



รูปแบบนวัตกรรมการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี*

THE INNOVATION MODEL OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE DIGITAL ERA OF THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE, NONGTHABURI

จันทิมา บุญอนันต์วงศ์

Chanthima Boonananwong

คณะรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยนครราชสีมา นครราชสีมา ประเทศไทย

Faculty of Public Administration, Nakhon Ratchasima College, Nakhon Ratchasima, Thailand

Corresponding author E-mail: Nattawat.bestwpgroup@gmail.com

Tel: 085-456-9589

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี 2) พัฒนารูปแบบนวัตกรรมการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี และ 3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี ดำเนินการ 3 ระยะ ได้แก่ การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล การพัฒนารูปแบบนวัตกรรม และการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี จำนวน 322 คน และผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสื่อสารและการทำงานร่วมกันผ่านระบบดิจิทัล และการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) รูปแบบนวัตกรรมการบริหารงานบุคคลที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการวัตถุประสงค์ วิธีดำเนินงาน วิธีการประเมิน และเงื่อนไขความสำเร็จ โดยวิธีดำเนินงาน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การออกแบบอย่างสร้างสรรค์ การคัดสรรบุคคล การพัฒนาระบบให้ทันสมัย การร่วมมือประสานงานผ่านระบบดิจิทัล และการสะท้อนผลลัพธ์การปฏิบัติงาน และ 3) รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด นวัตกรรมนี้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพความโปร่งใส และความคล่องตัวอย่างเป็นระบบ สามารถตอบสนองความต้องการในการพัฒนาการศึกษายุคใหม่ได้เป็นอย่างดี ลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน ส่งเสริมทักษะดิจิทัลของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน

คำสำคัญ: นวัตกรรมการบริหาร, งานบุคคล, ยุคดิจิทัล

Abstract

This research aimed to 1) Study the state of human resource management in the digital era of the Secondary Educational Service Area Office, Nonthaburi 2) Develop an innovative human resource management model for the digital era of the Secondary Educational Service Area Office, Nonthaburi and 3) Evaluate the suitability and feasibility of the developed model. This study employed a mixed-methods research design conducted in three consecutive phases: examining the current state of human resource management in the digital era, developing the innovation model, and evaluating the suitability and feasibility of the model. The research sample consisted of three hundred and twenty-two educational personnel from secondary schools under the Secondary Educational Service Area Office, Nonthaburi, together with relevant qualified experts. The research instruments used in this study included rating-scale questionnaires, interviews, and focus group discussions. Data were systematically analyzed using mean, standard deviation, and qualitative content analysis. The research findings revealed that 1) The state of human resource management in the digital era comprised five distinct dimensions: human resource planning, recruitment, personnel development, communication and collaboration through digital systems, and performance evaluation, with the overall practice rated at the highest level 2) The developed innovation model of human resource management consisted of five core components: principles, objectives, operational procedures, evaluation methods, and success conditions. The operational procedures specifically included five steps: creative design, personnel selection, system modernization, digital collaboration, and performance reflection and 3) The developed model was evaluated as having the highest level of suitability and feasibility. This innovation systematically enhances overall operational efficiency, transparency, and administrative flexibility. It effectively responds to the development needs of modern education, reduces redundant work processes, continuously promotes digital skills among educational personnel, and builds a strong culture of lifelong learning and productive collaboration within the organization.

Keywords: Human Resource Management Innovation, Human Resource Development, Digital Era

บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้สามารถแข่งขันได้ในศตวรรษที่ 21 โดยยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 ได้กำหนดประเด็นการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์หลักของประเทศ มุ่งเน้นการพัฒนาคนไทยให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งส่งเสริมการปฏิรูปการศึกษา การพัฒนาครูและบุคลากร

ทางการศึกษา และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2561) ในปัจจุบัน การเปลี่ยนผ่านสู่สังคมดิจิทัล (Digital Transformation) ส่งผลให้หน่วยงานภาครัฐและสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคลซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาและประสิทธิภาพขององค์กร การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสื่อสารภายในองค์กร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงกลายเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล (ภูธนศ สารวมสุข, 2567) อย่างไรก็ตาม แม้ว่าหน่วยงานทางการศึกษามีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานมากขึ้น แต่ยังคงประสบปัญหาในหลายด้าน เช่น ความแตกต่างของทักษะดิจิทัลของบุคลากร ความไม่พร้อมของระบบฐานข้อมูล การเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศระหว่างหน่วยงาน และข้อจำกัดในการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการตัดสินใจเชิงบริหาร ส่งผลให้การบริหารงานบุคคลยังไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ (จุฬาลักษณ์ สุวรรณพานิช และจุลดิศ ศัญทัพ, 2567) นอกจากนี้ ผลการศึกษาของ รัตติยา โฉมเฉลา และคณะ ยังพบว่า แม้สถานศึกษาจะมีการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับมาก แต่ยังคงมีความจำเป็นต้องพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลให้มีความเป็นระบบและสอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่ (รัตติยา โฉมเฉลา และคณะ, 2567)

สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์ ซึ่งมีบทบาทในการกำกับดูแลและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดนันทบุรีนั้น จำเป็นต้องเผชิญกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีสมรรถนะดิจิทัล และการปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลให้มีความคล่องตัว โปร่งใส และสามารถใช้อุปกรณ์สารสนเทศในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ยังไม่ปรากฏรูปแบบนวัตกรรมการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลที่ได้รับการพัฒนาเฉพาะสำหรับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์หรืออย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างทางวิชาการและช่องว่างเชิงปฏิบัติที่ควรได้รับการศึกษาเพิ่มเติม

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล หรือศึกษาเฉพาะปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล แต่ยังมีงานวิจัยจำนวนน้อยที่มุ่งพัฒนารูปแบบนวัตกรรมการบริหารงานบุคคลที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับกระบวนการบริหารงานบุคคลอย่างครบวงจร โดยเฉพาะในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (มณฑิตา แม้นกลิ่นนิยม, 2565); (รัตติยา โฉมเฉลา และคณะ, 2567)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษารูปแบบนวัตกรรมการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน พัฒนารูปแบบนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น อันจะนำไปสู่การยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล การพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการศึกษา และการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมดิจิทัลในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์



3. ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแบบนวัตกรรมการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นบุรี ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นบุรี จำนวน 1,963 คน จากนั้นกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสูตรการคำนวณของ Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 322 คน และทำการสุ่มแบบง่ายเพื่อเลือกกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นบุรี ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล 2) ด้านการสรรหาทรัพยากรบุคคล 3) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 4) ด้านการสื่อสารและการทำงานร่วมกันผ่านระบบดิจิทัล และ 5) ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามลักษณะของแบบสอบถามในตอนดังกล่าวเป็นแบบมาตราประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยเรียงลำดับจากมากที่สุด (5) มาก (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) ถึงน้อยที่สุด (1) ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970)

หาคุณภาพของเครื่องมือเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.67 - 1 ทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ได้ถูกสุ่มเป็นกลุ่มตัวอย่าง เป็นครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นบุรี จำนวน 30 คน แล้ววิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ของ Cronbach, L. J. ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .987 เก็บข้อมูลด้วยการนำแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง และนำข้อมูลไปวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำผลที่ได้ไปเทียบกับเกณฑ์ (Cronbach, L. J., 1990)

ระยะที่ 2 เป็นขั้นตอนของการพัฒนาและออกแบบรูปแบบการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล โดยอาศัยผลการศึกษาในระยะที่ 1 มาประกอบการวิเคราะห์ร่วมกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสังเคราะห์เป็นโครงร่างรูปแบบเบื้องต้นของการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นบุรี ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ แนวทางการดำเนินงาน วิธีการประเมินผล และปัจจัยเงื่อนไขที่สนับสนุนความสำเร็จของรูปแบบ จากนั้นดำเนินการตรวจสอบและปรับปรุงรูปแบบดังกล่าวโดยใช้กระบวนการสนทนากลุ่มกับผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในบริบทยุคดิจิทัล จำนวน 7 คน ซึ่งคัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ในลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยเก็บข้อมูลผ่านการอภิปรายกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ควบคู่กับการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา เพื่อใช้ในการปรับปรุงรูปแบบให้มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของหน่วยงาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นบุรี, 2567)

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบนวัตกรรมการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ของรูปแบบก่อนนำไปใช้จริงในสถานศึกษา เพื่อให้มั่นใจว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกลุ่มเป้าหมายในการประเมินรูปแบบ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษา จำนวน 9 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ปฏิบัติงานด้านการบริหารบุคคลในสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินรูปแบบ (Evaluation Form) ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเพื่อประเมินคุณภาพของรูปแบบนวัตกรรม โดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบลิเคิร์ท (Likert Scale) โดยแบบประเมินครอบคลุม 2 ด้านสำคัญ ได้แก่ เหมาะสมของรูปแบบ (Suitability) และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ (Feasibility) การวิเคราะห์ข้อมูลในระยนี้ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์การกระจายของข้อมูล

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบนวัตกรรมการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์ มีผลการวิจัย ดังนี้

ผลการวิจัยระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์ นำเสนอผลการศึกษาดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 จำนวน และร้อยละ ของลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง (n = 322)

ปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์	จำนวน (คน)	ร้อยละ (100)
เพศ		
ชาย	51	15.8
หญิง	271	84.2
อายุ		
20 - 29 ปี	52	16.1
30 - 39 ปี	100	31.1
40 - 49 ปี	103	32.0
50 - 59 ปี	50	15.5
60 ปี ขึ้นไป	17	5.3
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	36	0.72
ปริญญาตรี	315	6.30
สูงกว่าปริญญาตรี	601	12.02
ประสบการณ์การทำงาน		
1 - 2 ปี	120	37.3
3 - 4 ปี	43	13.4

**ตารางที่ 1** จำนวน และร้อยละ ของลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง (n = 322) (ต่อ)

ปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์	จำนวน (คน)	ร้อยละ (100)
5 - 6 ปี	45	14.0
7 - 8 ปี	12	3.7
9 ปีขึ้นไป	102	31.7
รายได้		
10,001 - 15,000 บาท	67	20.8
15,001 - 20,000 บาท	75	23.3
20,001 - 25,000 บาท	33	10.2
25,001 บาทขึ้นไป	147	45.7
รวม	322	100.0

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 84.2 มีอายุระหว่าง 40 - 49 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.0 มีระดับการศึกษาที่สูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 52.2 มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 - 2 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.3 และมากกว่า 9 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 31.7 และมีรายได้ 25,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 45.7 ตามลำดับ

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	4.34	.820	มาก	3
ด้านการสรรหาการบรรจุแต่งตั้งและออกจากราชการ	4.37	.831	มาก	2
ด้านงานวินัยและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร	4.31	.812	มาก	5
ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	4.32	.687	มาก	4
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.42	.664	มาก	1
ค่าเฉลี่ยภาพรวมของขอบข่ายการบริหารงานบุคคล	4.35	.697	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นในระดับการปฏิบัติงานต่อขอบข่ายการบริหารงานบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับที่มีการปฏิบัติงานมาก โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.35 เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้านพบว่า ทั้ง 5 ด้าน ขององค์ประกอบขอบข่ายการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับที่ปฏิบัติงานมากทั้งหมด โดยเรียงลำดับตามระดับการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 4.42) 2) ด้านการสรรหาการบรรจุแต่งตั้งและออกจากราชการ (ค่าเฉลี่ย 4.37) 3) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง (ค่าเฉลี่ย 4.34) 4) ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (ค่าเฉลี่ย 4.32) และ 5) ด้านงานวินัยและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร (ค่าเฉลี่ย 4.31) ตามลำดับ



ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณลักษณะของยุคดิจิทัลในการบริหารงาน

คุณลักษณะของยุคดิจิทัลในการบริหารงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
การเชื่อมโยงและการสื่อสารที่รวดเร็ว	4.51	.717	มากที่สุด	2
ความยืดหยุ่นในการทำงาน	4.44	.617	มาก	6
การใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์	4.49	.598	มาก	4
การเปลี่ยนแปลงของการเรียนรู้และการฝึกอบรม	4.45	.587	มาก	5
การพัฒนานวัตกรรมอย่างรวดเร็ว	4.42	.714	มาก	7
การปรับตัวที่รวดเร็ว	4.50	.688	มาก	3
ความโปร่งใสและการเปิดเผยข้อมูล	4.53	.628	มากที่สุด	1
ความปลอดภัยทางไซเบอร์	4.39	.709	มาก	8
ค่าเฉลี่ยภาพรวมของคุณลักษณะของยุคดิจิทัลในการบริหารงาน	4.46	.628	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นในระดับการปฏิบัติงานต่อคุณลักษณะของยุคดิจิทัลในการบริหารงานในภาพรวมอยู่ในระดับที่มีการปฏิบัติงานมาก โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.46 เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า มี 2 ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานมากที่สุด ได้แก่ ความโปร่งใสและการเปิดเผยข้อมูล ค่าเฉลี่ย 4.53 และการเชื่อมโยงและการสื่อสารที่รวดเร็ว ค่าเฉลี่ย 4.51 ส่วนระดับการปฏิบัติงานมาก มีทั้งหมด 6 ด้าน ขององค์ประกอบคุณลักษณะยุคดิจิทัลในการบริหารงานอยู่ในระดับที่ปฏิบัติงานมาก โดยเรียงลำดับตามระดับการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) การปรับตัวที่รวดเร็ว (ค่าเฉลี่ย 4.50) 2) การใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์ (ค่าเฉลี่ย 4.49) 3) การเปลี่ยนแปลงของการเรียนรู้และการฝึกอบรม (ค่าเฉลี่ย 4.45) 4) ความยืดหยุ่นในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.44) 5) การพัฒนานวัตกรรมอย่างรวดเร็ว (ค่าเฉลี่ย 4.42) และ 6) ความปลอดภัยทางไซเบอร์ (ค่าเฉลี่ย 4.39) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นบุรี

สภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล	4.52	.689	มากที่สุด	3
ด้านการสรรหาทรัพยากรบุคคล	4.52	.667	มากที่สุด	4
ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	4.53	.576	มากที่สุด	2
ด้านการสื่อสารและการทำงานร่วมกันผ่านระบบดิจิทัล	4.60	.543	มากที่สุด	1
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.51	.615	มากที่สุด	5
ค่าเฉลี่ยภาพรวม	4.54	.595	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นในระดับการปฏิบัติงานต่อสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นบุรีในภาพรวมอยู่ในระดับที่มีการปฏิบัติงานมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.54 เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า ทั้ง 5 ด้านขององค์ประกอบสภาพ

การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี อยู่ในระดับที่ปฏิบัติงานมากที่สุดทั้งหมด โดยเรียงลำดับตามระดับการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) ด้านการสื่อสารและการทำงานร่วมกันผ่านระบบดิจิทัล (ค่าเฉลี่ย 4.60) 2) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ค่าเฉลี่ย 4.53) 3) ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล (ค่าเฉลี่ย 4.52) 4) ด้านการสรรหาทรัพยากรบุคคล (ค่าเฉลี่ย 4.52) และ 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 4.51) ตามลำดับ

สรุปสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี พบว่า โดยรวมมีระดับการปฏิบัติงานที่ระดับปฏิบัติงานมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสื่อสารและการทำงานร่วมกันผ่านระบบดิจิทัล รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล ด้านการสรรหาทรัพยากรบุคคล และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

ผลการวิจัยระยะที่ 2 เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี พบว่า รูปแบบการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ 3) วิธีการดำเนินงาน 4) วิธีการประเมิน และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จ ดังนี้ 1) หลักการของรูปแบบ ประกอบด้วย หลักการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล หลักการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ หลักการให้ขวัญและกำลังใจ และหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล 2) วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาได้แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัล และ 3) วิธีการดำเนินงาน มีการดำเนินงานอยู่ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล 2) ด้านการสรรหาทรัพยากรบุคคล 3) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 4) ด้านการสื่อสารและการทำงานร่วมกันผ่านระบบดิจิทัล และ 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน วิธีการประเมิน ประเมินความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี และเงื่อนไขความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) เงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินการตามรูปแบบ และ 2) เงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้

ผลการวิจัยระยะที่ 3 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้น มีผลดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5 ผลการประเมินด้านความเหมาะสมของรูปแบบ (Suitability)

ข้อ	รายการประเมิน	5	4	3	2	1	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
1	หลักการและเหตุผลของรูปแบบมีความชัดเจน	6	1	0	0	0	4.86	มากที่สุด
2	วัตถุประสงค์ของรูปแบบมีความเหมาะสม	5	2	0	0	0	4.71	มากที่สุด
3	องค์ประกอบของรูปแบบมีความครบถ้วน	7	0	0	0	0	5.00	มากที่สุด
4	กระบวนการดำเนินงานมีความเหมาะสม	2	5	0	0	0	4.29	มาก
5	รูปแบบสอดคล้องกับยุคดิจิทัล	6	1	0	0	0	4.86	มากที่สุด
รวม		7 คน					4.74	มากที่สุด



จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อความเหมาะสมของรูปแบบนวัตกรรมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.74) โดยทุกรายการได้รับการประเมินในระดับ “มาก” ถึง “มากที่สุด” และไม่มีคะแนนในระดับปานกลางหรือต่ำ

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ “องค์ประกอบของรูปแบบมีความครบถ้วนและเป็นระบบ” (ค่าเฉลี่ย = 5.00) แสดงให้เห็นว่ารูปแบบมีโครงสร้างที่สมบูรณ์และครอบคลุม รองลงมา ได้แก่ “หลักการและเหตุผลของรูปแบบ” และ “ความสอดคล้องกับยุคดิจิทัล” (ค่าเฉลี่ย = 4.86) ส่วน “กระบวนการดำเนินงาน” มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (4.29) แต่ยังคงอยู่ในระดับ “มาก” สะท้อนว่ารูปแบบมีความชัดเจนในเชิงแนวคิดและโครงสร้าง แต่ยังสามารถปรับปรุงรายละเอียดเชิงกระบวนการได้เพิ่มเติม

ตารางที่ 6 ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ (Feasibility)

ข้อ	รายการประเมิน	5	4	3	2	1	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
1	รูปแบบสามารถนำไปใช้ได้จริง	7	0	0	0	0	5.00	มากที่สุด
2	ขั้นตอนมีความชัดเจนและปฏิบัติได้	5	2	0	0	0	4.71	มากที่สุด
3	เหมาะสมกับทรัพยากร	4	3	0	0	0	4.57	มากที่สุด
4	บุคลากรสามารถนำไปใช้ได้	3	4	0	0	0	4.43	มาก
5	รูปแบบมีความยืดหยุ่น	4	3	0	0	0	4.57	มากที่สุด
รวม		7 คน					4.66	มากที่สุด

จากผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.66) โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ “สามารถนำไปใช้ได้จริง” (ค่าเฉลี่ย = 5.00) รองลงมา ได้แก่ “ขั้นตอนชัดเจน” (4.71) และ “ความเหมาะสมของทรัพยากร” และ “ความยืดหยุ่น” (4.57) ส่วน “บุคลากรสามารถนำไปใช้ได้” มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (4.43) อยู่ในระดับ “มาก” ผลดังกล่าวสะท้อนว่า รูปแบบมีศักยภาพสูงในการนำไปใช้จริง แต่ควรมีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับการนำไปใช้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบนวัตกรรมการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี อภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. สภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล จากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรีอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการสื่อสารและการทำงานร่วมกันผ่านระบบดิจิทัล รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล ด้านการสรรหาทรัพยากรบุคคล และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตติยา โฉมเฉลา และคณะ ที่ได้กล่าวไว้ว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในการปรับตัวต่อบริบทของสังคมดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม ประเด็นดังกล่าวอาจอธิบายได้จากการที่หน่วยงานมีทิศทางการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้กระบวนการทำงานมีความคล่องตัว

ลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ และเอื้อต่อการตัดสินใจเชิงบริหารที่อาศัยข้อมูลเป็นฐาน (รัตติยา โฉมเฉลา และคณะ, 2567) สอดคล้องกับ นิสรณ์ แสงวงการ และวานิช ประเสริฐพร กล่าวว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาเน้นด้านการวางแผนอัตรากำลังและตำแหน่งในยุคดิจิทัล รองลงมา คือ ด้านการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรในยุคดิจิทัล (นิสรณ์ แสงวงการ และวานิช ประเสริฐพร, 2568) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฬาลักษณ์ สุวรรณพานิช และจุลดิศ คัญทัพ พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลนั้นเกิดขึ้นจากความเข้าใจในทักษะความรู้ของคนในองค์กร ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ในการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกยุคดิจิทัล และการมีวิสัยทัศน์เช่นเดียวกันกับการศึกษาครั้งนี้ (จุฬาลักษณ์ สุวรรณพานิช และจุลดิศ คัญทัพ, 2567)

2. การพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ผลการวิจัยในส่วนของการพัฒนารูปแบบ แสดงให้เห็นว่ารูปแบบที่ได้มีลักษณะเป็นโครงสร้างเชิงระบบที่สามารถนำไปใช้ได้จริง โดยองค์ประกอบของรูปแบบครอบคลุมทั้งส่วนที่เป็นแนวคิดพื้นฐานและแนวทางปฏิบัติ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ กระบวนการดำเนินงาน การประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จวิธีการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การออกแบบอย่างสร้างสรรค์ 2) การคัดสรรบุคคล 3) การพัฒนาระบบให้ทันสมัย 4) ร่วมมือประสานงานใช้ระบบดิจิทัล และ 5) สะท้อนผลลัพธ์การปฏิบัติงาน ซึ่งสะท้อนถึงการออกแบบที่มีความครบถ้วนและเชื่อมโยงกันในทุกมิติ ในด้านกระบวนการดำเนินงาน รูปแบบดังกล่าวได้กำหนดกรอบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับบริบทของยุคดิจิทัลอย่างชัดเจน โดยครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาศักยภาพ การใช้ระบบดิจิทัลในการสื่อสาร ไปจนถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการบูรณาการระหว่างหลักการบริหารงานบุคคลกับเทคโนโลยีสมัยใหม่อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตติยา โฉมเฉลา และคณะ, มณฑิตา แม้นกลื่นนิยม ที่ได้ทำการศึกษารูปแบบการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ 3) วิธีการดำเนินงาน 4) วิธีการประเมิน และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จ การประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (รัตติยา โฉมเฉลา และคณะ, 2567); (มณฑิตา แม้นกลื่นนิยม, 2565)

3. การประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล จากผลการประเมินรูปแบบที่พัฒนาขึ้นสะท้อนให้เห็นว่ารูปแบบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ในระดับสูง ซึ่งอาจอธิบายได้จากกระบวนการพัฒนาที่มีความเป็นระบบ เริ่มตั้งแต่การศึกษาสภาพปัจจุบัน การสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การออกแบบรูปแบบ การตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ และการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง กระบวนการดังกล่าวช่วยให้รูปแบบที่ได้มีความสอดคล้องกับบริบทจริงของหน่วยงาน และสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ พลชัย ชุมปัญญา กล่าวว่า รูปแบบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ มากที่สุด ช่วยให้รูปแบบการบริหารงานประสบผลลัพธ์ที่ดี (พลชัย ชุมปัญญา, 2566)

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องรูปแบบนวัตกรรมการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลและสร้างรูปแบบนวัตกรรมการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสื่อสารและการทำงานร่วมกันผ่านระบบดิจิทัล รองลงมา ได้แก่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล ด้านการสรรหาทรัพยากรบุคคล และด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน ตามลำดับ นอกจากนี้ ยังพบว่า รูปแบบนวัตกรรมการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีการดำเนินงาน 4) วิธีการประเมิน และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จ ซึ่งผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ พบว่า รูปแบบดังกล่าวมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมาก สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของ หน่วยงานทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น หน่วยงานทางการศึกษาควรส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการบริหารงานบุคคลอย่างเป็นระบบ ควบคู่กับการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต อีกทั้งควรมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ในการบริหารงานบุคคล ตลอดจนการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำ ดิจิทัลเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารองค์กรทางการศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน สำหรับข้อเสนอแนะเพื่อ การนำผลการวิจัยไปใช้ 1) ควรสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎหมายระเบียบวินัย เกณฑ์อัตรากำลัง การสรรหา การโยกย้าย การบรรจุและแต่งตั้งให้กับข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาอย่างทั่วถึงภายในเขตพื้นที่การศึกษา 2) ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล ควรพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการเตรียมบุคลากรให้มีทักษะความรู้ในการใช้ เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมในการ 3) ด้านการสรรหาทรัพยากรบุคคล ควรมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการวิธีการ กระบวนการที่เหมาะสม และดำเนินการด้วยความยุติธรรม การดำเนินการเกี่ยวกับการทดลองปฏิบัติหน้าที่ และ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการประชาสัมพันธ์กำหนดคุณสมบัติของบุคลากร 4) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ผู้บริหารควรแสดงความไว้วางใจในการปฏิบัติงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการวางแผน ความก้าวหน้าในสายงานอาชีพให้กับบุคลากร 5) ด้านการสื่อสารและการทำงานร่วมกันผ่านระบบดิจิทัล ควรเน้นการเพิ่ม ประสิทธิภาพและความโปร่งใสในการสื่อสาร รวมถึงการใช้เครื่องมือดิจิทัลอย่างเหมาะสมและปลอดภัย เพื่อให้ การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ และ 6) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีการแต่งตั้ง คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนขั้นเงินเดือน และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินการ ประเมินผลและติดตามผลการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ สำหรับข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป 1) ควรมีการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) ควรมีการประเมินประสิทธิผลและการพัฒนาการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) และปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อการตัดสินใจเชิงบริหาร 3) ควรมีการศึกษาแนวทางการยกระดับทักษะดิจิทัลของบุคลากรเพื่อรองรับการบริหารงาน ในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน และ 4) ควรมีการพัฒนารอบการประเมินความพร้อมและผลกระทบของการบริหารดิจิทัล ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- จุฬาลักษณ์ สุวรรณพานิช และจุลดิศ คัญทัพ. (2567). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นบุรี. วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ, 4(11), 27-41.
- นิสสรณ์ แสงการ และวานิช ประเสริฐพร. (2568). แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 13(51), 135-144.
- พลชัย ชุมปัญญา. (2566). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการวิถีใหม่ตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขา การบริหารและพัฒนาศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภูเนศ ส้ารวมสุข. (2567). ศึกษาการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับการทำงานในยุคดิจิทัล ของกองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข. ใน รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มณฑิตา แม่นกลื่นเนียม. (2565). ศึกษาวัตรกรรมเพื่อการบริหารงานบุคคลกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่: กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. ใน รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รัตติยา โฉมเฉลา และคณะ. (2567). รูปแบบการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 18(2), 149-163.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นบุรี. (2567). รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2567. เรียกใช้เมื่อ 19 พฤษภาคม 2569 จาก <https://main.spmnonthaburi.go.th/performance-report/>
- สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580). เรียกใช้เมื่อ 19 พฤษภาคม 2569 จาก http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T_0001.PDF
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of Psychological Testing*. (5th ed.). London: HarperCollins Publishers.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.