

**แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2**
**Personnel management guidelines based on the Seven Kalayanamitta
Dhamma Principles for school administrators under Mahasarakham Primary
Educational Service Area Office 2**

ยศกร ภักดีสุวรรณ^{1*}, สุเทพ เมย์ไธสง²

Yodsakorn Pakdeesuwan^{1*}, Suthep Meoithaisong²

^{1,2}หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

^{1,2}Master of Education Program Program in Educational Administration Mahamakut Buddhist University

Corresponding author's e-mail: rr_yodsakor@hotmail.com^{1}, Suthep.maythaisong@gmail.com²

Received: January 3, 2025

Revised: February 5, 2025

Accepted: February 13, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น การบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงาน บุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 317 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่แบบสอบถามแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา เท่ากับ .67-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นสภาพปัจจุบันเท่ากับ .97 และสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ .96 และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ประเมินความต้องการจำเป็นด้วยค่า PNI ^{Modified} และการวิเคราะห์เชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพ ปัจจุบัน ของแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง สภาพที่ พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการวางแผนกำลังคนและกำหนดตำแหน่ง 2) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลัก กัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มี ดังนี้ 2.1) ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรจัดอบรม สัมมนา จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน 2.2) ด้านการวางแผน

กำลังคนและกำหนดตำแหน่ง ควรวิเคราะห์ จัดทำข้อมูลอย่างเป็นระบบ 2.3) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ควรมีการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล ติดตามผลเป็นระยะ 2.4) ด้านการธำรงรักษานุเคราะห์ ควรมีข้อตกลง ให้ความสำคัญเป็นธรรมการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน 2.5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับตัวชี้วัดและวิธีการปฏิบัติงาน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น

คำสำคัญ: แนวทาง, การบริหารงานบุคคล, หลักกัลยาณมิตรธรรม 7

Abstract

The objectives of this research were to 1) study the current conditions, desirable conditions and essential needs in personnel administration based on the principles of the Seven Qualities of a Good Friend (Kalayanamitta) among school administrators and 2) propose guidelines for personnel administration based on these principles for school administrators. The sample group consisted of 317 school administrators and teachers from schools under the jurisdiction of the Maha Sarakham Primary Educational Service Area Office 2, along with 5 key informants. The research instruments included a five-point Likert scale questionnaire, with a content validity index ranging from .67 to 1.00 and the current reliability at .97, desired reliability at .96, and a verified interview. The statistical analyses included mean, standard deviation, and an assessment of essential needs using the Modified Priority Needs Index (PNI Modified). The research findings revealed that 1) the current conditions of the personnel management guidelines of school administrators under Maha Sarakham Primary Educational Service Area Office 2 based on the Seven Principles of a Good Friend Kalayanamitta were at a moderate level. The highest level was found in desirable conditions. When considering each aspect of essential needs, the highest average score was found in the aspect of workforce planning and position management. 2) Guidelines of school administrators under the jurisdiction of the Maha Sarakham Primary Educational Service Area Office 2 included 2.1) promoting trainings, seminars and producing personnel development planning, 2.2) The aspect of workforce planning and position management involved analyzing and managing data systematically, 2.3) The aspects of recruitment, placement, and appointment areas were associated with good governance, consecutive and reasonable follow-up, 2.4) The area of personnel retention involved rules of practices and agreements. We should focus on reasonable raises, promotions, and respect, and 2.5) The area of performance evaluation and assessment included creating understanding of performance indicators and procedures and reducing unnecessary working processes and assessments.

Keywords: guidelines, personnel management, Seven Kalayanamitta Dhamma Principles

ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

การบริหารงานบุคคลเป็นการเลือกสรรผู้ที่มีความสามารถเข้ามาทำงานให้มีจำนวนมากพอ และใช้คนที่ได้มาให้เกิดประโยชน์สูงสุด บำรุงส่งเสริมสมรรถภาพและรักษากำลังใจ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ดี มีประสิทธิภาพสูงสุด อันเป็นความต้องการสูงสุดขององค์กร จึงจำเป็นที่องค์กรจะต้องจัดระบบที่เอื้อให้เกิดกระบวนการการบริหารบุคคลให้ครบถ้วน ผู้บริหารในองค์กรมีการใช้งบประมาณเพื่อให้เกิดสภาพคล่องในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้ความสามารถเพื่อเพิ่มพูนทักษะของบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพยิ่งมีมาก

ยิ่งขึ้น เนื่องจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ทำให้องค์การต้องการผู้บริหารที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความคิดในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และมีทักษะในการบริหาร 3 ด้าน คือทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาของการเปลี่ยนแปลงและความสลับซับซ้อนในปัจจุบัน ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้บัญญัตินโยบายในการปรับปรุงแก้ไขและเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาไว้อย่างชัดเจนโดยมุ่งเน้นให้ทุกหน่วยงานในกระทรวงศึกษาธิการต้องเร่งปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้คนไทยมีศักยภาพสูงสุดในการดำรงชีวิตและพัฒนาประเทศให้มีความเจริญมั่นคง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

การบริหารงานบุคลากร ได้กำหนดกรอบการบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาเพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภาพภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถมีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยผู้บริหารต้องดำเนินการในภารกิจหลักคือ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ แต่งานบริหารงานบุคคลเป็นงานที่ยุ่งยากซับซ้อน เพราะต้องทำงานเกี่ยวข้องกับคนซึ่งมีความรู้ความสามารถตลอดจนสำนึกที่แตกต่างกัน และที่สำคัญคนเป็นสิ่งที่ชีวิตจิตใจ มีอารมณ์ ผู้บริหารจึงประสบปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาการวางแผนการบริหารงานบุคคล ปัญหาการให้บุคลากรพ้นจากงาน และปัญหาการควบคุม กำกับติดตาม และนิเทศบุคลากร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่าปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการ คือ ครูไม่ครบชั้นเรียน บุคลากรของโรงเรียนไม่เพียงพอในรายวิชานั้น ๆ การคัดเลือกบุคลากรไม่ตรงตามความต้องการของโรงเรียน ทำให้ไม่ตรงกับการจัดเรียนการสอน ครูผู้สอนสอนไม่ตรงกับวิชาเอกที่เรียนมา ครูผู้สอนขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ขาดการเสริมแรงทางบวก การเลื่อนเงินเดือนบางส่วนอาจเกิดความเหลื่อมล้ำ ทำให้ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ครูบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบวินัยและการรักษาวินัย และอาจมีภาระงานมากเกินไป อีกทั้งในการบรรจุแต่งตั้งทางไกลภูมิลาเนา ทำให้ครูบางส่วนขอย้ายโรงเรียนในทุกปี สถานศึกษาไม่มีอำนาจในการกำหนดอัตราการสรรหาและแต่งตั้ง และยิ่งสำคัญกว่านั้นคือผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา มีคุณธรรม จริยธรรม มากน้อยเพียงใด ซึ่งในทางพระพุทธศาสนา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีหลักธรรมในการบริหารงานบุคคลนั้น คือหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ซึ่งเป็นหลักธรรมอันสำคัญที่จะนำมาซึ่งความนิยมนรักใคร่นับถือ เหมาะสำหรับผู้บริหาร หากยึดถือปฏิบัติ จะเป็นที่ยรักใคร่ เคารพนับถือของเพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไป จะเป็นประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

จากสภาพปัญหาดังที่ได้กล่าวมา ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคล และเป็นข้อมูลให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานบุคคล ได้นำไปประกอบการวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการให้เป็นประโยชน์สูงสุด ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
2. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารงานบุคคลากร มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้เสนอกระบวนการบริหารงานบุคคลกรไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กำหนดกระบวนการในการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู 5 ด้าน คือ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากงานราชการ

ศิริรัตน์ มกรพฤกษ์ (2559) กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ได้แก่ 1) การวางแผนกำลังคน กำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน 4) วินัยและการดำเนินการทางวินัย และ 5) การให้พ้นจากงาน

สุเทพ เพ่งประกิจ (2557) ให้ความหมายกระบวนการบริหารงานบุคคล ว่าเป็น กระบวนการวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ การทดลอง ปฏิบัติงาน การบำรุงรักษา การพัฒนา การประเมินผล การปฏิบัติงาน และการให้พ้นจากงาน ซึ่งเป็น กระบวนการที่เกี่ยวข้องกันอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ ในที่นี้ผู้ศึกษาจะนำเสนอเป็น 6 ประเด็น คือ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การบรรจุและแต่งตั้ง การพัฒนา การชำระรักษา และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลากร

Castetter (1992) กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ได้แก่ 1) การวางแผนกำลังคน (planning) 2) การตกลงร่วมกัน (bargaining) 3) การสรรหา (recruitment) 4) การคัดเลือก (selection) 5) การนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน (induction) 6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (appraisal) 7) การพัฒนา (development) 8) สิ่งตอบแทน (compensation) 9) ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (security) 10) การให้บริการต่อเนื่อง (continuity of service) 11) การให้บริการข้อมูลข่าวสาร (information)

Mondy & Noe (1990) ได้เสนอกระบวนการบริหารงาน บุคคลไว้ 6 ประการ ดังนี้ 1) การวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหา และการคัดเลือก (human resources planning, recruitment, and selection) 2) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (human resource development) 3) การจ่ายค่าตอบแทนและการอำนวยความสะดวก (compensation and benefits) 4) การดูแลความปลอดภัยและสุขภาพ (safety and health) 5) การแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการ (employee and labor relations) 6) การวิจัยเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล (human resource research)

Story (2005) ได้ให้แนวคิดในการจัดการเรื่องคนที่สอดคล้องกับ กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารงานบุคคล ดังนี้ 1) การคัดเลือก (selection) 2) ผลงาน (performance) 3) ประเมินผล (performance appraisal) 4) รางวัล (reward) 5) การพัฒนา (development)

Cascio (1992) กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลมี 6 ประการ คือ 1) การสร้างความสนใจ 2) การคัดเลือก 3) การชำระรักษาบุคคล 4) การพัฒนา 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 6) การปรับปรุงแก้ไข

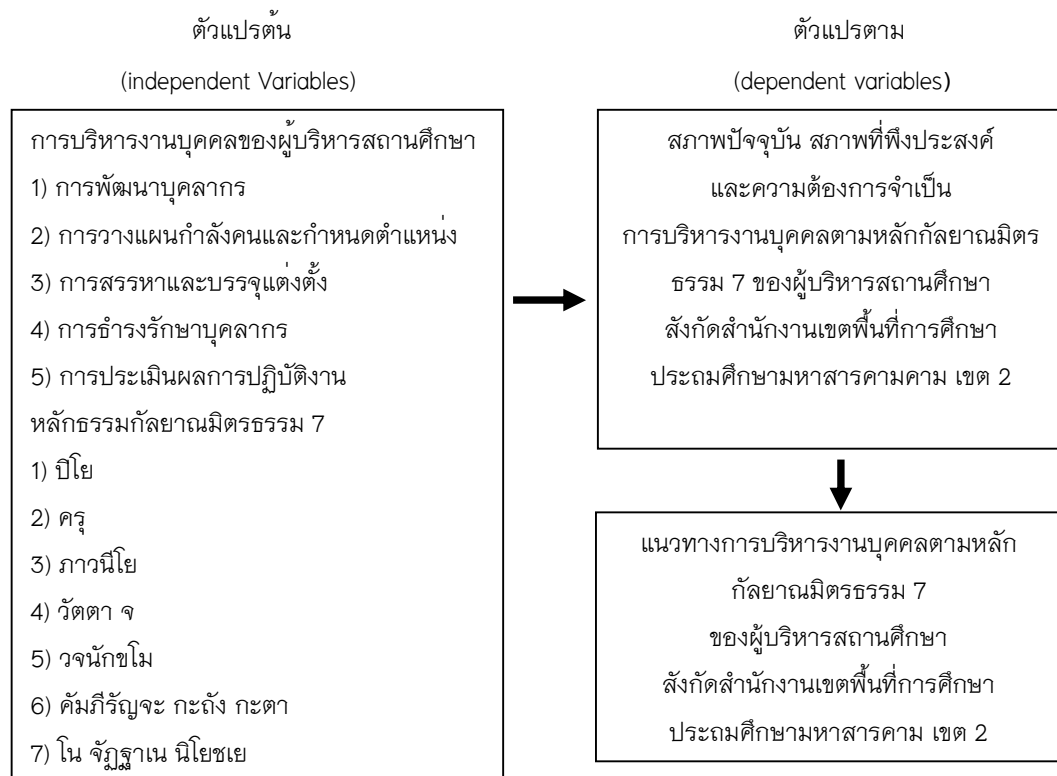
Armstrong (1995) ได้กำหนดกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้รวม 7 ประการ ดังนี้ 1) การแสวงหาบุคคล

2) การจ่ายค่าตอบแทน 3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) การพัฒนาบุคคล 5) การให้บริการกับบุคคล 6) การให้พ้นจากงาน 7) การเสริมแรงงานสัมพันธ์

จากกระบวนการบริหารงานบุคคลากรดังที่ได้กล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลากร หมายถึง กระบวนการบริหารงานที่เริ่มตั้งแต่กระบวนการวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติงาน การบำรุงรักษา การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องกันอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 2 และได้สังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้เกณฑ์ที่มีความถี่ ตั้งแต่ 4 ขึ้นไปเรียงตามลำดับ เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ศิริรัตน์ มกรพฤษ (2559) สุเทพ เท่งประกิจ (2557) Costetter (1992) Mondy & Noe (1990) Story (2005) Cascio (1992) Armstrong (1995) จึงได้นำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีวิธีดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปีการศึกษา 2566 ซึ่งมี 221 แห่ง จำนวน 1,786 คน (ข้อมูลครูและบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เมื่อวันที่ 31 ตุลาคม 2566)

กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (1970) จึงได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครูในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปีการศึกษา 2566 ซึ่งได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) แล้วจึงทำการสุ่มแบบง่าย (simple random sampling) ด้วยวิธีการจับสลาก จำนวนทั้งสิ้น 317 คน แบ่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คน ครูผู้สอน 285 คน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มเป้าหมาย คือ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน (best practice) จำนวน 3 คน รวมทั้งหมด 5 คน และเลือกแบบเจาะจงเพื่อการสัมภาษณ์

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสอบถามแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถาม สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกคำถามออกเป็น 5 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาบุคลากร 2) ด้านการวางแผนกำลังคนและกำหนดตำแหน่ง 3) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 4) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าชนิด 5 ระดับของ Likert (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

2.2 แบบสัมภาษณ์มีลักษณะแบบกึ่งโครงสร้าง เกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ต่อผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย เสนอต่อ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

3. ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามไปดำเนินการเก็บข้อมูลแบบออนไลน์ผ่าน QR Code ในแบบสอบถามออนไลน์ Google Form โดยจะทำการชี้แจงรายละเอียดของแบบสอบถาม ให้ทราบวัตถุประสงค์และขอความร่วมมือ เพื่อให้

ได้ผลตามความเป็นจริง

4. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการตอบ แล้วนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

5. ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์ผู้บริหารกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รวบรวม เรียบเรียงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคามเขต 2

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาเปลี่ยนเป็นรหัสตัวเลขเพื่อนำไปคำนวณค่าทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ ตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งในภาพรวม รายด้าน และเป็นรายข้อ แล้วแปรผลตามเกณฑ์การวิเคราะห์แต่ละข้อ

2. ความคิดเห็นแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยวิเคราะห์เนื้อหา ผลการสัมภาษณ์ อาศัยแนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาสนับสนุนข้อมูลในการวิเคราะห์ เพื่อสรุปเป็นภาพรวมแล้วนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 สรุปผลได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ปรากฏดังตาราง 1 - 2

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการพัฒนาบุคลากร	3.45	.71	ปานกลาง	1	4.62	.52	มากที่สุด	2
2. ด้านการวางแผนกำลังคนและกำหนดตำแหน่ง	3.24	.68	ปานกลาง	5	4.58	.53	มากที่สุด	5
3. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	3.37	.82	ปานกลาง	4	4.60	.55	มากที่สุด	3

ตาราง 1 (ต่อ)

แนวทางการบริหารงานบุคคลตาม หลักกัลยาณมิตรธรรม 7	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
4. ด้านการธำรงรักษานุคลากร	3.45	.82	ปานกลาง	2	4.64	.51	มากที่สุด	1
5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.38	.71	ปานกลาง	3	4.58	.55	มากที่สุด	4
โดยรวมเฉลี่ย	3.38	.75	ปานกลาง		4.60	.53	มากที่สุด	

จากตาราง 1 พบว่า สภาพปัจจุบัน การบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$, S.D. = .75) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 5 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = .71) รองลงมาคือด้านธำรงรักษานุคลากร ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = .82) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.38$, S.D. = .71) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X} = 3.37$, S.D. = .82) ด้านการวางแผนกำลังคนและการกำหนดตำแหน่ง ($\bar{X} = 3.24$, S.D. = .68)

สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = .53) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 5 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านธำรงรักษานุคลากร ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = .51) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = .52) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = .55) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = .5) ด้านการวางแผนกำลังคนและการกำหนดตำแหน่ง ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = .53)

ตาราง 2 ความต้องการจำเป็น การบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลัก กัลยาณมิตรธรรม 7	สภาพ ปัจจุบัน (D)	สภาพที่ พึงประสงค์ (I)	PNI _{Modified}	ลำดับ
1. ด้านการพัฒนาบุคลากร	3.45	4.62	.34	5
2. ด้านการวางแผนกำลังคนและกำหนดตำแหน่ง	3.24	4.58	.41	1
3. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	3.37	4.60	.36	2
4. ด้านการธำรงรักษานุคลากร	3.45	4.64	.35	4
5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.38	4.58	.35	3
โดยรวมเฉลี่ย	3.38	4.60	.36	

จากตาราง 2 พบว่า ความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่าความต้องการ

จำเป็นโดยรวมมีค่าเฉลี่ย $PNI_{Modified} = .36$ เมื่อพิจารณาด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการวางแผน กำลังคนและกำหนดตำแหน่ง มีค่า $PNI_{Modified} = .41$ รองลงมาคือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง $PNI_{Modified} = .36$ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน $PNI_{Modified} = 0.35$ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร $PNI_{Modified} = .35$ และสุดท้ายด้านการพัฒนาบุคลากร $PNI_{Modified} = .34$

2. แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักกลายอนมิตธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน มีแนวทางดังต่อไปนี้

1) ด้านการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น จัดให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างผลงานและนวัตกรรมด้านต่าง ๆ มีกระบวนการส่งเสริมเจตคติที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา จัดหางบประมาณในพัฒนาครูและบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน และอย่างทั่วถึง จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจนตามที่สถานศึกษากำหนด

2) ด้านการวางแผนกำลังคนและกำหนดตำแหน่ง มีการสำรวจ วางแผน และติดตามอัตรากำลังเป็นระยะ และมีการขอรอบอัตรากำลังไว้ล่วงหน้าเพื่อเตรียมการทดแทนอัตราที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ แต่งตั้งบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรตำแหน่ง ร่วมวางแผนและวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการจัดสรรตำแหน่งบุคลากร ให้บุคลากร หมวดย หรือฝ่ายงานต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการจัดสรรตำแหน่ง มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลอย่างเป็นระบบ วิเคราะห์ความต้องการ จัดทำแผนและเสนอความต้องการให้หน่วยงานต้นสังกัด

3) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง รวบรวมข้อมูลตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ขาดแคลน ดำเนินการสรรหาและบรรจุตามหลักธรรมาภิบาล มีการพัฒนากระบวนการบรรจุแต่งตั้งให้มีความรู้ตามมาตรฐานตำแหน่งในระหว่างทดลองปฏิบัติราชการอย่างเข้มข้น มีการติดตามผลเป็นระยะและมีการแจ้งผลการประเมินที่เป็นธรรม ตรงไปตรงมา

4) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ทำการวางแผน ทำหลักเกณฑ์ และคู่มือเกี่ยวกับการบำรุงรักษาบุคคล มีกติกาสอดคล้องในสถานศึกษา ในการให้ขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่เลือกปฏิบัติ ให้ความเป็นธรรมการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน โดยการพิจารณาอย่างเป็นธรรมโดยให้บุคลากรทุกคน จัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันตลอดจนพิจารณาตามวุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ภาระที่ได้รับผิดชอบ ยกย่องชมเชย ให้เกียรติผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่นที่แท้จริง

5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ความรู้เรื่องระเบียบที่ใช้ในการประเมินผลให้แก่บุคลากร สร้างความเข้าใจภายในองค์กรเกี่ยวกับตัวชี้วัดและวิธีการปฏิบัติงาน การประเมินที่เป็นกลาง ชัดเจนเป็นธรรม ควรวลดขั้นตอนและวิธีการการประเมินต่าง ๆ ที่ไม่จำเป็น และประเมินตามชั้นเรียนตามสภาพความเป็นจริง จัดทำระเบียบแบบแผนและวิธีการการประเมินให้เข้ากับบริบทของสถานศึกษานั้น ๆ

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจเพื่อนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลตามหลักกลายอนมิตธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1.1 สภาพปัจจุบัน ของการบริหารงานบุคคลตามหลักกลายอนมิตธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เป็นอันดับหนึ่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา การปฏิบัติการด้านวิชาการ และการสร้างผลงานด้านต่าง ๆ (ภาวนีโย) รวมถึงมีการศึกษาดูงานในสถานศึกษาหรือหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน (ภาวนีโย) อีกทั้งมีกระบวนการปรับปรุงเจตคติที่ดีให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา (วัดตา จ.) ที่ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปัญญาวัฒน์ สังฆะ และนิยดา เปี่ยมพิชนะ (2566) ได้ศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็กโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารงานบุคคลตามหลักกลายอนมิตธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านธำรงรักษาศักยภาพบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับหนึ่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องการให้มีการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน (ปิโย) รวมถึงบุคลากรทุกคนได้รับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม (ครู) อีกทั้งยังทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ที่ดีปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้วยความมั่นใจ (ภาวนีโย) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศศิวิมล คนเสียม (2563) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

1.3 ความต้องการจำเป็น ของการบริหารงานบุคคลตามหลักกลายอนมิตธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการวางแผนกำลังคนและกำหนดตำแหน่ง มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดเป็นอันดับ 1 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ต้องการให้มีการจัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอต่อความต้องการในปัจจุบัน (ครู) รวมถึงให้มีกระบวนการสำรวจความต้องการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากร (วณักขโม) ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ปัญญาวัฒน์ สังฆะ และนิยดา เปี่ยมพิชนะ (2566) พบว่ามีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดเป็นอันดับ 1 คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง คือ ผู้บริหารและครูควรร่วมมือกันวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง คุณลักษณะหรือคุณสมบัติงานให้สอดคล้องกับบุคคล

2. การศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักกลายอนมิตธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

2.1 ด้านการพัฒนาศักยภาพ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น จัดให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างผลงานและนวัตกรรมด้านต่าง ๆ มีกระบวนการส่งเสริมเจตคติที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา จัดหางบประมาณในพัฒนาครูและบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน และอย่างทั่วถึง จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจนตามที่สถานศึกษากำหนด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วนิดา เหลนบก (2560) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไธราษฎร์อุปถัมภ์) ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไธราษฎร์อุปถัมภ์) ด้านการพัฒนาศักยภาพ ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและควรมีกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของวิภาดา สารมัย (2562) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการพัฒนาศักยภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักความถูกต้อง มีความยุติธรรม วิเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล พฤติกรรมของข้าราชการครู และบุคลากร ปฏิบัติงานแนวคิดเจตคติที่ดีในการประชุมครู ให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมวิชาชีพครู สอดคล้องกับงานวิจัยของอมร เอื้อกิจ (2565) ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมอย่างสม่ำเสมอควร จัดหาทุนพัฒนาบุคลากร ทุนวิจัย ทุนศึกษาต่อให้เพียงพอและเหมาะสมควรจัดอบรมเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน ให้กับบุคลากรทุกสายงานอย่างต่อเนื่อง

2.2 ด้านการวางแผนกำลังคนและกำหนดตำแหน่ง มีการสำรวจ วางแผน และติดตาม อัตรากำลังคนอย่างเป็นระยะและมีการขอกรอบอัตรากำลังไว้ล่วงหน้าเพื่อเตรียมการทดแทนอัตรากำลังที่จะเกษียณอายุราชการ แต่งตั้งบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรตำแหน่ง ร่วมวางแผนและวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการจัดสรรตำแหน่งบุคลากร ให้บุคลากร หมวดย หรือฝ่ายงานต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการจัดสรรตำแหน่ง มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลอย่างเป็นระบบ วิเคราะห์ความต้องการ จัดทำแผนและเสนอความต้องการให้หน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิภาดา สารมัย (2562) ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการวางแผนอัตรากำลังคนและกำหนดตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการ โดยการจัดจัดทำกรอบอัตรากำลังครู ตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ขอรับการบรรจุแต่งตั้งจากหน่วยงานต้นสังกัด ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่สอน สอดคล้องกับงานวิจัยของศศิวิมล คนเส่งยม (2563) ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง มีการวิเคราะห์ภารกิจและความต้องการกำลังคนของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของอมร เอื้อกิจ (2565) ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการวางแผนบุคลากรควรวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับการเกษียณอายุราชการของบุคลากรสำรวจข้อมูล สภาพปัจจุบันและปัญหาของบุคลากรเพื่อนำมาวางแผน ควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการอย่างชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของปัญญาวัดณ์ สังฆะ และนิยดา เปี่ยมพิชนะ (2566) ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งคือ ผู้บริหารและครูควรร่วมกันวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง กำหนดคุณลักษณะหรือคุณสมบัติงานให้สอดคล้องกับบุคคล

2.3 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง รวบรวมข้อมูลตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ขาดแคลน ดำเนินการสรรหาและบรรจุตามหลักธรรมาภิบาล มีการพัฒนาก่อนบรรจุแต่งตั้งให้มีความรู้ตามมาตรฐานตำแหน่งในระหว่างทดลองปฏิบัติราชการอย่างเข้มข้น มีการติดตามผลเป็นระยะและมีการแจ้งผลการประเมินที่เป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวนิดา เหลนบก (2560) ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) ด้านการสรรหาบุคลากร ควรมีการวางแผนอัตรากำลังคน ประเมินความต้องการกำลังคนกับภารกิจของ สถานศึกษา สรรหาและบรรจุให้เป็นไปตามข้อกำหนดและควรมีนโยบายหรือระเบียบที่ชัดเจนในการรับบุคลากร เข้ามาปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของวิภาดา สารมัย (2562) ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝ่ายอาคารสถานที่ให้มีความพร้อมและความปลอดภัย รวมถึงการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการทำงานอย่างเป็นประชาธิปไตย ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ กำกับติดตาม บันทึกข้อมูล ข้าราชการครูและบุคลากร เพื่อหาแนวทางแก้ไขหรือพัฒนาบุคลากรในส่วนที่บกพร่อง

2.4 ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ทำการวางแผน ทำหลักเกณฑ์ และคู่มือเกี่ยวกับการบำรุงรักษาบุคคล ฝึกศึกษาข้อตกลงในสถานศึกษา ในการให้ขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่เลือกปฏิบัติ ให้ความสำคัญของการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน โดยการพิจารณาอย่างเป็นธรรมโดยให้บุคลากรทุกคน จัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันตลอดจนพิจารณาตามวุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ภาระที่ได้รับผิดชอบของชมเชย ให้เกียรติผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่นที่แท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวนิดา เหลนปก (2560) ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชวรานุบำรุง (สัทธิราชวรานุบำรุง) ด้านการดำรงรักษา ควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานและควรมีการจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังให้บุคลากรรักในโรงเรียนของตน สอดคล้องกับงานวิจัยของอมร เอื้อกิจ (2565) ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของ มหาวิทยาลัยมหาสารคามวิทยาลัย ด้านการดำรงรักษาบุคลากรควรมีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลให้กับบุคลากร อัตราจ้างควรเพิ่มระยะเวลาในการจ้างบุคลากรสัญญาจ้างควรเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร อย่างเหมาะสม

2.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ความรู้เรื่องระเบียบ ที่ใช้ในการประเมินผลให้แก่บุคลากร สร้างความเข้าใจภายในองค์กรเกี่ยวกับตัวชี้วัดและวิธีการปฏิบัติงาน การประเมินที่เป็นกลาง ชัดเจนเป็นธรรม ควรลด ขั้นตอนและวิธีการการประเมินต่าง ๆ ที่ไม่จำเป็นและประเมินตามขั้นเรียนตามสภาพความเป็นจริง จัดทำระเบียบแบบ แผนและวิธีการการประเมินให้เข้ากับบริบทของสถานศึกษานั้น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวนิดา เหลนปก (2560) ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชวรานุบำรุง (สัทธิราชวรานุบำรุง) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ กำกับติดตาม บันทึกข้อมูลข้าราชการครูและ บุคลากร เพื่อหาแนวทางแก้ไขหรือพัฒนาบุคลากรในส่วนที่บกพร่อง ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษายึด หลักความถูกต้อง มีความยุติธรรม วิเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล พฤติกรรมของข้าราชการครูและบุคลากร ปลูกฝัง แนวคิดเจตคติที่ดีในการประชุมครู ให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมวิชาชีพครู สอดคล้องกับงานวิจัยของ อมร เอื้อกิจ (2565) ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาสารคามวิทยาลัย ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรควรนำผลการประเมินที่เป็นความจริงมาวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่าง จริงจังควรมีการปรับปรุงแบบการประเมินบุคลากรให้สอดคล้องความเป็นจริงและชัดเจนในการประเมินผลการ ปฏิบัติงานควรยึดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานเป็นหลัก

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคล สภาพปัจจุบัน การบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยทุกด้านยังมีช่องว่างในการพัฒนา ทั้งในเรื่องการพัฒนาบุคลากร การดำรงรักษาบุคลากร การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง รวมถึงการวางแผนกำลังคนและกำหนดตำแหน่ง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ เป้าหมายของการบริหารงานบุคคลคือการพัฒนาให้อยู่ในระดับที่ดีขึ้น โดยต้องเน้นการดำรงรักษาบุคลากรเป็นอันดับ แรก รองลงมาคือการพัฒนาบุคลากร การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการวางแผน กำลังคนให้มีประสิทธิภาพ

2. ความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลยังมีความต้องการจำเป็นในหลายด้าน โดยเฉพาะการวางแผนกำลังคนและกำหนดตำแหน่งที่ต้องมีการปรับปรุง รองลงมาคือการพัฒนาและบรรจุแต่งตั้ง

การประเมินผลการปฏิบัติงาน การธำรงรักษาบุคลากร และการพัฒนาบุคลากร ซึ่งทุกด้านต้องได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสมเพื่อให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพและตอบโจทย์องค์กร

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล เพื่อให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และส่งเสริมการเข้าร่วมอบรม สัมมนา ตลอดจนการพัฒนาความรู้ด้านการศึกษา นอกจากนี้ควรมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนและครอบคลุมทุกฝ่ายอย่างทั่วถึง

ด้านการวางแผนกำลังคนและกำหนดตำแหน่ง ควรมีการสำรวจและติดตามอัตรากำลังคนเป็นระยะ เพื่อให้สามารถจัดสรรกำลังคนได้อย่างเหมาะสม การแต่งตั้งบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรตำแหน่งควรมีความรอบคอบและเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดตำแหน่งงาน ด้านกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งควรดำเนินการด้วยความโปร่งใสและยุติธรรม โดยให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ทั้งนี้ ควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงานหลังการบรรจุแต่งตั้งเพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการธำรงรักษาบุคลากรเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความมั่นคงและแรงจูงใจในการทำงาน ควรมีการจัดทำหลักเกณฑ์ในการให้ขวัญกำลังใจแก่บุคลากร พร้อมทั้งพิจารณาสวัสดิการที่เหมาะสมกับภาระงานและความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ การพิจารณาเลื่อนเงินเดือนควรเป็นไปอย่างเป็นธรรมและสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และสุดท้ายด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานควรมีความชัดเจนและเป็นกลาง เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างมีทิศทาง ควรมีการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินและปรับปรุงกระบวนการประเมินให้สะท้อนสภาพการทำงานจริง เพื่อลดความซ้ำซ้อนและทำให้การประเมินมีประสิทธิภาพมากขึ้น

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการพัฒนาในทุกด้าน โดยเฉพาะการวางแผนกำลังคน การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และการพัฒนาบุคลากร เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สภาพปัจจุบันโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับ 1 ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด ควรส่งเสริมต่อยอดให้ครูและบุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา การปฏิบัติการด้านวิชาการ และการสร้างผลงานด้านต่าง ๆ

1.2 สภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่า ด้านการธำรงรักษาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับ 1 ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด ควรส่งเสริมการสร้างบรรยากาศที่ดีและเอื้อต่อการทำงานให้บุคลากรในหน่วยงาน

1.3 ความต้องการจำเป็น เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนกำลังคนและกำหนดตำแหน่ง มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด ควรนำมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาส่งเสริม และต่อยอดเป็นอันดับแรก

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ในหน่วยงานหรือองค์กรที่มีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน เช่น ส่วนราชการอื่นในกระทรวง หรือองค์กรเอกชน

2.2 ควมมีการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคล ตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542* แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545. กรุงเทพฯ: ครูสภา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปัญญาวัฒน์ สังพะ และนิตยา เปี่ยมพิชนะ. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, 7(1), 488-499.
- วนิดา เหลนบก. (2560). *การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์)*. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิภาดา สารมัย. (2562). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศศิวิมล คนเสียม. (2563). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศิริรัตน์ มกรพุกษ์. (2559). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สุเทพ เท่งประกิจ. (2557). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2*. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- อมร เอื้อกิจ. (2565). *การบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- Armstrong, M. (1995). *A handbook of personnel management practice* (5th ed.). London: Kogan Page.
- Cascio, W. F. (1992). *Managing Human Resources* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Castetter, W. B. (1992). *The personnel function in education administration*. New York: Macmillan.
- krejcie, R.V., & Morgan D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (1990). *Human Resource Management* (4th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Story, M. (2005). A Perspective on Family Meals Do They Matter? *Nutr Today*, 40(6), 261-266.