุคลากร
4. คัดสรรเทคโนโลยีและแอปพลิเคชันที่มาช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายบริหารงานบุคคลเพื่อขับเคลื่อนการทำงานให้ราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากที่สุด
5. คัดสรรอุปกรณ์การทำงานที่ทันสมัยและมีคุณภาพสำหรับบุคลากร
6. สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี
7. สร้างสรรค์วิธีการสรรหาบุคลากรใหม่ๆ
8. ประชาสัมพันธ์และสร้างแบรนด์องค์กรในรูปแบบการบริหารงานบุคคลยุคดิจิทัล โดยมุ่งเน้นในการสร้างภาพลักษณ์องค์กรเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือและอยากเข้ามาร่วมงานกับองค์กร

ลลิตา สมใจ (2565, หน้า 25) กล่าวว่า การบริหารบุคลากรในยุคดิจิทัล เป็นการเปลี่ยนองค์กรให้สามารถรองรับ “การทดสอบทดลอง” ได้มากขึ้น องค์กรจำเป็นที่จะต้องปรับวัฒนธรรมและวิธีการบริหารหมายความว่า กระบวนการหลายๆ อย่างที่องค์กรกระทำเพราะง่ายประหยัดค่าใช้จ่าย ประหยัดเวลา องค์กรจะต้องกลับมาพิจารณาอีกรอบว่ากระบวนการเหล่านี้มีความเหมาะสมหรือเปล่า แปลว่าองค์กรจะต้องสนับสนุนให้พนักงานกล้าที่จะทำอะไรที่แตกต่าง กล้าที่จะใช้

ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้ทุกส่วนขององค์กรสามารถถูกทดสอบทดลองได้ เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เทคโนโลยีและ “คนรุ่นใหม่” เป็นสองสิ่งที่ถูกนำมาเชื่อมโยงกันมากขึ้น หลายองค์กรผลักดันให้มีการพัฒนาเทคโนโลยีด้วยการจ้างคนรุ่นใหม่เยอะขึ้น แต่องค์กรที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริงก็คือ องค์กรที่พนักงานทุกคนทุกรุ่น ทุกแผนกและทุกอายุสามารถปรับเปลี่ยนไปด้วยกัน หมายความว่าผู้นำในยุคดิจิทัลต้องสามารถปรับทุกส่วนในองค์กรให้รองรับโลกดิจิทัลให้ได้ บางครั้งอาจจะมาในรูปแบบการจัดฝึกอบรมพนักงาน บางครั้งอาจจะมาในรูปแบบการให้คนรุ่นใหม่ขึ้นมาอยู่ตำแหน่งสูง แต่ทุกครั้งต้องมีผู้บริหาร ผู้นำองค์กรเข้าร่วมด้วยเสมอ

บทบาทของผู้บริหารยุคดิจิทัล

การจัดการศึกษายุคดิจิทัลซึ่งได้รับอิทธิพลจากความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีของโลกปัจจุบัน การจัดการศึกษายุคใหม่จึงต้องอาศัยปัจจัยสำคัญคือ ผู้บริหาร ซึ่งเป็นบุคคลหลักในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จึงต้องพัฒนาปรับตัวเพื่อให้การจัดการศึกษา ประสบความสำเร็จ

ธีระ รุญเจริญ (2562, หน้า 132) ได้เสนอ บทบาทของผู้บริหารในยุคดิจิทัล แนวทางการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล Education Thailand 4.0 จะต้องปรับเปลี่ยนใหม่ โดยผู้บริหารควรมีบทบาท ดังนี้

1. มีภาวะผู้นำดิจิทัล และภาวะผู้นำการเรียนรู้
2. สร้างวิสัยทัศน์ ICT
3. สร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศ ICT
4. ส่งเสริมและพัฒนาครูให้ใช้ ICT ในการจัดการเรียนรู้
5. จัดหาสื่อเทคโนโลยี อุปกรณ์ดิจิทัลที่เอื้อต่อการเรียนรู้
6. พัฒนาสถานศึกษาให้เป็น Smart School, Smart Classroom
7. ใช้สิ่งแวดล้อมนอกห้องเรียน ตามสภาพจริงในการจัดการเรียนรู้
8. ปรับเปลี่ยนหลักสูตรให้ทันสมัยสอดคล้องความเปลี่ยนแปลงของโลก
9. พัฒนาสมรรถนะและสร้างความตระหนักในการเปลี่ยนแปลงแก่ครู
10. พัฒนาสมรรถนะในการเรียนรู้ด้วยตนเองแก่ครู ผู้เรียน รวมทั้ง
11. สร้างโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning School)

โลกปัจจุบันเป็นโลกดิจิทัลที่ทุกคนจำเป็นต้องมีสมรรถนะดิจิทัล (Digital Competency) เพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2562) ได้กำหนดกรอบสมรรถนะดิจิทัลของประเทศไทย ซึ่งผู้บริหารองค์กรควรพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะดิจิทัลรวมทั้งพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของครูและนักเรียน ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 การรู้ดิจิทัล หมายถึงการมีสมรรถนะในการเข้าถึง ค้นหา คัดกรอง วิเคราะห์ สังเคราะห์ จัดการ สื่อสาร ประยุกต์ใช้ สร้างสรรค์ แบ่งปัน ติดตามข้อมูลสารสนเทศและเนื้อหาได้อย่างเหมาะสม ไม่ละเมิดสิทธิ์ผู้อื่น มีมารยาท มีความรับผิดชอบ ปลอดภัย ไม่ละเมิดกฎหมาย ตัวอย่าง เช่น ติดตามข่าวสารบนโลกออนไลน์-สืบค้นข้อมูลที่เชื่อถือได้จากแหล่งออนไลน์ ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลออนไลน์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นผ่านอุปกรณ์ดิจิทัล วิเคราะห์ความเชื่อถือได้ของข้อมูลออนไลน์ แสดงความรับผิดชอบในการใช้อุปกรณ์ดิจิทัล สรุปสาระสำคัญของข้อมูลออนไลน์ที่สืบค้นมา นำข้อมูลออนไลน์ไปประยุกต์ใช้ที่เหมาะสม แชรข้อมูลที่ต้องการและเป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่น

ด้านที่ 2 การใช้ดิจิทัล หมายถึงการมีสมรรถนะในการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีต่างๆ ด้านดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลากหลาย สามารถประยุกต์ใช้ในการทำงานได้มากขึ้น ได้แก่ ด้านการใช้ดิจิทัล หมายถึง การมีสมรรถนะในการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีต่างๆ ด้านดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลากหลาย สามารถประยุกต์ใช้ในการทำงานได้มากขึ้น ได้แก่ ใช้ Application สร้างสรรค์ผลงาน ใช้ Application ในการเรียนรู้ด้วยตนเอง ใช้ Application ในการสื่อสารกับบุคคลอื่น ใช้ Software computer สร้างสรรค์ผลงาน ใช้อุปกรณ์ดิจิทัลสนับสนุนการทำงานให้สำเร็จ ใช้ Social media เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้อุปกรณ์ดิจิทัลแลกเปลี่ยนความรู้กับบุคคลอื่น ใช้ Application ประชุมงานกลุ่มแบบออนไลน์ ใช้ Application สร้างคลิปวิดีโอ สื่อนำเสนอผลงาน เป็นต้น

ด้านที่ 3 การแก้ปัญหาด้วยเครื่องมือดิจิทัล หมายถึงการมีสมรรถนะในการระบุความต้องการและทรัพยากรได้ตัดสินใจใช้เครื่องมือดิจิทัลที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์และความต้องการได้ แก้ปัญหาโดยการใช้เครื่องมือดิจิทัลได้ใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาเชิงเทคนิคและพัฒนาสมรรถนะตนเองให้เท่าทันโลกได้ ได้แก่ แก้ปัญหาโดยใช้เครื่องมือดิจิทัล ใช้เครื่องมือดิจิทัลช่วยวิเคราะห์ปัญหา ใช้เครื่องมือดิจิทัลป้องกันการเกิดปัญหา ใช้เครื่องมือดิจิทัลช่วยการวางแผนแก้ปัญหา ระบุความต้องการข้อมูลที่ต้องใช้ในการแก้ปัญหา ใช้เครื่องมือดิจิทัลช่วยการประเมินผลการแก้ปัญหา ระบุ Application ที่สามารถช่วยแก้ปัญหาให้สำเร็จ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการแก้ปัญหา

ด้านที่ 4 การปรับตัวการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล หมายถึงการมีสมรรถนะที่ยืดหยุ่นและปรับตัวต่อโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีสังคัมวัฒนธรรมที่แตกต่างหลากหลาย สามารถริเริ่มและเรียนรู้ด้วยตนเอง ได้แก่ ริเริ่มสิ่งใหม่ๆที่แตกต่างจากเดิม ใช้ข้อมูลอ้างอิงจากแหล่ง Original สร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ แสวงหาความรู้ใหม่และเรียนรู้ด้วยตนเอง ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารยุคดิจิทัลจะต้องเข้าใจถึงอิทธิพลของเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องนำเทคโนโลยีสู่การเปลี่ยนแปลงการศึกษาปรับตัว เปลี่ยนแปลงวิธีการบริหารจัดการ พัฒนาการจัดการศึกษาแบบใหม่ที่มุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้เชิงรุกด้วยตนเองมีสมรรถนะด้านดิจิทัล เพื่อให้สามารถใช้เครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง การดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัย

ประโยชน์จากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับการบริหารงานบุคคล

การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ไม่ใช่การเปลี่ยนทุกอย่างให้เป็นดิจิทัลอย่างเดียวนั่น แต่ต้องเข้าใจว่าองค์ประกอบใดบ้างที่ควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ซึ่งการนำดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานบุคคลนั้น ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน ดังที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

มณีนรัตน์ ชัยยะ และเพ็ญศรี ฉิรินัง (2566, หน้า 110-111) กล่าวถึงประโยชน์จากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลในยุคปัจจุบัน หลายองค์การที่นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการด้านต่างๆ ถ้าองค์การใดใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้เกิดประโยชน์มากมายจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ มีข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลอย่างถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็ว ทำให้สามารถตัดสินใจในการบริหารองค์การได้อย่างถูกต้องและทันที่
2. องค์การสามารถปรับตัว เพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงได้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างรวดเร็ว ข้อมูลไม่ล้าหลัง
3. องค์การมีศักยภาพและประสิทธิภาพการแข่งขันได้อย่างต่อเนื่อง โดยสามารถใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจัดการประมวลผล เพื่อสืบค้นข้อมูลได้สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น
4. ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคลากรขององค์การได้รับการรวบรวมไว้ ณ ฐานข้อมูลที่เดียวกัน ทำให้ฝ่ายบุคคลสามารถประมวลผลได้ทันที และสามารถนำข้อมูลที่ประมวลผลได้ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งงาน การจ่ายค่าจ้าง-เงินเดือน การจัดสวัสดิการได้อย่างทันที่
5. สามารถลดกำลังคนได้มากในกระบวนการปฏิบัติงาน พนักงานมีเวลายากพอที่จะคิดวิเคราะห์ ทบทวนงาน สะดวกต่อการติดต่อสื่อสารและติดตามงาน

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นเราจะเห็นว่า การบริหารงานบุคคลในยุคปัจจุบัน ที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลและประสบผลสำเร็จต้องอาศัยการพิจารณา ตัดสินใจสิ่งการอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีการคิดพิจารณาอย่างเป็นระบบรอบครอบ ซึ่งใช้แต่ระเบียบกฎเกณฑ์ และประสบการณ์ที่เคยใช้

ในอดีตอีกต่อไปไม่ได้ ต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะในปัจจุบันการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสูงสุดของผู้บริหารทุกระดับ ซึ่งเกี่ยวกับการวางแผนและการตัดสินใจ โดยข้อมูลและสารสนเทศต้องมีความสอดคล้องกับความต้องการมีความถูกต้อง และมีความทันต่อเหตุการณ์

จากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล กล่าวโดยสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา หมายถึง ผลสำเร็จอันเกิดจากการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาประกอบด้วย 4 กลุ่มงาน ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผล การปฏิบัติงาน โดยมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานการบริหารงานบุคคลให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

บริบทสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ตั้งอยู่เลขที่ 328 หมู่ที่ 7 บริเวณศูนย์ราชการจังหวัด ถนนกำแพงเพชร-สุโขทัย ตำบลหนองปลิง อำเภอเมืองกำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร เป็นหน่วยงานทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตั้งแต่วันที่ 18 สิงหาคม 2553 มีภารกิจหลักในด้านการส่งเสริม สนับสนุนและบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่รับผิดชอบ 5 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมืองกำแพงเพชร อำเภอพรานกระต่าย อำเภอไทรงาม อำเภอลานกระบือ และอำเภอโกสัมพีนคร อาณาเขตทิศเหนือติดต่อกับจังหวัดตากและจังหวัดสุโขทัย ทิศใต้ติดต่อกับอำเภอลองของจังหวัดกำแพงเพชร ทิศตะวันออกติดต่อกับจังหวัดพิษณุโลก และจังหวัดพิจิตร ทิศตะวันตกติดต่อกับอำเภอลองและจังหวัดตาก (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1, 2565, หน้า 1)

ภารกิจอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

1. จัดทำนโยบายแผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่าย งบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบ ที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไบบงค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มีจำนวน 202 โรงเรียน 1 สาขา แบ่งตามขนาดได้ 7 ขนาด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1, 2565, หน้า 4-5) ดังนี้

1. โรงเรียนขนาดที่ 1 มีนักเรียน 120 คนลงมา (โรงเรียนขนาดเล็ก) มีจำนวน 113 โรงเรียน

2. โรงเรียนขนาดที่ 2 มีนักเรียน 121-200 คน มีจำนวน 51 โรงเรียน

3. โรงเรียนขนาดที่ 3 มีนักเรียน 201-300 คน มีจำนวน 27 โรงเรียน

4. โรงเรียนขนาดที่ 4 มีนักเรียน 301-499 คน มีจำนวน 7 โรงเรียน
5. โรงเรียนขนาดที่ 5 มีนักเรียน 500-1499 คน มีจำนวน 3 โรงเรียน
6. โรงเรียนขนาดที่ 6 มีนักเรียน 1,500-2,499 คน มีจำนวน 2 โรงเรียน
7. โรงเรียนขนาดที่ 7 มีนักเรียน 2,500 คนขึ้นไป มีจำนวน - โรงเรียน

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

กำแพงเพชร เขต 1 มีจำนวนทั้งสิ้น 2,240 คน แบ่งได้ดังนี้

1. บุคลากรทางการศึกษาบนสำนักงานเขตพื้นที่ จำนวน 68 คน ได้แก่
 - 1.1 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีจำนวน 1 คน
 - 1.2 รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีจำนวน 3 คน
 - 1.3 บุคลากรทางการศึกษาอื่น ม.38 ค (1) ศึกษาพิเศษ มีจำนวน 15 คน
 - 1.4 บุคลากรทางการศึกษาอื่น ม.38 ค (2) มีจำนวน 37 คน
 - 1.5 ลูกจ้างประจำในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีจำนวน 4 คน
 - 1.6 บุคลากรปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่ (ยาม/แม่บ้าน/ธุรการ) มีจำนวน

4 คน

- 1.7 บุคลากรจ้างเหมาบริการรายเดือน มีจำนวน 4 คน
2. บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา จำนวน 2170 คน ได้แก่
 - 2.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา มีจำนวน 126 คน
 - 2.2 รองผู้อำนวยการสถานศึกษา มีจำนวน 13 คน
 - 2.3 ครูผู้สอน มีจำนวน 1,624 คน
 - 2.4 ลูกจ้างประจำในสถานศึกษา มีจำนวน 62 คน
 - 2.5 พนักงานราชการ มีจำนวน 51 คน
 - 2.6 ครูรายเดือนแก้ปัญหาครูขาดแคลนชั้นวิกฤต มีจำนวน 30 คน
 - 2.7 บุคลากรปฏิบัติงานแทนนักการภารโรง มีจำนวน 54 คน
 - 2.8 บุคลากรปฏิบัติงานแทนครู (ครูธุรการ) มีจำนวน 54 คน
 - บุคลากรปฏิบัติงานแทนครู (ครูธุรการ) จ้างเหมา มีจำนวน 107 คน
 - 2.9 พี่เลี้ยงเด็กพิการโรงเรียนทั่วไปจัดการเรียนร่วม มีจำนวน 25 คน
 - พี่เลี้ยงเด็กพิการโรงเรียนทั่วไปจัดการเรียนร่วม (จ้างเหมา) มีจำนวน 15 คน
 - 2.10 ครูวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ มีจำนวน 9 คน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 กำหนดกลยุทธ์ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด ประจำปี พ.ศ.2566-2570 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1, 2565, หน้า 64-73) ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

เป้าหมาย

1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ ด้านความปลอดภัยจากภัยคุกคาม 9 รูปแบบ ได้แก่ ภัยยาเสพติด ภัยความรุนแรง ภัยพิบัติต่างๆ อุบัติเหตุ โรคอุบัติใหม่ ฝุ่น PM 2.5 การค้ามนุษย์ การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน รวมถึงอาชญากรรมไซเบอร์
2. ผู้เรียน ได้รับการดูแลความปลอดภัย มีความตระหนัก ความรู้ ความเข้าใจ และสามารถจัดการเพื่อความปลอดภัยจากภัยคุกคาม 9 รูปแบบ ฯลฯ
3. สถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้ “น่าอยู่ น่าเรียน มีความปลอดภัย” จากภัยคุกคาม 9 รูปแบบ เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้
4. สถานศึกษามีหลักสูตรบูรณาการการศึกษาปลอดภัยและมีคุณภาพ และสื่อการเรียนรู้เพื่อความปลอดภัยอย่างหลากหลาย

แนวทางการพัฒนา

1. สนับสนุน พัฒนา และส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เกี่ยวกับภัยรูปแบบต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อความปลอดภัยในการดำเนินชีวิต เพื่อสามารถดำเนินชีวิตในวิถีใหม่และชีวิตวิถีถัดไปได้อย่างถูกต้อง
2. พัฒนาระบบและกลไกในการดูแลความปลอดภัยให้กับผู้เรียน ครู และบุคลากรทาง การศึกษาและสถานศึกษา ให้ได้รับความปลอดภัยจากภัยทั้ง 9 รูปแบบและพร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเปิดให้มีช่องทางการร้องเรียนหรือแจ้งเหตุให้กับผู้เรียน ผู้ปกครอง ครู เพื่อสื่อสารกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 รวมถึงการใช้ Big Data และแอปพลิเคชันในการเฝ้าระวังเชิงรุก เพื่อสามารถคาดการณ์ภัยที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การซักซ้อมในการรับมือกับภัยพิบัติและภัยคุกคามรูปแบบต่างๆ ที่ผู้เรียนอาจต้องเผชิญ และส่งเสริมการเชื่อมโยงฐานข้อมูลทั้งหน่วยงานในสังกัดและหน่วยงานภายนอก ให้สามารถแก้ไขปัญหาด้านความปลอดภัยได้อย่างทันที่
3. ส่งเสริมให้มีการประเมินความเสี่ยงด้านความปลอดภัย และจัดทำแผนบริหารจัดการด้านความปลอดภัยของสถานศึกษาในสังกัด รวมถึงแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง สำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต (BCP) และจัดระบบความปลอดภัยในภาพรวมให้เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่
4. จัดกิจกรรมในการสร้างความตระหนักรู้ (Safety Awareness) หรือการซักซ้อมในการรับมือกับภัยพิบัติและภัยคุกคามรูปแบบต่างๆ (Safety Action) ที่ผู้เรียนอาจจะต้อง

เผชิญและมีแผน/มาตรการในการรับมือกับโรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำที่เกิดขึ้นได้ในวิถีชีวิตใหม่ เพื่อให้สถานศึกษาเป็นพื้นที่ปลอดภัย

5. ส่งเสริม สนับสนุนสถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้ “น่าอยู่ น่าเรียน มีความปลอดภัย” เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และมีความปลอดภัยจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ รวมถึงส่งเสริม และประสานการสนับสนุนบุคลากรด้านจิตวิทยา และบุคลากรด้านความปลอดภัย เพื่อให้เกิดความปลอดภัยกับผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา

6. พัฒนา ส่งเสริมสถานศึกษาให้ดำเนินการจัดทำหลักสูตรบูรณาการการศึกษา ปลอดภัย การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบ Active Learning และจัดกิจกรรมจัดทำสื่อ การเรียนรู้เพื่อความปลอดภัยอย่างหลากหลาย

7. ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาให้มีความร่วมมือกับหน่วยงานภาคี เครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงมหาดไทย กระทรวงสาธารณสุข และสำนักงานคณะกรรมการ ป้องกันและปราบปรามยาเสพติด เป็นต้น เพื่อเสริมสร้างความปลอดภัยของผู้เรียนให้มีทักษะในการ ป้องกันและปรับตัว

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้เรียนอย่างทั่วถึงและเสมอภาค

เป้าหมาย

1. ประชากรวัยเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาคจนจบ

การศึกษาภาคบังคับ

2. ผู้เรียนที่มีความสามารถได้รับการส่งเสริมและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

3. เด็กกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษาเด็กตกหล่นและเด็กออก

กลางคันได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษา

4. เด็กพิการ ผู้ด้อยโอกาสได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเหมาะสม

5. มีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างทั่วถึงและ

เหมาะสม

แนวทางการพัฒนา

1. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนระดับปฐมวัย และการศึกษา ขั้นพื้นฐานเป็นรายบุคคล เป็นฐานข้อมูลในการบริหารจัดการศึกษา รวมทั้งบูรณาการและเชื่อมโยง ฐานข้อมูลกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อดูแลและป้องกันไม่ให้ผู้เรียนออกจากระบบการศึกษา

2. ส่งเสริม สนับสนุนการมีส่วนร่วมของสังคมอย่างต่อเนื่อง ประสานงานกับ องค์กรเอกชน และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการระดมทรัพยากรเพื่อให้การช่วยเหลือ ด้อยโอกาส และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

3. ส่งเสริม สนับสนุนให้มีเทคโนโลยีดิจิทัล หรือนวัตกรรมในการสร้างโอกาสทางการศึกษา ให้ผู้เรียนทุกคน ทุกพื้นที่เข้าถึงการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ
 4. พัฒนาโปรแกรม หรือระบบแพลตฟอร์มในการจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศผู้เรียนรายบุคคล การส่งต่อ ติดตาม และค้นหา นักเรียน เพื่อช่วยเหลือเด็กตกหล่น เด็กออกกลางคันให้กลับเข้าสู่ระบบการศึกษา หรือได้รับการศึกษาด้วยรูปแบบที่เหมาะสม
 5. พัฒนารูปแบบและวิธีการจัดการเรียนรู้ เทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อบริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา รวมทั้งกระบวนการวัดและประเมินผลที่เหมาะสมกับการพัฒนาศักยภาพของเด็กพิการ
 6. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาแบบเรียนรวม เพื่อให้เด็กพิการและเด็กด้อยโอกาส ให้ได้รับโอกาสในการศึกษาที่มีคุณภาพ มีทักษะชีวิต ทักษะวิชาการ และทักษะวิชาชีพ สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นสามารถพึ่งตนเองได้ตามศักยภาพของแต่ละบุคคล และเกิดการบูรณาการอย่างยั่งยืน
 7. จัดการศึกษาให้ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
 8. จัดเวทีการแข่งขันทักษะทางวิชาการ ทักษะชีวิต ทักษะกีฬา และทักษะวิชาชีพ เพื่อให้ผู้เรียนได้แสดงออกทางความสามารถได้เต็มตามศักยภาพ
 9. จัดสรรเงินอุดหนุนและทรัพยากรที่จำเป็น รวมถึงประสานการสนับสนุนทรัพยากรแก่สถานศึกษาที่จัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการเรียนรวม และสถานศึกษาในพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร เพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา
- กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

เป้าหมาย

1. เด็กปฐมวัยมีพัฒนาการสมวัยและมีคุณภาพตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย
2. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาภาคบังคับ มีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ และมีคุณธรรม
3. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาภาคบังคับ ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน สอดคล้องกับศักยภาพให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

4. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณความเป็นครู

5. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และสอดคล้องกับบริบทชุมชน และท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร

6. สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และมีระบบการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (Assessment for Learning) ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ยึดหยุ่นตอบสนองต่อความถนัดและความสนใจของผู้เรียน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Personalized Learning)

แนวทางการพัฒนา

ด้านคุณภาพผู้เรียน

1. จัดการศึกษาระดับปฐมวัยให้มีพัฒนาการสมวัย ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

2. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะการเรียนรู้ และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 อย่างครบถ้วน เป็นคนดี มีวินัย มีความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และน้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของพระบาทสมเด็จพระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว สู่การปฏิบัติ

3. พัฒนาและส่งเสริมผู้เรียนให้ได้รับการพัฒนาพหุปัญญารายบุคคล โดยมีเครื่องมือคัดกรอง/สำรวจแนว/วัดความสามารถ ความถนัด สถานศึกษาจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายตอบสนองความแตกต่างทางพหุปัญญาของผู้เรียน โดยครูออกแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการสอดคล้องตามบริบทและวัฒนธรรม คำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลตามความถนัด ความสนใจ ส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

4. จัดการศึกษาตามขีดความสามารถของผู้เรียน ความถนัดและศักยภาพของแต่ละบุคคล วางรากฐานการศึกษาเพื่ออาชีพ ให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ ความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ

5. พัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะและทักษะด้านการอ่าน คณิตศาสตร์ การคิดขั้นสูง นวัตกรรมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีดิจิทัล และภาษาต่างประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เชื่อมโยงสู่อาชีพและการมีงานทำ มีทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ

6. ส่งเสริม พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนที่นำไปสู่ Digital Life & Learning

7. ส่งเสริมให้นักเรียนนำความรู้ด้านเทคโนโลยีมาใช้ในชีวิตประจำวันและ หารายได้ระหว่างเรียน

8. ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิต ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ด้านคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

9. ส่งเสริมให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และเป็น ผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม (Co-creation) ให้กับผู้เรียนในทุกระดับชั้น

10. ส่งเสริม สนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการพัฒนาตนเอง ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง มีจรรยาบรรณ และจิตวิญญาณความเป็นครู

11. พัฒนาศักยภาพครูในด้านการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ของผู้เรียน (Assessment For Learning) ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นรายบุคคล (Personalized Learning) เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการแบบ Intensive Training การอบรมแบบออนไลน์ (Online Training) การอบรมแบบเรียนรู้ด้วยตนเอง (E-learning) เป็นต้น

12. พัฒนาศึกษานิเทศก์ รูปแบบ วิธีการนิเทศที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ เชิงรุก (Active Learning) เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

13. พัฒนาศึกษานิเทศก์และผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะในการนิเทศ การศึกษาและการพัฒนางานวิชาการ ที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก และสอดคล้องกับลักษณะ งานและวิธีการพัฒนางานตามมาตรฐานตำแหน่ง

ด้านหลักสูตรและอื่นๆ

14. พัฒนาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหลักสูตรสถานศึกษาบนฐานมโนทัศน์ที่หลากหลาย เช่น Career Education, Competency Building, Creative Education และสอดคล้องกับบริบทชุมชนและท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร

15. พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาปฐมวัยตามมาตรฐานสถานพัฒนา เด็กปฐมวัยแห่งชาติ

16. พัฒนาและส่งเสริมนวัตกรรมการศึกษาและการเรียนรู้ เพื่อยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน และสมรรถนะของผู้เรียน

17. พัฒนาและส่งเสริมนวัตกรรมการศึกษาและการเรียนรู้ เพื่อยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน และสมรรถนะของผู้เรียน

18. พัฒนาและส่งเสริมให้มีแพลตฟอร์มการจัดการเรียนรู้อัจฉริยะที่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ สื่อการสอนที่มีคุณภาพ และการประเมินและพัฒนาผู้เรียน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Personalized Learning) สำหรับผู้เรียนทุกช่วงวัย

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

เป้าหมาย

1. สถานศึกษามีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับบริบท
2. สถานศึกษามี สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย
3. สถานศึกษามีการบริหารจัดการโดยใช้พื้นที่เป็นฐานน้อมนาศาสตร์พระราชาและพระบรมราโชบายสู่การปฏิบัติ
4. สถานศึกษามีการพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับบริบท

แนวทางการพัฒนา

1. พัฒนาระบบสารสนเทศในหน่วยงานทุกระดับให้มีระบบข้อมูลจัดการและรายงาน (ปพ. Online/ระบบรายงานผลต่อ พระราชบัญญัติอำนวยการควบคุม/พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล/ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการของสถานศึกษา/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/ (นักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษา (อาคาร ครูภัณฑ์ ด้านบุคลากร) และการให้บริการอื่นๆ
2. พัฒนาระบบพื้นฐานทางเทคโนโลยีให้ครอบคลุมทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (การให้ความช่วยเหลือด้านเทคโนโลยีพื้นฐาน พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะพื้นฐานด้านเทคโนโลยี การใช้โครงข่ายอินเทอร์เน็ต การใช้อุปกรณ์ด้าน ICT และการพัฒนา Software) อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด
3. สร้าง พัฒนา และส่งเสริมการใช้ระบบบริหารด้านการจัดการศึกษาพื้นฐานที่ดีสำหรับสถานศึกษาให้เป็นระบบเดียวเพื่อลดภาระงานครู ลดความซ้ำซ้อนของระบบงานและการจัดเก็บข้อมูล
4. จัดหาอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสมในทุกระดับและเพียงพอต่อความต้องการของการดำเนินงาน สนับสนุนงบประมาณด้านเทคโนโลยีแก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/สถานศึกษาให้ครบถ้วน โดยวิธีการสนับสนุนจากส่วนราชการ และภาคีเครือข่าย เพื่อรองรับการทำงานและการจัดการเรียนการสอน

5. ปรับปรุงระเบียบ กฎหมาย แนวปฏิบัติให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
6. พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ด้านเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับ Digital Literacy และสมรรถนะครูในทุกด้าน
7. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยและ หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น โดยกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์และ พันธกิจของสถานศึกษาอย่างชัดเจน
8. จัดสรรครูและบุคลากรให้เพียงพอและเหมาะสมกับชั้นเรียน และพัฒนาครู และบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ
9. สนับสนุนการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ และมีการ ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน
10. ส่งเสริมสถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา
11. ส่งเสริม พัฒนาสถานศึกษาเพื่อรับรางวัล IQA AWARD ระดับ สพฐ.
12. ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษา และโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลให้ได้รับ การพัฒนา การจัดการศึกษาที่เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่
13. บูรณาการการบริหารจัดการทุกภาคส่วนในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา อย่างต่อเนื่อง ในการจัดการศึกษา
14. ขยายผลนวัตกรรมที่ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจากพื้นที่นวัตกรรม การศึกษาสู่พื้นที่อื่นๆ
15. พัฒนาสถานศึกษาในสังกัดให้มีคุณภาพ ยั่งยืน สอดคล้องกับบริบทของ พื้นที่ โดยเฉพาะโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล ระดับประถมศึกษา และมีมัธยมศึกษา โรงเรียนที่ สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ (Stand Alone)
16. จัดสรรงบประมาณที่สอดคล้องกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลทาง การศึกษาที่เกิดขึ้น โดยจัดสรรงบประมาณในรูปแบบวงเงินรวม (Block Grant)
17. ปรับเงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายรายหัวผู้เรียนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ปัจจุบัน
18. ปรับจำนวนเงินขั้นต้นและจัดสรรให้แก่สถานศึกษาเพื่อการจัดการศึกษา ให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน
19. ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาทั้งในและนอกสังกัด เพื่อ บูรณาการการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยใช้พื้นที่เป็นฐาน ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุน

20. ส่งเสริมทุกภาคส่วนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สนับสนุนทรัพยากร (มาตรการทางภาษี บุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวก)

21. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การบริหารจัดการ การศึกษาจากภาคส่วนต่างๆ

22. บูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานในการจัดการศึกษา (Open Data/Data Catalog) ทั้งในและนอกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

23. ส่งเสริมการจัดระบบการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร การกำหนดหน่วย การเรียนรู้ จัดทำแผนการเรียนรู้ที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกระบวนการเรียนรู้ ตามศาสตร์พระราชาสู่การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

24. พัฒนาการสร้างเครือข่ายและการขยายผลสู่การศึกษา โดยการที่โรงเรียน เป็นแกนนำทั้งผู้บริหาร ครู และนักเรียน สามารถถ่ายทอดประสบการณ์การนาหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในชีวิตประจำวันเป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน

25. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาพอเพียงมีความพร้อมสู่การเป็นศูนย์ การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

26. ส่งเสริมการประเมินสถานศึกษา GREEN and CLEAN

27. ปรับโครงสร้างองค์กรให้ยืดหยุ่นทันสมัยรองรับการเปลี่ยนแปลง

28. ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ วิธีการให้มีการกระจายอำนาจการบริหาร งานบุคคล

29. จัดกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา และสายสนับสนุน เช่น พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างรายปี (ครูอัตราจ้าง, นักการภารโรง, ชุกรการโรงเรียน, พี่เลี้ยงเด็กพิการ) และอื่นๆ

30. เสริมสร้างขวัญกำลังใจในความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และการยกย่องเชิดชู เกียรติบุคลากร

31. พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 สามารถบริหารจัดการและดำเนินงานตามบริบทของสถานศึกษาภายใต้ภารกิจ บทบาท อำนาจ หน้าที่ที่กฎหมายกำหนด การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นมาตรการมุ่งใจให้ข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาโดยยึดหลักการ กระจายอำนาจ ระบบคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาล ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาให้มีความรู้

ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ นำไปสู่การบริการตามหลักการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนต่อไป

ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

จากการศึกษาข้อมูลจากแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2566-2570 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และแผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า

ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน และกระจายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้เรียนรู้นำไปปฏิบัติได้ บุคลากรในสถานศึกษามีการทำงานเป็นทีม มีสมรรถนะสอดคล้องกับภาระงานและมาตรฐานวิชาชีพ มีदारพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายในสภาวะการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนคือ ยังมีผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาบางส่วนที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาบางส่วนที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจการจัดการเรียนรู้ Active Learning และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนไม่คุ้มค่า ไม่เกิดประโยชน์สูงสุด รวมไปถึงขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องการบริหารงบประมาณ การเงินและพัสดุในระดับสถานศึกษาเนื่องจากการเปลี่ยนตำแหน่งบ่อยครั้ง การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับการพัฒนา ผลจากการดำเนินงานบางตัวชี้วัดยังไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากบุคลากรในสถานศึกษายังไม่เห็นความสำคัญของการนิเทศ ติดตามและประเมินผล

จากข้อมูลเบื้องต้นจะเห็นได้ว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มีภารกิจหลักในด้านการส่งเสริมสนับสนุนและบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและมีสถานศึกษาในการกำกับ ดูแล จำนวนทั้งสิ้น 202 แห่ง ในบางแห่งมีพื้นที่ห่างไกล ทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษายังไม่ทั่วถึง สถานศึกษาบางแห่งยังขาดอัตรากำลังครู บางแห่งไม่มีบุคลากรสายสนับสนุน รวมไปถึงการมีงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ ส่งผลกระทบต่อคุณภาพและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศ ได้มีนักวิชาการศึกษาเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ลักษณะ สักเข้มหาร (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาวัฒนธรรม โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู 4) อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครู และ 5) แนวทาง การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาวัฒนธรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดนครพนมตามระบบการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดนครพนมมีความสัมพันธ์กัน ทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 2 ด้าน คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมกันพยากรณ์ร้อยละ 21.6 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ผู้วิจัยนำมาเสนอแนวทางพัฒนา มี 2 ด้านคือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ณัฐวุฒิ เอี่ยมแจ่ม และสมหมาย อ่ำตอนกลอย (2560, หน้า 36-37) ได้ทำการศึกษาวจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ได้แก่ 1) ด้านการสรรหาบุคลากรควรมีการสำรวจความถนัดและความต้องการของครูในการบรรจุการเปลี่ยนย้ายหน้าที่ปฏิบัติงาน มีการจัดประชุมเพื่อปรึกษาหารือแนะนำแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และมีการมอบหมาย

งานให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถและความเหมาะสม 2) ด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร ควรมีการวางแผนปรับปรุงบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ควรมีการวางแผนเพื่อให้การทำงานของบุคลากรเกิดประโยชน์สูงสุด มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันในการบริหารงานบุคคล 3) ด้านการทำนุบำรุงรักษาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ควรสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีการสนับสนุนด้านสวัสดิการและควรจัดให้มีการสัมมนา ศึกษาดูงานทัศนศึกษาแก่บุคลากรทุกคนเป็นประจำ

ทิพวัลย์ ชาลีเครือ (2559, หน้า 98-107) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดระยองโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลและด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ 2. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยองโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ จากมากไปน้อย คือด้านผลการปฏิบัติงาน ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ และ ด้านความประพฤติในการรักษาวินัย ตามลำดับ 3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยจังหวัดระยองโดยรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึง ปัจเจกบุคคลกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านผลการปฏิบัติงานรองลงมาคือภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านคุณธรรม จริยธรรมและ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญากับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านจรรยาบรรณ วิชาชีพตาม ลำดับ

วิไลลักษณ์ สีดา (2562, หน้า 184-188) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก

จิรพล สังข์โพธิ์, สุวรรณภา จันทิวาสารกิจ และเสาวนีย์ อยู่ดีรัมย์ (2560) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรยุคดิจิทัล กรณีศึกษา: องค์กรไอทีและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นผู้นำยุคดิจิทัลคือ 1) มิติวิสัยทัศน์ 2) มิติการสื่อสารที่สร้างแรงบันดาลใจ 3) มิติกระตือรือร้นทางปัญญา 4) มิติภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 5) มิติการให้ความสำคัญแก่พนักงาน โดยจากการศึกษาทำให้พบกับมิติเพิ่มเติมคือการบริหารคนในองค์กรที่ต่างยุคสมัย ผลจากการวิจัยสามารถนำมาปรับใช้เป็นแนวทางของผู้บริหารองค์กรในยุคดิจิทัลให้กับองค์กรไอที องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการใช้ไอทีหรือองค์กรที่มีลักษณะใกล้เคียงต่อไป

ธนาพนธ์ ตาซัน (2562, หน้า 182) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งพบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

แวสือมาน หามะ (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 จำแนกตามตัวแปรเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การสอน พบว่า ภาพรวมไม่แตกต่างกันและครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อเสนอแนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการทดสอบบุคคลากรให้อย่างเข้มงวดเพื่อที่จะได้รับคนที่เข้ามาทำงานมีประสิทธิภาพ ควรมีการทดลองการปฏิบัติงาน ควรให้มีการมีการพัฒนาบุคคลากรอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนควรจัดอบรมให้กับครูและกระบวนการสอนที่ทันสมัย นำไปใช้อย่างจริงจัง ควรให้บุคคลากรไปศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่นที่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม ควรจัดตั้งคณะกรรมการในการประเมิน ควรให้ความสำคัญการบุคคลากรทุกคน ในโรงเรียนเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ควรกำหนดมาตรฐานกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนใน การพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนต้องมีความโปร่งใสและสามารถ ตรวจสอบได้ ควรมีกฎเกณฑ์การประเมินอย่างชัดเจน ทำให้บุคคลากรมีความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารควรมีการสอดส่อง และว่ากล่าวตักเตือนหากพบว่าครูกระทำความผิด

งานวิจัยในต่างประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยในต่างประเทศ ได้มีนักวิชาการจากหลายฝ่ายศึกษาวิจัยเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

เบส (Bass, 1999, pp. 9-32) ได้วิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยการศึกษาภารกิจของผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำแบบแลกเปลี่ยน พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการกระตุ้น การใช้ปัญญาและการตัดสินใจของผู้ตาม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิผลมากกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในวงกว้างทางธุรกิจทหาร อุตสาหกรรม โรงพยาบาลและสภาพแวดล้อมทางการศึกษา

สก๊อต (Scott, 2001, pp. 475-480) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในรัฐแคลิฟอร์เนีย พบว่า การบริหารงานบุคคลผู้บริหารควรกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร การพัฒนาบุคลากรต้องจัดอบรมให้มีความรู้ หลักการและวิธีทำงานให้ทันกับเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ และพัฒนาระบบการทำงาน ปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร การไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคลากร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่จะแก้ไขความขัดแย้งได้ดี ผู้บริหารต้องสร้างความศรัทธาและความจริงใจต่อบุคลากรและใช้ระเบียบวินัยในการไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคลากรอย่างเหมาะสม

ลีธวูด, เจนซี และเฟอร์นันเดซ (Leithwood, Jantzi & Fernandez, 2002, อ้างถึงใน วัลลภา ละออเอี่ยม, 2552) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นและความพยายามของครูในการปฏิรูปสถานศึกษาในประเทศแคนาดาและเนเธอร์แลนด์พบว่ามิติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นและความพยายามของครูคือ มิติด้านการสร้างวิสัยทัศน์และมิติด้านการกระตุ้นทาง สติปัญญา

แม็คไกวอร์ และฮัทซิงส์ (McGuire & Hutching, 2007, อ้างถึงใน กนกวลี สุขปลั่ง, 2560, หน้า 30) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของ ดร.มาติน ลูเทอร์คิง เจออา ในความสัมพันธ์ทั้ง 4 ลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้วิธีการสุ่มแบบไม่เฉพาะเจาะจง จากบันทึกสำคัญของจดหมายส่วนบุคคลและคำแถลงการณ์ของ ดร.มาติน ที่เก็บไว้ที่คิงเซนเตอร์รัฐแอทแลนต้า ประเทศจอร์เจีย พบว่า ดร.มาติน บรรยายให้เห็นภาพ ลักษณะทั้ง 4 ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของกษัตริย์ตลอดจนการทำงานของผู้นำสมัยใหม่แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเน้นถึงความสำคัญของการสร้างความมั่นใจของผู้ตาม การท้าทายในการยอมรับการดำรงตำแหน่ง ความต้องการในการพัฒนาผู้ตาม และแรงสนับสนุนอย่างแท้จริง

อะจา โอโกรี ยู (Aja-Okorie U, 2016, pp. 13-23) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคลากร ของครูในฐานะผู้กำหนดขีดความสามารถในการผลิตของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐ

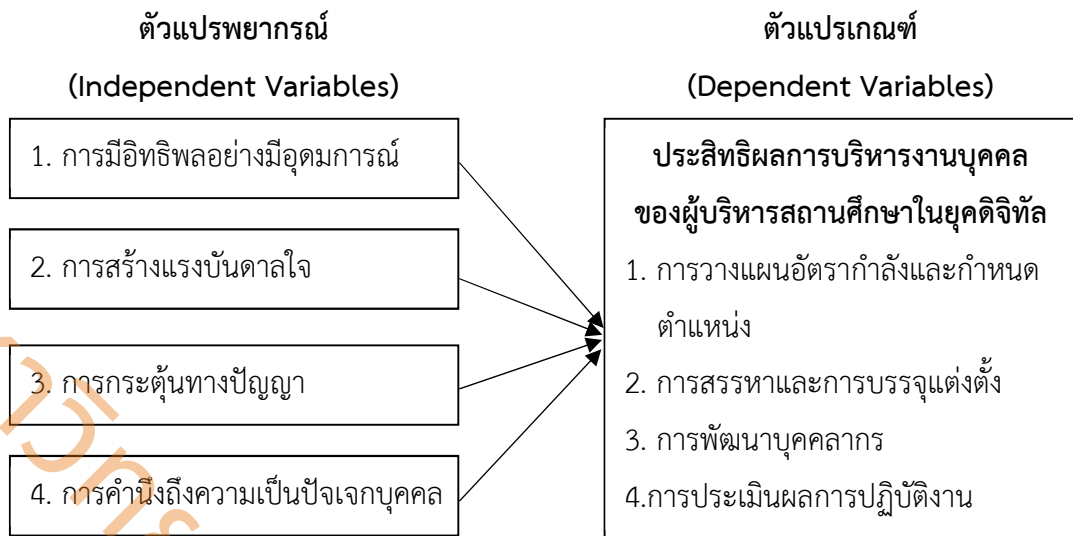
เดลต้า ประเทศไนจีเรีย โดยการศึกษาที่ต้องการค้นหาปัจจัยสนับสนุนการจัดการบุคคลของครูที่มีต่อประสิทธิภาพของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายรัฐ Delta มีวัตถุประสงค์หลักในการศึกษา ได้แก่ เพื่อหากรอบการดำเนินงานในการบริหารจัดการบุคลากรของครูและเพื่อหากกลยุทธ์การจัดการที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมในรัฐเดลต้า ประเทศไนจีเรีย เป็นการวิจัยแบบสหสัมพันธ์ สถิติที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ mean Pearson Product Moment Correlation (PPMC) กลุ่มตัวอย่างเป็น ครู 204 คน จากโรงเรียน มัธยมศึกษาตอนปลาย 32 โรงเรียน ได้จากการสุ่ม แบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) แบบเป็นสัดส่วน ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรต้น ได้แก่ การบริหารงานบุคคลของครูและกลยุทธ์การจัดการมีผลต่อประสิทธิผลของครูอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ยังค้นพบว่า การจัดการจะให้แรงจูงใจ ที่ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

เมอร์ฟ และ คัดต้า (Merve & Cagda, 2018, p. 487) ได้ทำการวิจัย เรื่องการสำรวจความคิดเห็นของครูที่มีต่อหน้าที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์โรงเรียนเอกชน สรุปผลการวิจัยได้ว่า หน้าที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยสรุปได้แก่ พนักงาน การคัดเลือก การจัดบุคลากรการฝึกอบรม และการพัฒนา การวางแผนการประเมินผลการให้รางวัล และหน้าที่ในองค์กรในสถานบันการศึกษา หน้าที่ในการวิจัยเกี่ยวกับมนุษย์ใช้ได้ดีกับครูที่มีทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานในเชิงบวก

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา เป็นการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความมุ่งมั่น ปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ เกิดการทำหายในการยอมรับการดำรงตำแหน่ง ประสิทธิภาพของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับบุคลากร มีหลากหลายวิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะจัดการบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาความสามารถของตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน ปรับปรุงงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์กรอบแนวคิดงานวิจัยจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 2) ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 3) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 4) สร้างสมการ พยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา โดยใช้ปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเป็นตัวพยากรณ์ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 202 โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน รวมจำนวนทั้งหมด 404 คน

2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 99 คน และครูผู้สอน จำนวน 99 คน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 198 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรในการคำนวณ ของเครีส์ซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 608-609) ได้กลุ่มตัวอย่าง 198 คน การได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 แบ่งประชากรออกเป็นชั้นภูมิ โดยใช้อำเภอเป็นตัวแปรแบ่งชั้นภูมิ

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิตามสัดส่วน

ขั้นตอนที่ 3 สุ่มอย่างง่าย

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามอำเภอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

อำเภอ	ประชากร (N)			กลุ่มตัวอย่าง (n)		
	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	รวม
เมืองกำแพงเพชร	83	83	166	41	41	82
พรานกระต่าย	44	44	88	22	22	44
โกสัมพีนคร	17	17	34	8	8	16
ลานกระบือ	29	29	58	14	14	28
ไทรงาม	29	29	58	14	14	28
รวม	202	202	404	99	99	198

ที่มา : (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1, 2567)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีข้อความเกี่ยวกับเพศ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน อำเภอที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษา ขนาดสถานศึกษา และวิถีสถานะของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามในตอนนี้มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Multiple choice)

ตอนที่ 2 การสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยกำหนดวิธีคิดของลิเคอร์ท (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 107) แบ่งเป็นระดับการวัด 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับน้อย

1 หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับน้อยที่สุด
ตอนที่ 3 การสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล
ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กำแพงเพชร เขต 1 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)
โดยกำหนดวิธีคิดของลิเคอร์ท (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 107) แบ่งเป็นระดับการวัด 5 ระดับ
ดังนี้

- 5 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติ ระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติ ระดับมาก
- 3 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติ ระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติ ระดับน้อย
- 1 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติ ระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้า แนวคิด หลักการ ทฤษฎี เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ
เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา
เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดขอบเขตเนื้อหาในการสร้างแบบสอบถาม
2. ศึกษาเครื่องมือที่มีผู้วิจัยในลักษณะที่ใกล้เคียงกันแล้วนำมาพัฒนา ให้สอดคล้องกับ
เรื่องที่ทำการศึกษา โดยกำหนดแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating
Scale)
3. ศึกษาหลักเกณฑ์ วิธีการสร้างแบบสอบถามและศึกษาแบบสอบถาม ที่นักวิชาการ
หรือผู้ทรงคุณวุฒิสร้างไว้แล้วนำข้อมูลที่ได้มาศึกษามาประมวลองค์ความรู้และพิจารณากำหนด
โครงสร้างเพื่อให้สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ และสร้างแบบสอบถาม ฉบับหนึ่งเพื่อนำ
แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำชี้แนะ ตรวจสอบ และแก้ไขให้
เหมาะสม นำเสนอแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความเที่ยงตรง เชิงเนื้อหา (Content
Validity)
4. นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการศึกษา
การบริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมครอบคลุม
ของประเด็นแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญมีรายชื่อ ดังนี้
 - 4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล อาจารย์ประจำสาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุพันธ์ ขวัญแน่น อาจารย์ประจำสาขาวิชาวัดและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

4.3 นางสาวพัชนีพร อินทรสุด ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านโพธิ์พัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

4.4 นางสาวสุชาดา ปุณฺณ ปุณฺณ ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

4.5 นายภูวนารถ มีทวรัตน์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนปราสาทอนุสรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

5. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC: Index of Item Objective Congruence) แล้วจะเลือกข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ .50 ขึ้นไป โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 เครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00

5.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 เครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 ถึง 1.00

6. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับกลุ่มตัวอย่างโดยทดลองใช้กับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 จำนวน 30 คน พบว่า ทุกข้อคำถามมีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไปและหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) ของครอนบาค (Cronbach Alpha-coefficient) ได้ความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกดังนี้

6.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.945 มีค่าอำนาจจำแนกรายด้าน ดังนี้

6.1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.20-0.56

6.1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.31-0.73

6.1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.40-0.63

6.1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.49-0.72

6.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.967

6.2.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.23-0.73

6.2.2 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.54-0.73

6.2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากรมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.27-0.74

6.2.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.44-0.78

7. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามดังกล่าวเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระวิจัยอีกครั้งเมื่อได้แบบสอบถามที่มีคุณภาพแล้วนำไปจัดทำเป็นฉบับจริงแล้วใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ตามลำดับดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

2. ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ในการส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างผ่านระบบรับ-ส่งหนังสือราชการอิเล็กทรอนิกส์

3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ตอบแบบสอบถามผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ จากนั้นผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามในแต่ละข้อคำถามจนได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์

4. หนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามส่งไปยังสถานศึกษาของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 198 ฉบับ มีผู้ตอบแบบสอบถาม 191 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.46

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

2. ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 วิเคราะห์ข้อมูลจาก การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้านและรายข้อซึ่งใช้เกณฑ์การตัดสิน ค่าเฉลี่ยกำหนดออกเป็น 5 ระดับ โดยพิจารณาจากระดับคะแนนเฉลี่ยนำมาแปลความหมายตาม เกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51-5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51-4.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3. ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุค ดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 วิเคราะห์ ข้อมูลจากการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้านและรายข้อ ซึ่งใช้เกณฑ์ การตัดสิน ค่าเฉลี่ยกำหนดออกเป็น 5 ระดับ โดยพิจารณาจากระดับคะแนนเฉลี่ยนำมาแปล ความหมายตามเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51-4.50 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.50 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ที่สุด

4. นำข้อมูลจากแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 มาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ โดยใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Coefficient) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 และแปลความหมายของคะแนน โดยการแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เทียบกับเกณฑ์ของพวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2550, หน้า 125) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ระดับของความสัมพันธ์
0.81 ขึ้นไป	มีความสัมพันธ์กันระดับสูงมาก
0.61-0.80	มีความสัมพันธ์กันระดับสูง
0.41-0.60	มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง
0.21-0.40	มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำ
0.20 ลงไป	มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำมาก

5. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) เพื่อหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1

6. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อค้นหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยจำแนกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ตอนที่ 5 ผลการสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา โดยใช้ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวพยากรณ์

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าที่ใช้ในการพิจารณา t-distribution
F	แทน	ค่าที่ใช้ในการพิจารณา F-distribution
*	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
X_1	แทน	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
X_2	แทน	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
X_3	แทน	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
X_4	แทน	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
X_t	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
Y_1	แทน	ด้านได้แก่ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
Y_2	แทน	ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
Y_3	แทน	ด้านการพัฒนาบุคลากร
Y_4	แทน	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
Y_t	แทน	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุค ดิจิทัลของสถานศึกษา
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ
R^2	แทน	ค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ
S.E.	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย
df	แทน	ขั้นของความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Beta	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
\hat{Y}	แทน	สมการถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบ
\hat{Z}	แทน	สมการถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามคือผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน อำเภอที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษา และขนาดสถานศึกษา ดังรายละเอียดแสดงได้ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ การดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน อำเภอที่เป็นที่ตั้งของ สถานศึกษา และขนาดสถานศึกษา

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	74	38.74
หญิง	117	61.26
รวม	191	100.00
2. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	97	50.79
ครู	94	49.21
รวม	191	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	77	40.31
ปริญญาโท	109	57.07
ปริญญาเอก	5	2.62
รวม	191	100.00
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	33	17.28
5-10 ปี	62	32.46
10 ปีขึ้นไป	96	50.26
รวม	191	100.00
5. อำเภอที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษา		
เมืองกำแพงเพชร	78	40.84
พรานกระต่าย	42	21.99
โกสัมพี	15	7.85
ลานกระบือ	28	14.66
ไททรงาม	28	14.66
รวม	191	100.00

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n)	ร้อยละ
6. ขนาดสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	79	41.36
ขนาดกลาง	104	54.45
ขนาดใหญ่	8	4.19
รวม	191	100.00
7. วิทยฐานะ		
ไม่มีวิทยฐานะ	46	24.09
ชำนาญการ	28	14.66
ชำนาญการพิเศษ	117	61.26
รวม	191	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 61.26 รองลงมาคือ เป็นผู้ชาย คิดเป็นร้อยละ 38.74 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 50.79 และเป็นครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 49.21 สำหรับระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 57.07 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 40.31 ระดับการศึกษาปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 2.26 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 50.26 รองลงมาคือมีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.46 มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.28 สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามมีสถานศึกษาตั้งอยู่ในอำเภอเมืองกำแพงเพชร คิดเป็นร้อยละ 40.84 อำเภอพรานกระต่าย คิดเป็นร้อยละ 21.99 อำเภอลานกระบือและอำเภอไทรงาม คิดเป็นร้อยละ 14.66 ผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 54.45 ขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 41.36 และขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 4.19 และวิทยฐานะของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คือ ชำนาญการพิเศษ คิดเป็นร้อยละ 61.26 รองลงมาคือไม่มีวิทยฐานะคือ คิดเป็นร้อยละ 24.09 และชำนาญการ คิดเป็นร้อยละ 14.66 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ซึ่งมี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 5-9

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยภาพรวม

ด้าน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.55	0.47	มากที่สุด
2	การสร้างแรงบันดาลใจ	4.48	0.50	มาก
3	การกระตุ้นทางปัญญา	4.52	0.50	มากที่สุด
4	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.54	0.50	มากที่สุด
	รวมเฉลี่ย	4.52	0.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.52$, S.D.= 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X}=4.55$, S.D.= 0.47) รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X}=4.54$, S.D.= 0.50) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X}=4.52$, S.D.= 0.50) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X}=4.48$, S.D.= 0.50)

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ร่วมงาน	4.60	0.56	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจ และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน	4.57	0.59	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมและปฏิบัติ ตามกฎระเบียบของสถานศึกษา	4.60	0.53	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษาหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ ส่วนตน และทำประโยชน์ต่อส่วนรวม	4.65	0.57	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและจูงใจให้ผู้ร่วมงานยอมรับเชื่อถือ ศรัทธาและปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง	4.46	0.62	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบุคลิกภาพดีและเหมาะสม	4.65	0.54	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสถานศึกษาควบคุมอารมณ์ได้ใช้คำพูดกับผู้ร่วมงาน อย่างสร้างสรรค์	4.48	0.67	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการและขั้นตอนสื่อสารให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	4.45	0.65	มาก
เฉลี่ยรวม		4.55	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 6 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี
อุดมการณ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.55$, S.D.= 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน และทำ
ประโยชน์ต่อส่วนรวม ($\bar{X}=4.65$, S.D.= 0.57) และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบุคลิกภาพดีและ
เหมาะสม ($\bar{X}=4.65$, S.D.= 0.54) รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างสำหรับ
ผู้ร่วมงาน ($\bar{X}=4.60$, S.D.= 0.56) และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมและปฏิบัติ
ตามกฎระเบียบของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.60$, S.D.= 0.53) และ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยกย่องเคารพ
นับถือศรัทธาไว้วางใจ และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ($\bar{X}=4.57$, S.D.= 0.59) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการและขั้นตอนสื่อสารให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ($\bar{X}=4.45$, S.D.= 0.65)

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.32	0.62	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเสมอ กระตุ้นให้ตระหนักถึงผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น	4.50	0.69	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศเกียรติคุณหรือมอบรางวัลให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลงานดีเด่น	4.29	0.73	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มค่าตอบแทนที่สูงขึ้นสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาที่อุทิศตนให้กับงานที่ทำสำเร็จตามเป้าหมาย	4.28	0.89	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมอย่างมีความสุขในยุคดิจิทัล	4.55	0.65	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนเป้าหมายของสถานศึกษานำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล	4.49	0.64	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานใช้ความคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ	4.50	0.70	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีทักษะการทำงานที่ใช้เทคโนโลยีอย่างเต็มศักยภาพ	4.57	0.58	มากที่สุด
9	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นต่อผู้ร่วมงานเอาชนะอุปสรรคและปัญหาต่างๆ	4.56	0.63	มากที่สุด
10	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมวางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง	4.57	0.60	มากที่สุด
11	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย	4.61	0.52	มากที่สุด

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
12	ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยให้ผู้ร่วมงานคิดวิธีการใหม่ๆ มาแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง	4.45	0.65	มาก
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานว่าสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ	4.58	0.57	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.48	0.50	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.48$, S.D.= 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย ($\bar{X}=4.61$, S.D.= 0.52) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานว่าสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ ($\bar{X}=4.58$, S.D.= 0.57) และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีทักษะการทำงานที่ใช้เทคโนโลยีอย่างเต็มศักยภาพ ($\bar{X}=4.57$, S.D.= 0.58) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมวางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง ($\bar{X}=4.57$, S.D.= 0.60) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มค่าตอบแทนที่สูงขึ้นสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาที่อุทิศตนให้กับงานที่ทำสำเร็จตามเป้าหมาย ($\bar{X}=4.28$, S.D.= 0.89)

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์	4.42	0.68	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์	4.59	0.54	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการตั้งคำถามกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือ ผู้ร่วมงานเพื่อนำไปสู่การแสดงความคิดเห็น	4.54	0.54	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน หาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา	4.39	0.75	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ ตระหนักรู้ เข้าใจถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษา	4.51	0.60	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน เปลี่ยนมุมมองของปัญหาและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	4.40	0.70	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน มีส่วนร่วมตัดสินใจ	4.62	0.59	มากที่สุด
8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ตัดสินใจอย่างมีหลักการและเหตุผล	4.54	0.60	มากที่สุด
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่	4.59	0.57	มากที่สุด
10	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้วิธีการ ใหม่ๆ แก้ปัญหาอย่างมีส่วนร่วม	4.52	0.66	มากที่สุด
11	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจบทบาท หน้าที่ของตนเอง	4.48	0.62	มาก
12	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม	4.60	0.63	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.52	0.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 8 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.52$, S.D.= 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมตัดสินใจ ($\bar{X}=4.62$, S.D.= 0.59) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=4.60$, S.D.= 0.63) ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.59$, S.D.= 0.54) และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ($\bar{X}=4.59$, S.D.= 0.57) ตามลำดับ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา ($\bar{X}=4.39$, S.D.= 0.75)

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล	4.38	0.64	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล และมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	4.51	0.61	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน	4.45	0.82	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลตามความเหมาะสม	4.47	0.82	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมั่นใจตนเอง	4.54	0.66	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานแต่ละคน	4.43	0.64	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.51	0.60	มากที่สุด

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนในด้านความจำเป็นและความต้องการ	4.51	0.67	มากที่สุด
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อผลสัมฤทธิ์และความเติบโตในสายงาน	4.54	0.63	มากที่สุด
10	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น	4.61	0.55	มากที่สุด
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตามความถนัดและความสนใจของแต่ละบุคคล	4.68	0.53	มากที่สุด
12	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคลและให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล	4.62	0.56	มากที่สุด
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	4.66	0.56	มากที่สุด
14	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาด้วยความเป็นกันเอง และถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.62	0.59	มากที่สุด
15	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาความสามารถของตนเอง และส่งเสริมให้ใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ	4.52	0.64	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.54	0.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 9 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.54$, S.D.= 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตามความถนัดและความสนใจของแต่ละบุคคล ($\bar{X}=4.68$, S.D.= 0.53) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ($\bar{X}=4.66$, S.D.= 0.56) ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคลและ

ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล ($\bar{X}=4.62$, S.D.= 0.56) และผู้บริหารสถานศึกษา ให้คำปรึกษาด้วยความเป็นกันเองและถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=4.62$, S.D.= 0.59) ตามลำดับ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ($\bar{X}=4.38$, S.D.= 0.64)

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ซึ่งมี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน แสดงดังตารางที่ 10-14

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยภาพรวม

ด้าน	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	4.41	0.46	มาก
2	การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	4.58	0.47	มากที่สุด
3	การพัฒนาบุคลากร	4.47	0.46	มาก
4	การประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.56	0.44	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.51	0.41	มากที่สุด

จากตารางที่ 10 พบว่า ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.51$, S.D.= 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X}=4.58$, S.D.= 0.47) รองลงมาคือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.56$, S.D.= 0.44) และด้านการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X}=4.47$, S.D.= 0.46) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ($\bar{X}=4.41$, S.D.= 0.46)

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล
ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
เขต 1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

ข้อที่	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยวิเคราะห์ภารกิจและสภาพความต้องการของกำลังคน	4.20	0.73	มาก
2	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลวางแผน การจัดทำแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	4.25	0.74	มาก
3	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมวางแผนและการจัดทำแผนอัตรากำลัง	4.51	0.57	มากที่สุด
4	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากำหนดอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งของบุคลากรให้เพียงพอกับปริมาณของงาน	4.30	0.67	มาก
5	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลประชุมเพื่อแจ้งนโยบายการบริหารงานบุคคลให้บุคลากรได้ทราบโดยทั่วกัน	4.49	0.64	มาก
6	สถานศึกษาจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลในรูปแบบเทคโนโลยีดิจิทัล	4.25	0.68	มาก
7	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจัดทำระบบข้อมูลบุคลากรเพื่อความสะดวกรวดเร็วตรงต่อความต้องการ	4.37	0.69	มาก
8	สถานศึกษากำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานการบริหารงานบุคคลในรูปแบบเทคโนโลยีดิจิทัล	4.31	0.68	มาก
9	สถานศึกษากำหนดตำแหน่งให้สอดคล้องกับความต้องการใช้บุคลากรตามภารกิจของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม	4.38	0.59	มาก
10	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์เป็นปัจจุบัน	4.27	0.85	มาก
11	สถานศึกษาดำเนินการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเมื่อมีคุณสมบัติตามเกณฑ์	4.57	0.58	มากที่สุด
12	สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาเลื่อนวิทยฐานะของบุคลากร	4.64	0.52	มากที่สุด
13	สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการส่งเสริมพัฒนาวิทยฐานะข้าราชการครู	4.65	0.49	มากที่สุด

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ข้อที่	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
14	สถานศึกษาวางแผนการใช้กำลังคนให้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.50	0.61	มาก
เฉลี่ยรวม		4.41	0.46	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.41$, S.D.= 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการส่งเสริมพัฒนาวิทยฐานะข้าราชการครู ($\bar{X}=4.65$, S.D.= 0.49) รองลงมาคือ สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาเลื่อนวิทยฐานะของบุคลากร ($\bar{X}=4.64$, S.D.= 0.52) และสถานศึกษาดำเนินการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเมื่อมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ($\bar{X}=4.57$, S.D.= 0.58) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยวิเคราะห์ภารกิจและสภาพความต้องการของกำลังคน ($\bar{X}=4.20$, S.D.= 0.73)

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลใน
ยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
เขต 1 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

ข้อที่	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษาจ้างบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถมาร่วมงาน	4.69	0.47	มากที่สุด
2	สถานศึกษาจัดบุคลากรลงในตำแหน่งโดยพิจารณาตามความเหมาะสม ทักษะ ความรู้ความสามารถและประสบการณ์	4.65	0.50	มากที่สุด
3	สถานศึกษาดำเนินการสอบคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าทำงาน อย่างโปร่งใส ยุติธรรมและตรวจสอบได้	4.68	0.52	มากที่สุด
4	สถานศึกษานำเสนอความต้องการรับบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน ต่อหน่วยงานต้นสังกัด	4.68	0.53	มากที่สุด
5	สถานศึกษานำเสนอข้อมูลจำนวนและประเภทบุคลากรที่ ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัดในรูปแบบเทคโนโลยีดิจิทัล	4.46	0.57	มาก
6	สถานศึกษารักษาตำแหน่งของผู้ที่ได้รับคำสั่งย้ายและขอ ตำแหน่งใหม่ทดแทนตามความขาดแคลน	4.68	0.58	มากที่สุด
7	สถานศึกษาใช้บุคลากรร่วมกับสถานศึกษาอื่นในสาขาที่ สถานศึกษาของตนขาดแคลน	4.10	1.23	มาก
เฉลี่ยรวม		4.56	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 12 พบว่า ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการสรรหาและการบรรจุ
แต่งตั้ง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.56$, S.D.= 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาจ้างบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถมาร่วมงาน ($\bar{X}=4.69$, S.D.= 0.47)
รองลงมาคือ สถานศึกษาดำเนินการสอบคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าทำงาน อย่างโปร่งใส ยุติธรรมและ
ตรวจสอบได้ ($\bar{X}=4.68$, S.D.= 0.52) สถานศึกษานำเสนอความต้องการรับบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน
ต่อหน่วยงานต้นสังกัด ($\bar{X}=4.68$, S.D.= 0.53) สถานศึกษารักษาตำแหน่งของผู้ที่ได้รับคำสั่งย้ายและ
ขอตำแหน่งใหม่ทดแทนตามความขาดแคลน ($\bar{X}=4.68$, S.D.= 0.58) และสถานศึกษาจัดบุคลากร
ลงในตำแหน่งโดยพิจารณาตามความเหมาะสม ทักษะ ความรู้ความสามารถและประสบการณ์

($\bar{X}=4.65$, S.D.= 0.50) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษาใช้บุคลากรร่วมกับ
สถานศึกษาอื่นในสาขาที่สถานศึกษาของตนขาดแคลน ($\bar{X}=4.10$, S.D.= 1.23)

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล
ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากร

ข้อที่	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	4.54	0.59	มากที่สุด
2	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนทักษะและทัศนคติที่ดีต่อ การปฏิบัติงาน	4.59	0.54	มากที่สุด
3	สถานศึกษาวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณา จากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.58	0.58	มากที่สุด
4	สถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาตนเองของบุคลากร ทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.54	0.56	มากที่สุด
5	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง ได้เป็นอย่างดี พร้อมทั้งจะรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น	4.60	0.57	มากที่สุด
6	สถานศึกษาฝึกอบรมบุคลากรตรงตามความต้องการและภาระ งานที่ปฏิบัติด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	4.49	0.61	มาก
7	สถานศึกษาให้การสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการปฐมนิเทศ บุคลากรที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งใหม่	4.69	0.52	มากที่สุด
8	สถานศึกษาสนับสนุนการศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่เป็นเลิศ ของภาครัฐและเอกชน	4.58	0.64	มากที่สุด
9	สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้โอกาสศึกษาต่อใน ระดับที่สูงขึ้น	4.67	0.50	มากที่สุด
10	สถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ปฏิบัติงาน	4.56	0.54	มากที่สุด
11	สถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรด้วยวิธีการที่ หลากหลาย	4.37	0.83	

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ข้อที่	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
12	สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประพฤติปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ	4.66	0.51	มากที่สุด
13	สถานศึกษาส่งเสริมการต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการครูด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล	4.71	0.49	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.58	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 13 พบว่า ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.58$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาส่งเสริมการต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการครูด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ($\bar{X}=4.71$, S.D.= 0.49) รองลงมาคือ สถานศึกษาให้การสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการปฐมนิเทศบุคลากรที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งใหม่ ($\bar{X}=4.69$, S.D.= 0.52) และสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้โอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ($\bar{X}=4.67$, S.D.= 0.50) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย ($\bar{X}=4.37$, S.D.= 0.83)

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล
ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
เขต 1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้อที่	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลพิจารณา ตัดสินการปฏิบัติงาน ของบุคคลปฏิบัติงานในด้านต่างๆ	4.39	0.63	มาก
2	สถานศึกษาประกาศหลักเกณฑ์การประเมินตามแนวปฏิบัติ พิจารณาความดีความชอบที่ชัดเจน และประกาศทั่วถึงทราบ โดยทั่วกัน	4.52	0.56	มากที่สุด
3	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลแจ้งหลักเกณฑ์การประเมินผล การปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบก่อนทุกครั้ง	4.54	0.56	มากที่สุด
4	สถานศึกษาวิเคราะห์ผลการประเมินตนเองของบุคลากร เพื่อพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคล	4.47	0.58	มาก
5	สถานศึกษาจัดกระบวนการควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศที่เป็น ระบบโดยคณะกรรมการติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติ งานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.56	0.58	มากที่สุด
6	สถานศึกษานำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานมาพัฒนา ปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.46	0.61	มาก
7	สถานศึกษาจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม	4.41	0.67	มาก
8	สถานศึกษาทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และรายงานผลการประเมินผ่านระบบดิจิทัล	4.43	0.60	มาก
9	สถานศึกษาพิจารณาความดีความชอบจากหลักเกณฑ์และ ผลการปฏิบัติงานที่ปรากฏขึ้นจริงและถูกต้อง	4.52	0.55	มากที่สุด
10	ผู้อำนวยการและบุคลากรเสนอขออนุญาตการลาเป็นไป ตามนโยบาย หลักเกณฑ์และวิธีการของหน่วยงานต้นสังกัด	4.55	0.64	มากที่สุด
11	สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการลาทุกประเภท	3.96	1.11	มาก
12	สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่ระเบียบกำหนด โปร่งใสและเป็นธรรม	4.68	0.50	มากที่สุด

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ข้อที่	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
13	สถานศึกษาแจ้งบุคลากรให้ทราบถึงผลการประเมินการปฏิบัติงานและเลื่อนเงินเดือน	4.67	0.52	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.47	0.46	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.47$, S.D.= 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ระเบียบกำหนด โปร่งใสและเป็นธรรม ($\bar{X}=4.68$, S.D.= 0.50) รองลงมาคือสถานศึกษาแจ้งบุคลากรให้ทราบถึงผลการประเมินการปฏิบัติงานและเลื่อนเงินเดือน ($\bar{X}=4.67$, S.D.= 0.52) และสถานศึกษา จัดกระบวนการควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศที่เป็นระบบโดยคณะกรรมการติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}=4.56$, S.D.= 0.58) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการลาทุกประเภท ($\bar{X}=3.96$, S.D.= 1.11)

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และทดสอบนัยสำคัญทางสถิติ ดังตารางที่ 15-16

ตารางที่ 15 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	Y _t
X ₁	1.000	0.780**	0.828**	0.804**	0.700**
X ₂		1.000	0.902**	0.872**	0.793**
X ₃			1.000	0.930**	0.812**
X ₄				1.000	0.825**
Y _t					1.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 15 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X₁) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₂) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X₃) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X₄) กับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา (Y_t) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยรวมพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยกันเอง พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_t) ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X₃) กับด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X₄) มีความสัมพันธ์มากที่สุดคือมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.930 รองลงมาคือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₂) กับด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X₃) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.902 และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₂) กับด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X₄) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.872 ตามลำดับ และด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุดเท่ากับ 0.780 คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X₁) กับด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₂)

ตารางที่ 16 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X _t	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y _t
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X ₁)	1.000	0.780**	0.828**	0.804**	0.902**	0.619**	0.543**	0.675**	0.638**	0.700**
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X ₂)		1.000	0.902**	0.872**	0.943**	0.726**	0.575**	0.762**	0.739**	0.793**
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X ₃)			1.000	0.930**	0.971**	0.758**	0.611**	0.780**	0.721**	0.812**
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X ₄)				1.000	0.957**	0.754**	0.664**	0.790**	0.710**	0.825**
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X _t)					1.000	0.758**	0.635**	0.798**	0.745**	0.831**
ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง (Y ₁)						1.000	0.575**	0.719**	0.718**	0.853**
ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง (Y ₂)							1.000	0.742**	0.670**	0.840**
ด้านการพัฒนาบุคลากร (Y ₃)								1.000	0.837**	0.933**
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Y ₄)									1.000	0.912**
ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา (Y _t)										1.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 16 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_t) กับ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา (Y_t) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r_{XY}) เท่ากับ 0.831 ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้านและประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ดังนี้

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวก ($r_{x1yt} = 0.700$) กับระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวก ($r_{x2yt} = 0.793$) กับระดับ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวก ($r_{x3yt} = 0.812$) กับระดับ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวก ($r_{x4yt} = 0.825$) กับระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 ที่ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ตอนที่ 5 ผลการสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ของสถานศึกษา โดยใช้ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวพยากรณ์

ผลการวิเคราะห์ตัวแปรพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของ
สถานศึกษา โดยใช้ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรพยากรณ์ (Multiple Regression
Analysis) ดำเนินการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis)
ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 แสดงได้ดังตาราง 17-21

ตารางที่ 17 แสดงผลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล
ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
เขต 1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.144	0.213		5.358	.000*
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X ₁)	-0.080	0.082	-0.082	-0.975	.331
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X ₂)	0.168	0.102	0.183	1.651	.100
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X ₃)	0.321	0.141	0.345	2.269	.024*
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X ₄)	0.314	0.120	0.340	2.614	.010*

R=0.774, R²=0.600, Adjusted R²=0.591, F=69.616, Sig=0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 17 พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งส่งผลต่อ
ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์
สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.774 และสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล
ของสถานศึกษาได้ร้อยละ 60 สามารถสร้างสมการทำนายได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.144 - 0.080X_1 + 0.168X_2 + 0.321X_3 + 0.314X_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.183X_2 + 0.345X_3 + 0.340X_4 - 0.082X_1$$

ตารางที่ 18 แสดงผลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.890	0.240		7.871	.000*
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X ₁)	0.039	0.092	0.042	0.420	.675
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X ₂)	-0.007	0.114	-0.008	-0.061	.952
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา(X ₃)	-0.060	0.159	-0.067	-0.376	.707
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X ₄)	0.617	0.135	0.700	4.557	.000*

R=0.665 , R²=0.442 , Adjusted R²=0.430 , F=36.873 , Sig=0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 18 พบว่า ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.665 และสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 44.2 สามารถสร้างสมการทำนายได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.890 + 0.039X_1 - 0.007X_2 - 0.060X_3 + 0.617X_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.042X_1 - 0.008X_2 - 0.067X_3 + 0.700X_4$$

ตารางที่ 19 แสดงผลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากร

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.001	0.205		4.889	.000*
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X ₁)	0.022	0.079	0.022	0.279	.780
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X ₂)	0.219	0.098	0.232	2.243	.026
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา(X ₃)	0.163	0.136	0.171	1.203	.231
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X ₄)	0.389	0.115	0.411	3.371	.001*

R=0.806 , R²=0.649 , Adjusted R²=0.642, F=86.132 , Sig=0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 19 พบว่าด้านการพัฒนาบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.81 และสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 64.9 สามารถสร้างสมการทำนายได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.001 + 0.022X_1 + 0.219X_2 + 0.163X_3 + 0.389X_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.022X_1 + 0.232X_2 + 0.171X_3 + 0.411X_4$$

ตารางที่ 20 แสดงผลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.216	0.220		5.521	.000*
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X ₁)	0.064	0.084	0.066	0.758	.450
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X ₂)	0.395	0.105	0.433	3.768	.000*
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา(X ₃)	0.114	0.146	0.123	0.782	.435
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X ₄)	0.150	0.124	0.164	1.213	.227

R=0.753 , R²=0.568 , Adjusted R²=0.558, F=61.066 , Sig=0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 20 พบว่า ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.753 และสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 56.8 สามารถสร้างสมการทำนายได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.216 + 0.064X_1 + 0.395X_2 + 0.114X_3 + 0.150X_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.066X_1 + 0.433X_2 + 0.123X_3 + 0.164X_4$$

ตารางที่ 21 แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดีดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.313	0.16		8.173	.000*
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X ₁)	0.011	0.06	0.013	0.182	.856
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X ₂)	0.194	0.08	0.240	2.532	.012*
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา(X ₃)	0.134	0.11	0.164	1.265	.208
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X ₄)	0.368	0.09	0.453	4.062	.000*

R=0.841 , R²=0.707 , Adjusted R²=0.700, F=111.981 , Sig=0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 21 พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X₁) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₂) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X₃) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X₄) ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดีดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.84 และสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดีดิจิทัลของสถานศึกษา (Y_t) ได้ร้อยละ 70.7 สามารถสร้างสมการทำนายได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.313 + 0.011X_1 + 0.194X_2 + 0.134X_3 + 0.368X_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.013X_1 + 0.240X_2 + 0.164X_3 + 0.453X_4$$

การวิเคราะห์ตัวแปรพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดีดิจิทัลของสถานศึกษา โดยใช้ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรพยากรณ์ โดย การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อค้นหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดีดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ดังตารางที่ 22

ตารางที่ 22 แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.342	0.151		8.895	.000**
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X ₄)	0.453	0.066	0.558	6.874	.000**
การสร้างแรงบันดาลใจ (X ₂)	0.248	0.066	0.307	3.779	.000**
R=0.839 , R²=0.704 , Adjusted R²=0.700, F=403.616 , Sig=0.000*					

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01, *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 22 พบว่า จากการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) โดยใช้ตัวแปรพยากรณ์ 4 ตัว คือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X₁) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₂) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X₃) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X₄) พบว่า มีตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาได้ 2 ตัวแปร คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X₄) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₂) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (R) เท่ากับ 0.839 มีค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (R²) เท่ากับ 0.704 นั้นหมายความว่า การเปลี่ยนแปลงค่าประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสามารถอธิบายได้ด้วยค่าเปลี่ยนแปลงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 70.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ตั้งไว้และสามารถนำมาเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.342 + 0.248X_2 + 0.453X_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.307X_2 + 0.558X_4$$

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 โดยมีข้อสรุปดังรายละเอียดต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา โดยใช้ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวพยากรณ์

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 202 โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน รวมจำนวนทั้งหมด 404 คน
2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ปีการศึกษา 2567 โดยมีผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 99 คน และครูผู้สอน จำนวน 99 คน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 198 คน กำหนด

ขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรในการคำนวณของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 608-609) ได้กลุ่มตัวอย่าง 198 คน และกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ จากนั้นผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามในแต่ละข้อคำถามจนได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้านและรายข้อ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ของเพียร์สัน (Pearson's product moment Coefficient) วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมาคือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง รองลงมาคือด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการ

พัฒนาบุคลากร ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. การศึกษาตัวแปรพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวพยากรณ์วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ได้

5. การศึกษาตัวแปรพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวพยากรณ์วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า มีตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาได้ 2 ตัวแปร คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (R) เท่ากับ 0.839 ซึ่งปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 70.4

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. จากการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านการมีอิทธิพลอย่างมี รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาได้ใช้ภาวะความเป็นผู้นำที่มีอยู่ใน

ตนเองมาบริหารสถานศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ เพราะการบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกฝ่าย ต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ได้แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาสถานศึกษาที่เตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิเช่น ผู้สถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับเบสและอวลิโอ (Bass & Avolio, 1994, p. 2) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นให้เกิดการตระหนักในเรื่องของภาระกิจและ วิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร มีการพัฒนาความสามารถของครูและผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความสนใจ ของพวกเขาไปสู่สิ่งที่จะทำให้เกิดประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำให้ผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่ พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้นและบ่อยครั้งมากกว่าที่เขาคิด ผู้นำจะคาดหวังและมักจะนำไปสู่ความประสบ ความสำเร็จที่สูงขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของชวานิต โฆษิตพิมานเวช และนิยดา เปี่ยมพิชนะ (2565, หน้า 151) ได้ศึกษาค้นคว้าสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้การเปลี่ยนแปลงใน โรงเรียนเอกชน จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด จากผลการวิจัยสามารถนำมา อภิปรายผลเป็นรายด้านได้ดังนี้

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจ เพื่อผลประโยชน์ส่วนตนและทำประโยชน์ต่อส่วนรวมและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบุคลิกภาพดี และเหมาะสม รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ร่วมงานและ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมและปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานศึกษา และ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจและเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการและขั้นตอนสื่อสารให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการ ปลุกเร้าที่เข้มแข็งทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานยอมรับ ประพฤติตนได้เหมาะสมสามารถ ถือเป็นแบบอย่างได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานจะปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่น ศรัทธามีความ มั่นใจ ไว้วางใจและความผูกพันที่ได้ทำงานร่วมกับผู้บริหารจนสามารถจุดใจที่ทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพัสกร โหมเพ็ง รุจิรุ ภูสาระ และภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2565, หน้า 103) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของ ครูในสถานศึกษาเครือข่ายที่ 42 สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ตามความ คิดเห็นของครูภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษา

เครือข่ายที่ 42 สำนักงาน เขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานว่าสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จและผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีทักษะการทำงานที่ใช้เทคโนโลยีอย่างเต็มศักยภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมวางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มค่าตอบแทนที่สูงขึ้นสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาที่อุทิศตนให้กับงานที่ทำสำเร็จตามเป้าหมาย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารนำหลักการสร้างแรงบันดาลใจมาใช้ในการบริหารงาน ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเห็นว่าผู้บริหารทำให้บุคคลในองค์กรมีความกระตือรือร้นต่องานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จพร้อมทั้งเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์งค์ รักษาสิน, ลินดา นาคโคปรอย และสายฝน เสกขุนทด (2564, หน้า 101) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมตัดสินใจ รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการทำงานเป็น ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ตามลำดับ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารแสดงออกโดยใช้วิธีการต่างๆ ในการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ เพื่อหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาโดยให้เกิดความพึงพอใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพัศกร โหมเพ็ง (2565, หน้า 98) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของ

ครูในสถานศึกษาเครือข่ายที่ 42 สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ตามความรับรู้ของครูผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการกระตุ้นทางปัญญามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตามความถนัดและความสนใจของแต่ละบุคคล รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคลและให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลและผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาด้วยความเป็นกันเองและถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำหลักการบริหารความเป็นปัจเจกบุคคลมาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา แจ่มใส, ศุภธนภุช ยอดสละ และประภาพร บุญปลอด (2567, หน้า 7) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. จากการศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มีการดำเนินงานในด้านต่างๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาที่ดีที่สุดได้อย่างครบถ้วนทุกด้าน จึงส่งผลให้ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจรัส น้อยพรหม, มาลี ไชยเสนา และสมาน อัครภูมิ (2562, หน้า 88-95) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างประกอบด้วย 6 องค์กรประกอบหลัก 23 องค์กรประกอบย่อย มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด จากผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลเป็นรายด้านได้ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง พบว่า ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการส่งเสริมพัฒนาวิทยฐานะข้าราชการครู รองลงมาคือ สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาเลื่อนวิทยฐานะของบุคลากร และสถานศึกษาดำเนินการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเมื่อมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยวิเคราะห์ภารกิจและสภาพความต้องการของกำลังคน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาสามารถวางแผนอัตรากำลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาดำเนินงานตามแนวทางการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิชญกร แดงแก้ว (2563, หน้า 112) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง พบว่าระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือสถานศึกษาจ้างบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาร่วมงาน รองลงมาคือสถานศึกษาดำเนินการสอบคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าทำงานอย่างโปร่งใส ยุติธรรมและตรวจสอบได้ สถานศึกษานำเสนอความต้องการรับบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษารักษาตำแหน่งของผู้ที่ได้รับคำสั่งย้ายและขอตำแหน่งใหม่ทดแทนตามความขาดแคลน และสถานศึกษาจัดบุคลากรลงในตำแหน่งโดยพิจารณาตามความเหมาะสม ทักษะ ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษาใช้บุคลากรร่วมกับสถานศึกษาอื่นในสาขาที่สถานศึกษาของตนขาดแคลน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้ามาทำงานในสถานศึกษาใช้วิธีการสอบแข่งขันหรือสอบคัดเลือก โดยได้ดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการและ

คำนึงถึงความเป็นธรรมและความเสมอภาค ให้โอกาสแก่บุคคลที่มีสิทธิอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อให้ได้ ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของวรปรัชญ์ ศรีดวงคำและสุนทร คล้ายอ่ำ (2566, หน้า 14) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนา ขั้นตอนการสรรหาพนักงานมหาวิทยาลัยพะเยาสายสนับสนุน ระยะที่ 1 จากผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาขั้นตอนการสรรหาพนักงานมหาวิทยาลัยพะเยาสายสนับสนุนด้านการสรรหาและ บรรจุแต่งตั้ง อยู่ในระดับมากที่สุด

2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่าระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุค ดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาส่งเสริมการฝึกอบรมอาชีวศึกษาของข้าราชการครูด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล รองลงมาคือ สถานศึกษาให้การสนับสนุน บุคลากรเข้ารับการปฐมนิเทศบุคลากรที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งใหม่ และสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุน บุคลากรให้โอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษาสร้าง ขวัญและกำลังใจให้บุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาพัฒนา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานให้เกิดเกิดประสิทธิภาพ ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของแวสีอมาน หามะ (2565, หน้า 64) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปัตตานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ด้านการพัฒนาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่าระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ที่ระเบียบกำหนด โปร่งใสและเป็นธรรม รองลงมาคือ สถานศึกษาแจ้งบุคลากรให้ทราบถึงผลการ ประเมินการปฏิบัติงานและเลื่อนเงินเดือน และสถานศึกษาจัดกระบวนการควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศที่เป็นระบบโดยคณะกรรมการติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการลาทุกประเภท ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ มีเกณฑ์การประเมินที่ ชัดเจน โปร่งใสและเป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้จนเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย

ของปรัชญา เพ็ชรกาล (2564, หน้า 89-93) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักสารานุกรมกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตรัง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่จะนำการเปลี่ยนแปลงต่างๆ มาสู่องค์กร จุดประกายให้เกิดความร่วมมือจากทุกภาคส่วนร่วมกันพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิผล เมื่อผู้บริหารสถานศึกษานำหลักการ แนวคิด ทฤษฎีมาปรับประยุกต์ใช้ส่งผลทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาจึงเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก งานวิจัยของผู้วิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับนิยามของเบสและอวลิโอ (Bass & Avolio, 1994, p. 2) ได้นิยามความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ การกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานพวกเขาในแง่มุมใหม่ทำให้เกิดตระหนักรู้ในเรื่องของภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและองค์กรมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ตามมองให้ไกลเกินความสนใจของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่นั้น และบ่อยครั้งมากที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีความท้าทาย ความคาดหวัง และมักจะนำไปสู่ผลงานที่คาดหวัง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางสติปัญญาและหรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกระดับภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ การบรรลุความเจริญรุ่งเรืองของสังคมองค์กรและผู้อื่น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เก็จกนก พลวงค์ (2564, หน้า 183-186) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวก

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.713 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 6 ด้านและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เหมือนกันทุกด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความแปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา กล่าวได้ว่า ถ้าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเพิ่มขึ้น ย่อมส่งผลให้ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาดีขึ้นด้วยเช่นเดียวกัน

4. ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาได้ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มีระดับการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในมากที่สุด ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ทั้ง 4 ด้านของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์งค์ รักษาสิน, ลินดา นาคโพรย และสายฝน เสกขุนทด (2564, หน้า 115) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งปัจจัยทั้ง 4 ด้านนี้สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 82.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01

5. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่ามีตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาได้ 2 ตัวแปร คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 70.4 โดยสามารถอธิบายตัวแปรแต่ละด้านได้ดังนี้

5.1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ได้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 มีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด จึงส่งผลให้เกิดผลดีต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของลักขณา สักเข็มหาร (2563, หน้า 10) ที่กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคลสนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นที่เลี้ยงสอนให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและเทคนิคการมอบหมายงาน

5.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ได้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 มีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก จึงส่งผลให้เกิดผลดีต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของมุสตี จิรนากุล (2562, หน้า 8) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารในการกระตุ้นจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีแรงบันดาลใจในการทำงาน เห็นคุณค่าของงาน มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีส่วนร่วมในการวางแผน มีความเสียสละและอุทิศตนเพื่อองค์การไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน สามารถทำงานอย่างมีความสุขและมีชีวิตชีวา ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงาน คอยกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม เน้นความสามัคคีในหมู่คณะไว้วางใจและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ผู้บริหารใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและส่งเสริมการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่น มุ่งมั่นและมีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จ และเชื่อมั่นในตัว

ผู้ใต้บังคับบัญชา มองการณ์ไกล มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีเจตคติที่ดี มีความคิดในแง่บวก และสนับสนุนให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาครั้งนี้มีข้อเสนอแนะให้นำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาเชิงนโยบาย

1.1 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ควรนำผลการวิจัยประเด็น การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมากำหนดเป็นนโยบายในการขับเคลื่อนผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีโครงการต่างๆที่สนับสนุนให้มีการกำกับ ติดตาม ที่ส่งเสริมปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาคือด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยมีวิธีกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญเพื่องานที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาองค์การ

2.1 คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) ควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ฯ โดยมา การวางแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารงานบุคคล ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการ ที่ ก.ค.ศ.กำหนดไว้ รวมไปถึงเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรเสริมสร้าง ขวัญกำลังใจ การปกป้องคุ้มครองระบบ คุณธรรม การจัดสวัสดิการ และการยกย่องเชิดชูเกียรติ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในหน่วยงานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.2 คณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลัง เพื่อพัฒนา ระบบการบริการที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสนับสนุน ส่งเสริมและให้กำลังใจข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติหน้าที่ อำนวยความสะดวกในการทำภารกิจต่างๆ เพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นสิ่งกระตุ้นและจูงใจให้ครูปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็ม ความสามารถ ส่งผลให้ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลสูงขึ้น

2.3 สถานศึกษาควรมีกระบวนการเกี่ยวกับการวิเคราะห์ภารกิจและสภาพความ ต้องการกำลังคน การวางแผนและการจัดทำแผนอัตรากำลัง การจัดทำภาระงานและวางโครงสร้าง การบริหารงานบุคคล การกำหนดตำแหน่งให้สอดคล้องกับความต้องการใช้บุคลากรและการขอมือหรือ

เลื่อนตำแหน่งและวิทยฐานะ และเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การพัฒนาวิทยฐานะโดยใช้เทคโนโลยีให้กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มากยิ่งขึ้น

2.4 สถานศึกษาควรวิเคราะห์ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาและเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ควรมียุทธศาสตร์ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมั่นใจในตนเองในการทำงาน ให้คำปรึกษาด้วยความเป็นกันเอง ให้ข้อมูลข่าวสารและถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง

3. ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาบุคลากร

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงมีความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยี ควรกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจที่จะพัฒนาความสามารถที่โดดเด่นของตนเอง สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ

3.2 ครูผู้สอนควรตระหนักถึงความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพของตนเอง โดยพัฒนาตนเองให้เป็นครูผู้สอนในยุคดิจิทัล

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา
2. ควรศึกษาเรื่องภาวะผู้นำด้านอื่นๆที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา
3. ควรศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา
4. ควรศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสังกัดอื่น
5. ควรศึกษาเรื่องแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา

บรรณานุกรม

- กนกวลี สุขปลั่ง. (2560). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก.** การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี.
- การศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงานคณะกรรมการ. (2560). **คู่มือการขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคลแบบ CLUSTERS ปีงบประมาณ 2560.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- ชนิษฐา เฟื่องจันทา. (2561). **สภาพ ปัญหา และแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบึงกาฬ.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ขวัญพิชชา มีแก้ว. (2562). **การบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1, สำนักงาน. (2565). **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2566-2570).** กำแพงเพชร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.
- _____. (2567). **แผนปฏิบัติการ ประจำปี งบประมาณ 2567.** กำแพงเพชร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.
- จรัญ น้อยพรหม, มาลี ไชยเสนา และสมาน อัสวภูมิ. (2562, มกราคม-มิถุนายน). รูปแบบการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น, 16(1), 88-95.**
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). **ทฤษฎีแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- จารุวรรณ นุสา. (2564). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

จิตติมา อัครธิตพิงศ์. (2561, มกราคม-มิถุนายน). แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์

4.0. วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์, 20(1), 1478.

จิรพล สังข์โพธิ์, สุวรรณ จันทิวาสารกิจ และเสาวนีย์ อยู่ศิริรัมย์. (2560). **ภาวะผู้นำในการบริหาร**

องค์กรยุคดิจิทัล กรณีศึกษา : องค์กรไอทีและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขต

กรุงเทพมหานครและปริมณฑล. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ชฎานิส โฆษิตพิมานเวช และนิยดา เปี่ยมพีชนะ. (2565, มกราคม-เมษายน). แนวทางการพัฒนา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนเอกชนจังหวัดขอนแก่น. วารสารพุทธศึกษาและ

วิจัย, 8(1), 70-81.

ชุตिकाญจน์ ทักโลวา และวันทนา อมตาริยกุล. (2564, กรกฎาคม-สิงหาคม). แนวทางการพัฒนาภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 21. วารสารรัชต์ภาคย์, 15(41), 310-325.

ณรงค์ ศรีวัฒนกุล. (2560). **การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทาง**

การศึกษาในจังหวัดอุดรดิตถ์. การศึกษาค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ

บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

ณัฐวุฒิ เอี่ยมแจ่ม และสมหมาย อำดอนกลอย. (2560, มกราคม-มิถุนายน). การศึกษาสภาพและ

แนวทางการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย.

วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูล

สงคราม, 11(1), 36-37.

ดำรงศักดิ์ สุดแสนท์. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะเชิงจิตวิทยาที่พึงประสงค์ของ**

ผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ดิจิตัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงานคณะกรรมการ. (2562). **นโยบายและแผน**

ระดับชาติ ว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2562-2580).

กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

เตือนใจ เขียนชานาจ. (2559). **ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.**

วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยบัณฑิตศึกษา

ด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

เตือนใจ คล้ายแก้ว. (2560). **แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในจังหวัดพิจิตร สังกัด**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 41. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

- ทัศนีย์ ใจดี (2560). **สภาพ ปัญหา และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ทิพย์รงค์ รักษาสิน, ลินดา นาคโพรย และสายฝน เสกขุนทด. (2564, ตุลาคม-ธันวาคม). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา**. วารสารวิชาการวิทยาลัยบริหารศาสตร์, 4(4), 31-47.
- ทิพวัลย์ ชาลีเครือ. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง**. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เทพรัตน์ ดาวเรือง. (2560). **การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะหา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2**. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ธนวรรณ โภคการ และคันสนีย์ จะสุวรรณ. (2564). **พหุติกรรมผู้นำ**. ใน การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14 “Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021” วันที่ 18 สิงหาคม 2564. หน้า 1065-1066. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ธนาพนธ์ ตาขัน. (2562). **ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธีรชัย เปล่งชัย และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์. (2566, เมษายน). **การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในการประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5**. วันที่ 3 เมษายน 2566 (หน้า 855-861). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ธีระ รุญเจริญ.(2562). **ทิศทางจัดการเรียนรู้สู่การศึกษา 4.0 ในยุคดิจิทัล**. ในจินฉนวนวัตร ปะโคทั้ง (บก.). **รวมบทความการบริหารการศึกษากับพัฒนาการจัดการเรียนรู้สู่การศึกษาในยุคดิจิทัล ชุดที่ 1**. (หน้า 8-9). อุบลราชธานี: วิทยาการพิมพ์ 1973.
- นิภาดา พรหมเมือง. (2560). **สภาพ ปัญหาและแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). **การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่**. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น จำกัด.
- ปทุมพร กาญจนอัตถ์. (2561). **แนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปรัชญา เพ็ชรกาล. (2564). **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักสารานุกรมกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ดุสิต จิรนากุล. (2562). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา.
- พนพร รัตนประสบ. (2560). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พระครูวินัยธรสุวรรณ สุวรรณโณ (เรืองเดช). (2565, พฤษภาคม-สิงหาคม). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยุคใหม่. **วารสารการบริหารการศึกษา มมร. วิทยาเขตร้อยเอ็ด**, 2(2), 42-52.
- พระปลัดสมเกียรติ อัสสุโร (อำเภอพนัสนิคม). (2564, มกราคม-มิถุนายน). การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาท่ามกลางสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลง. **วารสารบวรสหการศึกษาและมนุษยศาสตร์**, 2(1), 32-39.
- พระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล (พรหมสนธิ). (2560). **รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4**. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาปริญญา เตชปัญญา (ปราบชมพู). (2564, กรกฎาคม-ธันวาคม). การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล. **วารสารการสอนสังคมศึกษา**, 3(2), 185-195.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2550). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- พัสกร โหมเพ็ง รุจิรี ภูสาระ และภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2565, กรกฎาคม). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาเครือข่ายที่ 42 สำนักงานเขต
หนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการร้อยแก่นสาร*, 7(7), 93-108.
- ภัควัฒก์ พองพรหม. (2563). **ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร**. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร.
- ภัทรวดี ตรีโอษฐ์. (2559). **สภาพ ปัญหาและแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงค. (2558). **หลักการบริหารจัดการในสถานศึกษา**. กำแพงเพชร: ครุศาสตร์
มหาวิทยาลัย ราชภัฏกำแพงเพชร.
- _____. (2564). **หลักการทฤษฎีและปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา ฉบับปรับปรุง 2564**.
กำแพงเพชร: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- มณีนุช การุญ. (2560). **สภาพปัญหา ผลสำเร็จและแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคล
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21**. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร.
- มณีนรัตน์ ชัยยะ และเพ็ญศรี ฉิรินัง. (2023, มกราคม-เมษายน). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้
การเปลี่ยนแปลงสู่ ยุคดิจิทัล (Digital HR). *วารสารนวัตกรรมกรรมการบริหารและการจัดการ*,
11(1), 104-115.
- มนจันทร์ ปามุทา. (2559). **สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ
สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติในจังหวัดอุบลราชธานี**. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
อุบลราชธานี.
- มุนีเราะห์ เจ๊ะมิง. (2559.) **การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนา
อิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา**. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- เมรินทกาล พัฒนทรัพย์พิศาล. (2560). **ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ลักขณา สักเข้มหาร. (2563). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ**

ปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

เลขานุการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, สำนักงาน. (2561). **ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-**

2580 (ฉบับย่อ). กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

วรปรัชญ์ ศรีดวงคำ และสุนทร คล้ายอ่ำ. (2566, พฤษภาคม-สิงหาคม). การพัฒนาขั้นตอนการสรรหา

พนักงานมหาวิทยาลัย พะเยาสายสนับสนุน ระยะที่ 1. **เสถียรวิทย์ปริทัศน์, 3(2), 12-27.**

วรมน เหลืองสังวาล. (2561). **แนวทางการดำเนินงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนผู้สูงอายุ**

ตำบลบางระกำ อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

วัลลภา ลออเอี่ยม. (2552). **การศึกษานิติผลของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู**

ที่มีต่อขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัด

พระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

วาทีทยา ราชภักดี (2561, หน้า 63). **ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน**

บุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์

ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร.

วาราดา ณ ลานคา. (2560). **การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารของศูนย์ศึกษานอกระบบและ**

การศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ

บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

วิทยา สวนกุลลาบ. (2558). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัด**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร

มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ

กำแพงเพชร.

วิภาดา สารรัมย์. (2562). **การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา**

ประถมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร

การศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- วิไลลักษณ์ สีดา. (2562). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิษณุกร แดงแก้ว. (2563). **ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- แวสือมาน หามะ. (2562). **การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2.** การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ศรัณย์ ชูเกียรติ. (2559). **SMAC: กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอิทธิพลต่อธุรกิจ (ตอนที่ 1).** [Online]. Available. www.https://account.cbs.chula.ac.th/2016/10/19/smac. [2567, กุมภาพันธ์ 15].
- ศิริรัตน์ มกรพฤกษ์. (2559). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2550). **กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550.** กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สัมมา ธนินธ์. (2560). **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา.** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง. (2561). **การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดประสิทธิภาพ.** วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2559). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างบูรณาการ.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- อนุชิต สุขกลี. (2560). **การศึกษาบทบาทการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

อัจฉรา แจ่มใส, ศุภชนกฤช ยอดสละ และประภาพร บุญปลอด. (2567, มกราคม-เมษายน). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ**, 18(1), 1-14.

อัมรินทร์ โต้ะลง และสุรชัย สิกขาบัณฑิต. (2562, มกราคม-มีนาคม). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กก่อนวัยเรียนอิสลาม สังกัดกรุงเทพมหานคร. **วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**, 47(1), 450-470.

อุมาวดี วัฒนานุกุล. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1. การค้นคว้าอิสระครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

Aja-Okorie U. (2016, August). Teachers Personnel Management as Determinant Of Teachers Productivity in Secondary Schools In Delta State, Nigeria. **British Journal of Education**, 4(8), 13-23.

Bass, B. M. (1985). **Leadership and Performance Beyond Expectations**. New York: The Free Press.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). **Transformational Leadership Development**. Palo Alto, California: Consulting Psychologists.

Beach, D. N. (1980). **The Shona and Zimbabwe 900-1850 : An Outline of Shona History**. Germany: Heinemann.

Bennis, W. & Nanus, B. (1985). **Leaders : The Strategies for Taking Charge**. New York: Harper & Row.

Campbell, B. J. (1979). **Understanding Information System Foundation for Control**. New Delhi: Prentice-Hall.

Castetter, W. B. & Young, I. P. (2000). **The Human Resource Function in Educational**. (7 th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

Gibson, J. H., John, M. I. & James, H. D. (1982). **Organizations : Behavior Structure and Processes**. New York : Business Publications.

Good, C. V. (1973). **Dictionary of Education**. New York: McGraw-Hill.

Gulick, L. & Urwick, L. (1973). **Paper on the Science of Administration**. New York: Institute of Public Administration.

- Hall, R. H. (2003). **Organization Structure, Processes and Education**. New Jersey: Prentice-Hall International.
- Hanman, M. T. & Freeman, J. (2004). **Obstacles to Comparative Studies in New Perspectives on Organizational Effectiveness**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hoy, W. K & Miskel, C. G. (2012). **Educational Administration: Theory, Research, and Practice**. (6 th ed.), Boston: McGraw-Hall.
- Jesse, B. (1999). **Essentials of Psychological Testing**. New York: Harper & Row.
- Koontz, H. D. (1972). **Analysis of Managerial Functions**. New York: McGraw-Hill Book.
- Krejcie, R. V. & Mogan, D. W. (1970, January). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 608-609.
- Merve, U. & Cagda, K. C. (2018, June). **Teachers' Opinions of Human Resources Management Functions in Private Schools**. Academic journals: Educational Research and Review, 3(12), 487-494.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (1990). **Human Resource Management**. (4 th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Mondy, W. R. & Noe, R. M. (2002). **Human Resource Management**. New Jersey: Prentive-Hall.
- Northouse, P. G. (2001). **Leadership : Theory and Practice**. London: Sage.
- Scott, E. M. (2001). **Northern California School Superintendents, Perceptions Regarding Conflicts with Board Member in the Area of Human Resource Administration**. Doctoral Dissertation Thesis, University of La Verne.
- Story, M. (1991, June). Family Meals : do the Matte. **Nutr Today**, 40(60), 261-262.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
SRM10MWD1PWS

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
SRM10M01PWS

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (เพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน อำเภอที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษา และขนาดสถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

2. แบบสอบถามความคิดเห็นนี้ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยซึ่งจะนำเสนอผลในภาพรวม จึงไม่มีผลใดๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น ดังนั้นเพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูลและเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูล จึงขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นให้ครบทุกข้อตามความจริง

ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ว่าที่ร้อยตรีหญิงเกวลิน แสงอุทัย

เบอร์โทร: 083-9524171 E-mail: nankawalin@gmail.com

นักศึกษาลัทธิสุตรครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

 ชาย หญิง

2. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู

3. ระดับการศึกษา

 ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

 ต่ำกว่า 5 ปี 5-10 ปี 10 ปีขึ้นไป

5. อำเภอที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษา

 เมืองกำแพงเพชร พรานกระต่าย โกสัมพี ลานกระบือ ไทรงาม

6. ขนาดของสถานศึกษา

 สถานศึกษาขนาดเล็ก สถานศึกษาขนาดกลาง สถานศึกษาขนาดใหญ่

7. วิทยฐานะ

 ไม่มีวิทยฐานะ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ

ตอนที่ 2 ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กำแพงเพชร เขต 1 ว่ามีภาวะผู้นำมากหรือน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง
ที่ตรงกับระดับการปฏิบัติของท่าน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ร่วมงาน		✓			
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจ และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน			✓		
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมและปฏิบัติตาม กฎระเบียบของสถานศึกษา	✓				
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาหลีกเลี่ยงที่การใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ ส่วนตน แต่จะทำตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม				✓	

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ร่วมงาน					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจ และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมและปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานศึกษา					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน และทำประโยชน์ต่อส่วนรวม					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและจูงใจให้ผู้ร่วมงานยอมรับเชื่อถือศรัทธาและปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง					
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบุคลิกภาพดีและเหมาะสม					
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาควบคุมอารมณ์ได้ใช้คำพูดกับผู้ร่วมงานอย่างสร้างสรรค์					
8.	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการและขั้นตอนสื่อสารให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล					
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ						
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเสมอ กระตุ้นให้ตระหนักถึงผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น					
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศเกียรติคุณหรือมอบรางวัลให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลงานดีเด่น					
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มค่าตอบแทนที่สูงขึ้นสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาที่อุทิศตนให้กับงานที่ทำสำเร็จตามเป้าหมาย					
13.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมอย่างมีความสุขในยุคดิจิทัล					
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนเป้าหมายของสถานศึกษานำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานใช้ความคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ					
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีทักษะการทำงานที่ใช้เทคโนโลยีอย่างเต็มศักยภาพ					
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นต่อผู้ร่วมงาน เอาชนะอุปสรรคและปัญหาต่างๆ					
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมวางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง					
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย					
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาจูงใจให้ผู้ร่วมงานคิดวิธีการใหม่ๆ มาแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง					
21.	ผู้บริหารสถานศึกษามีเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานว่าสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ					
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา						
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์					
23.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์					
24.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการตั้งคำถามกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเพื่อนำไปสู่การแสดงความคิดเห็น					
25.	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา					
26.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ตระหนักรู้ เข้าใจถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเปลี่ยนมุมมองของปัญหาและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
28.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมตัดสินใจ					
29.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานตัดสินใจอย่างมีหลักการและเหตุผล					
30.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่					
31.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้วิธีการใหม่ๆ แก้ปัญหาอย่างมีส่วนร่วม					
32.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง					
33.	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม					
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
34.	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล					
35.	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล และมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล					
36.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน					
37.	ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลตามความเหมาะสม					
38.	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมั่นใจตนเอง					
39.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานแต่ละคน					
40.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
41.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนในด้านความจำเป็นและความต้องการ					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
42.	ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อผลสัมฤทธิ์ และความเติบโตในสายงาน					
43.	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น					
44.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตามความถนัดและความสนใจของแต่ละบุคคล					
45.	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคลและให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล					
46.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล					
47.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาด้วยความเป็นกันเอง และถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา					
48.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาความสามารถของตนเอง และส่งเสริมให้ใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ					

0000000

ตอนที่ 3 ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ว่ามีมากหรือน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับการปฏิบัติของท่าน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง						
1.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยวิเคราะห์ภารกิจและสภาพความต้องการของกำลังคน					
2.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลวางแผนการจัดทำแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง					
3.	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมวางแผนและการจัดทำแผนอัตรากำลัง					
4.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากำหนดอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งของบุคลากรให้เพียงพอกับปริมาณของงาน					
5.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลประชุมเพื่อแจ้งนโยบายการบริหารงานบุคคลให้บุคลากรได้ทราบโดยทั่วกัน					
6.	สถานศึกษาจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลในรูปแบบเทคโนโลยีดิจิทัล					
7.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจัดทำระบบข้อมูลบุคลากรเพื่อความสะดวกรวดเร็วตรงต่อความต้องการ					

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
8.	สถานศึกษากำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานการบริหารงานบุคคลในรูปแบบเทคโนโลยีดิจิทัล					
9.	สถานศึกษากำหนดตำแหน่งให้สอดคล้องกับความต้องการใช้บุคลากรตามภารกิจของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม					
10.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์เป็นปัจจุบัน					
11.	สถานศึกษาดำเนินการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเมื่อมีคุณสมบัติตามเกณฑ์					
12.	สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาเลื่อนวิทยฐานะของบุคลากร					
13.	สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการส่งเสริมพัฒนาวิทยฐานะข้าราชการครู					
14.	สถานศึกษาวางแผนการใช้กำลังคนให้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง						
15.	สถานศึกษาจ้างบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถมาร่วมงาน					
16.	สถานศึกษาจัดบุคลากรลงในตำแหน่งโดยพิจารณาตามความเหมาะสม ทักษะ ความรู้ความสามารถและประสบการณ์					
17.	สถานศึกษาดำเนินการสอบคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าทำงานอย่างโปร่งใส ยุติธรรมและตรวจสอบได้					
18.	สถานศึกษานำเสนอความต้องการรับบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด					
19.	สถานศึกษานำเสนอข้อมูลจำนวนและประเภทบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัดในรูปแบบเทคโนโลยีดิจิทัล					
20.	สถานศึกษารักษาตำแหน่งของผู้ที่ได้รับคำสั่งย้ายและขอตำแหน่งใหม่ทดแทนตามความขาดแคลน					
21.	สถานศึกษาใช้บุคลากรร่วมกับสถานศึกษาอื่นในสาขาที่สถานศึกษาของตนขาดแคลน					

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการพัฒนาบุคลากร						
22.	สถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล					
23.	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน					
24.	สถานศึกษาวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ					
25.	สถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาตนเองของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					
26.	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี พร้อมทั้งจะรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น					
27.	สถานศึกษาฝึกอบรมบุคลากรตรงตามความต้องการและภาระงานที่ปฏิบัติด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล					
28.	สถานศึกษาให้การสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการปฐมนิเทศบุคลากรที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งใหม่					
29.	สถานศึกษาสนับสนุนการศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่เป็นเลิศของภาครัฐและเอกชน					
30.	สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้โอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
31.	สถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ปฏิบัติงาน					
32.	สถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
33.	สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประพฤติปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ					
34.	สถานศึกษาส่งเสริมการต่อบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการครูด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล					

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน						
35.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลพิจารณา ตัดสินการปฏิบัติงานของบุคคลปฏิบัติงานในด้านต่างๆ					
36.	สถานศึกษาประกาศหลักเกณฑ์การประเมินตามแนวปฏิบัติพิจารณาความดีความชอบที่ชัดเจน และประกาศทั่วถึงทราบโดยทั่วกัน					
37.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลแจ้งหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบก่อนทุกครั้ง					
38.	สถานศึกษาวิเคราะห์ผลการประเมินตนเองของบุคลากรเพื่อพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคล					
39.	สถานศึกษาจัดกระบวนการควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศที่เป็นระบบ โดยคณะกรรมการติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
40.	สถานศึกษานำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานมาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร					
41.	สถานศึกษาจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม					
42.	สถานศึกษาทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และรายงานผลการประเมินผ่านระบบดิจิทัล					
43.	สถานศึกษาพิจารณาความดีความชอบจากหลักเกณฑ์และผลการปฏิบัติงานที่ปรากฏขึ้นจริงและถูกต้อง					
44.	ผู้อำนวยการและบุคลากรเสนอขออนุญาตการลาเป็นไปตามนโยบายหลักเกณฑ์และวิธีการของหน่วยงานต้นสังกัด					
45.	สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการลาทุกประเภท					
46.	สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ระเบียบกำหนด โปร่งใสและเป็นธรรม					
47.	สถานศึกษาแจ้งบุคลากรให้ทราบถึงผลการประเมินการปฏิบัติงาน และเลื่อนเงินเดือน					

ภาคผนวก ข

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
S.M.1.D.M.D.1.P.1.S

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์									
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจ และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.	และปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน และทำประโยชน์ต่อส่วนรวม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและจูงใจให้ผู้ร่วมงานยอมรับเชื่อถือศรัทธาและปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบุคลิกภาพดีและเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาควบคุมอารมณ์ได้ใช้คำพูดกับผู้ร่วมงานอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ									
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเสมอ กระตุ้นให้ตระหนักถึงผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ (คนที)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศเกียรติคุณหรือมอบรางวัลให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลงานดีเด่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มค่าตอบแทนที่สูงขึ้นสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาที่อุทิศตนให้กับงานที่ทำสำเร็จตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมอย่างมีความสุขในยุคดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนเป้าหมายของสถานศึกษานำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานใช้ความคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีทักษะการทำงานที่ใช้เทคโนโลยีอย่างเต็มศักยภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นต่อผู้ร่วมงานเอาชนะอุปสรรคและปัญหาต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมวางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาจูงใจให้ผู้ร่วมงานคิดวิธีการใหม่ๆ มาแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ (คนที)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานว่าสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา									
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการตั้งคำถามกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเพื่อนำไปสู่การแสดงความคิดเห็น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25.	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ตระหนักรู้ เข้าใจถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเปลี่ยนมุมมองของปัญหาและแก้ปัญหาย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมตัดสินใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานตัดสินใจอย่างมีหลักการและเหตุผล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
31.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้วิธีการใหม่ๆ แก้ปัญหาอย่างมีส่วนร่วม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33.	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล									
34.	ผู้บริหารสถานศึกษาวិเคราะห์ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
35.	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล และมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
36.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
37.	ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลตามความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38.	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมั่นใจตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานแต่ละคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
40.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
41.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนในด้านความจำเป็นและความต้องการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของ					รวม	ค่า IOC	ความหมาย
		ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)	1	2	3	4			
42.	ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อผลสัมฤทธิ์และความเติบโตในสายงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
43.	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
44.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตามความถนัดและความสนใจของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
45.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
46.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
47.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาด้วยความเป็นกันเอง และถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
48.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาความสามารถของตนเอง และส่งเสริมให้ใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง									
1.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยวิเคราะห์ภารกิจและสภาพความต้องการของกำลังคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลวางแผนการจัดทำแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมวางแผนและการจัดทำแผนอัตรากำลัง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากำหนดอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งของบุคลากรให้เพียงพอกับปริมาณของงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลประชุมเพื่อแจ้งนโยบายการบริหารงานบุคคลให้บุคลากรได้ทราบโดยทั่วกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.	สถานศึกษาจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลในรูปแบบเทคโนโลยีดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจัดทำระบบข้อมูลบุคลากรเพื่อความสะดวกรวดเร็วตรงต่อความต้องการ	+1	+1	+1		+1	5	1.00	ใช้ได้
8.	สถานศึกษากำหนดนโยบายและแผนการดำเนินการบริหารงานบุคคลในรูปแบบเทคโนโลยีดิจิทัล	+1	+1	+1		+1	5	1.00	ใช้ได้
9.	สถานศึกษากำหนดตำแหน่งให้สอดคล้องกับความต้องการใช้บุคลากรตามภารกิจของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของ					รวม	ค่า IOC	ความหมาย
		ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)	1	2	3	4			
10.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์เป็นปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	5/5	1.00	ใช้ได้
11.	สถานศึกษาดำเนินการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเมื่อมีคุณสมบัติตามเกณฑ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12.	สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาเลื่อนวิทยฐานะของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13.	สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการส่งเสริมพัฒนาวิทยฐานะข้าราชการครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14.	สถานศึกษาวางแผนการใช้กำลังคนให้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง									
15.	สถานศึกษาจ้างบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มาร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16.	สถานศึกษาจัดบุคลากรลงในตำแหน่งโดยพิจารณาตามความเหมาะสม ทักษะ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17.	สถานศึกษาดำเนินการสอบคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าทำงาน อย่างโปร่งใส ยุติธรรมและตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18.	สถานศึกษานำเสนอความต้องการรับบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19.	สถานศึกษานำเสนอข้อมูลจำนวนและประเภทบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัดในรูปแบบเทคโนโลยีดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20.	สถานศึกษารักษาตำแหน่งของผู้ที่ได้รับคำสั่งย้าย และขอตำแหน่งใหม่ทดแทนตามความขาดแคลน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
21.	สถานศึกษาใช้บุคลากรร่วมกับสถานศึกษาอื่น ในสาขาที่สถานศึกษาของตนขาดแคลน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการพัฒนาบุคลากร									
22.	สถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23.	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนทักษะและ ทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24.	สถานศึกษาวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25.	สถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26.	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรปรับตัวเข้ากับการ เปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี พร้อมทั้งจะรับผิดชอบ งานที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27.	สถานศึกษาฝึกอบรมบุคลากรตรงตามความต้องการ และภาระงานที่ปฏิบัติด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28.	สถานศึกษาให้การสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการ ปฐมนิเทศบุคลากรที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งใหม่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29.	สถานศึกษาสนับสนุนการศึกษาดูงานในสถานศึกษา ที่เป็นเลิศของภาครัฐและเอกชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30.	สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้โอกาส ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31.	สถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32.	สถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรด้วย วิธีการที่หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ (คนที)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
33.	สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ส่งเสริมให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประพฤติ ปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานและ จรรยาบรรณของวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34.	สถานศึกษาส่งเสริมการต่อใบอนุญาตประกอบ วิชาชีพของข้าราชการครูด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน									
35.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลพิจารณา ตัดสินการ ปฏิบัติงานของบุคคลปฏิบัติงานในด้านต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
36.	สถานศึกษาประกาศหลักเกณฑ์การประเมินตาม แนวปฏิบัติพิจารณาความดีความชอบที่ชัดเจน และ ประกาศทั่วถึงทราบโดยทั่วกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
37.	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลแจ้งหลักเกณฑ์การ ประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบก่อน ทุกครั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38.	สถานศึกษาวิเคราะห์ผลการประเมินตนเองของ บุคลากรเพื่อพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39.	สถานศึกษาจัดกระบวนการควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศที่เป็นระบบโดยคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่าง สม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
40.	สถานศึกษานำผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน มาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
41.	สถานศึกษาจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่าง เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
42.	สถานศึกษาทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และรายงานผลการประเมินผ่านระบบดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
43.	สถานศึกษาพิจารณาความดีความชอบจากหลักเกณฑ์และผลการปฏิบัติงานที่ปรากฏขึ้นจริง และถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
44.	ผู้อำนวยการและบุคลากรเสนอขออนุญาตการลาเป็นไปตามนโยบาย หลักเกณฑ์และวิธีการของหน่วยงานต้นสังกัด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
45.	สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการลาทุกประเภท	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
46.	สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ระเบียบกำหนด โปร่งใสและเป็นธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
47.	สถานศึกษาแจ้งบุคลากรให้ทราบถึงผลการประเมินการปฏิบัติงานและเลื่อนเงินเดือน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
S.M.D.M.W.D.P.W.S

ค่าความเชื่อมั่นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables
in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.945	48

ค่าอำนาจจำแนกของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

	Corrected Item-Total Correlation
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	
ข้อที่ 1	0.20
ข้อที่ 2	0.36
ข้อที่ 3	0.28
ข้อที่ 4	0.44
ข้อที่ 5	0.35
ข้อที่ 6	0.56
ข้อที่ 7	0.28
ข้อที่ 8	0.37
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	
ข้อที่ 9	0.47
ข้อที่ 10	0.37
ข้อที่ 11	0.33
ข้อที่ 12	0.61
ข้อที่ 13	0.21
ข้อที่ 14	0.65
ข้อที่ 15	0.40
ข้อที่ 16	0.50
ข้อที่ 17	0.48
ข้อที่ 18	0.31
ข้อที่ 19	0.73
ข้อที่ 20	0.48
ข้อที่ 21	0.48

	Corrected Item-Total Correlation
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	
ข้อที่ 22	0.42
ข้อที่ 23	0.59
ข้อที่ 24	0.47
ข้อที่ 25	0.40
ข้อที่ 26	0.59
ข้อที่ 27	0.40
ข้อที่ 28	0.60
ข้อที่ 29	0.63
ข้อที่ 30	0.43
ข้อที่ 31	0.62
ข้อที่ 32	0.50
ข้อที่ 33	0.44
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	
ข้อที่ 34	0.68
ข้อที่ 35	0.55
ข้อที่ 36	0.56
ข้อที่ 37	0.49
ข้อที่ 38	0.53
ข้อที่ 39	0.59
ข้อที่ 40	0.72
ข้อที่ 41	0.70
ข้อที่ 42	0.64
ข้อที่ 43	0.52
ข้อที่ 44	0.65
ข้อที่ 45	0.54
ข้อที่ 46	0.67
ข้อที่ 47	0.64
ข้อที่ 48	0.67

ค่าความเชื่อมั่นของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.967	47

ค่าอำนาจจำแนกของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

	Corrected Item-Total Correlation
ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง	
ข้อที่ 1	0.23
ข้อที่ 2	0.41
ข้อที่ 3	0.73
ข้อที่ 4	0.53
ข้อที่ 5	0.60
ข้อที่ 6	0.54
ข้อที่ 7	0.69
ข้อที่ 8	0.60
ข้อที่ 9	0.55
ข้อที่ 10	0.57
ข้อที่ 11	0.61
ข้อที่ 12	0.61
ข้อที่ 13	0.50
ข้อที่ 14	0.47
ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	
ข้อที่ 15	0.65
ข้อที่ 16	0.64
ข้อที่ 17	0.66
ข้อที่ 18	0.67
ข้อที่ 19	0.54
ข้อที่ 20	0.59
ข้อที่ 21	0.73

	Corrected Item-Total Correlation
ด้านการพัฒนาบุคลากร	
ข้อที่ 22	0.70
ข้อที่ 23	0.74
ข้อที่ 24	0.66
ข้อที่ 25	0.42
ข้อที่ 26	0.69
ข้อที่ 27	0.27
ข้อที่ 28	0.63
ข้อที่ 29	0.59
ข้อที่ 30	0.74
ข้อที่ 31	0.67
ข้อที่ 32	0.32
ข้อที่ 33	0.70
ข้อที่ 34	0.71
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	
ข้อที่ 35	0.74
ข้อที่ 36	0.75
ข้อที่ 37	0.66
ข้อที่ 38	0.65
ข้อที่ 39	0.70
ข้อที่ 40	0.65
ข้อที่ 41	0.78
ข้อที่ 42	0.74
ข้อที่ 43	0.61
ข้อที่ 44	0.60
ข้อที่ 45	0.73
ข้อที่ 46	0.72
ข้อที่ 47	0.44

ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
SRM10MWD1PWS



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๑๕๗๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๒๕ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินคุณภาพเครื่องมือเพื่อใช้ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. โครงร่างการศึกษาค้นคว้าอิสระ	จำนวน ๑ ฉบับ
	๒. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	จำนวน ๑ ฉบับ
	๓. เครื่องมือสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพ	จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย ว่าที่ รต.หญิงเกวณีน แสงอุทัย นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต ๑ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมงคล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ พิจารณาตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ดังรายละเอียดที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัชชัย พวงคีติ)

รองอธิการบดี รักษาการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๒๕ เมษายน ๒๕๖๗

Signature Code : F๖๘AiKXL๓Ms๒Om๙EEq



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๙ ต่อ ๒๐๑๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

ว่าที่ รต.หญิงเกวณีน แสงอุทัย : โทร ๐๘ ๓๙๕๒ ๔๑๗๑



“ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๒๗๐๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้ (Try out) เครื่องมือในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ระดับปริญญาโท

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามจำนวน จำนวน ๑๐ ฉบับ

ด้วย ว่าที่ รต.หญิงเกวลิณ แสงอุทัย นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต ๑ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมงคล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ ว่าที่ รต.หญิงเกวลิณ แสงอุทัย กำลังดำเนินการอยู่ในขั้นตอนทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) เพื่อตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงเครื่องมือในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขออนุญาตให้ผู้วิจัยดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ จากท่านและบุคลากรในหน่วยงานของท่านตามจำนวนแบบสอบถามที่ส่งมาด้วยนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ธีญะวัน)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๗

Signature Code : F๖NfidZUwGQBe+J๔hpro



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๙ ต่อ ๒๐๑๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

ว่าที่ รต.หญิงเกวลิณ แสงอุทัย : โทร ๐๘ ๓๙๕๒ ๔๑๗๑



“ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”

ที่ อว ๐๖๑๕/๓๐๐๖



สพป กำแพงเพชร เขต 1	
เลขที่รับ.....	11659
วันที่.....	11.ก.ค. 2567
เวลา.....	10.07 น.
<input checked="" type="radio"/> อำนวยการ	<input type="radio"/> ส่งเสริมการจัดการศึกษา
<input type="radio"/> บริหารงานบุคคล	<input type="radio"/> พัฒนาการ
<input type="radio"/> วิทยาลัยสรีรเวชวิทยา	<input type="radio"/> กำแพงเพชร
<input type="radio"/> สำนักงานเขตพื้นที่	<input type="radio"/> ตรวจสอบภายใน
<input type="radio"/> กฎหมายและคดี	<input type="radio"/> DLICT

๕ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระระดับปริญญาโท
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามความคิดเห็นผ่านช่องทางออนไลน์ QR Code จำนวน ๑ ฉบับ
๒. รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย ว่าที่ รต.หญิงเกวณีน แสงอุทัย นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต ๑ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรมงค เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ ผู้วิจัยมีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดของท่าน เพื่อประกอบในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยเครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามผ่าน QR Code โดยผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย ๑) ผู้บริหารสถานศึกษา และ ๒) หัวหน้างานบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ทั้งนี้ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ในเชิงวิชาการสืบไป มหาวิทยาลัยฯ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ธิญญะวัน)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
๕ กรกฎาคม ๒๕๖๗

Signature Code : F+MCgKZA/p๑bF๑bnbj๘k



คณะครุศาสตร์
โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๙ ต่อ ๒๐๑๐
โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘
ว่าที่ รต.หญิงเกวณีน แสงอุทัย : โทร ๐๘ ๓๙๕๒ ๔๑๗๑



"ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต"

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ว่าที่ร้อยตรีหญิงเกวณิณ แสงอุทัย
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2536
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนปราสาทอนุสรณ์ 188/2 หมู่ที่ 2 ตำบลคณสี อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2554	ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม
พ.ศ. 2558	ระดับปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.) สาขาวิชาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
พ.ศ. 2568	ระดับปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2561-ปัจจุบัน	โรงเรียนปราสาทอนุสรณ์