

แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2
GUIDELINES FOR THE DEVELOPMENT OF PERSONNEL
MANAGEMENT IN SMALL SCHOOLS UNDER PATHUMTHANI
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

¹พัชรียา มัทธนัง และ ²ชัชชญา พิระธรณิศร์

¹Patchareeya Mattanung and ²Chatchaya Perathoranich

มหาวิทยาลัยรังสิต, ประเทศไทย

Rangsit University, Thailand.

¹patchareeya.auey@gmail.com

Received : February 14, 2023; **Revised :** March 25, 2024; **Accepted :** April 30, 2024

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นและเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบเชิงบรรยาย (Descriptive Research) กลุ่มประชากร คือ ครู จำนวน 134 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยการวิเคราะห์เนื้อหา และการหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก ในภาพรวมพบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก และความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีค่าดัชนี (PNI modified = 0.032) 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 คือ การวิเคราะห์ความต้องการและการกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งบุคลากรให้มี

¹ นักศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

² อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

ความรู้ ความสามารถ และทักษะให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่มีกระบวนการอย่างเป็นระบบ มีความยุติธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้

คำสำคัญ : แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล, ความต้องการจำเป็น, โรงเรียนขนาดเล็ก

Abstract

The objectives of this study were to study the current condition, desirable condition and needs and to propose the guidelines for the development of personnel management in small schools under the Office of Pathum Thani Primary Educational Service Area 2. This study is descriptive research in which the population includes 134 teachers. The research instrument used for the data collection is a questionnaire with 5-point rating scale. The statistics used for the data analysis are frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, semi-structured interview and Modified Priority Need Index (PNI modified). The results revealed that 1) in reference to the overall current condition and desirable condition of personnel administration in small schools, the aspect of personnel development was at a high level, whereas the highest need was the recruitment and appointment with an index (PNI modified) of 0.032. 2) In terms of the guidelines for the development of personnel management in small schools under the Office of Pathum Thani Primary Educational Service Area 2, it was proposed that there should be an analysis of needs and determination of qualifications for personnel positions with knowledge, abilities, and skills appropriate to the context of institutions, and a systematic procedure of recruitment and appointment with fairness, transparency and auditability.

Keywords: Guidelines for Development of Personnel Management, Needs, Small Schools

บทนำ

ประเทศไทยกำลังประสบปัญหาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี การศึกษา การเมืองการปกครอง และด้านคุณธรรมจริยธรรม นับเป็นจังหวะและเวลาที่ท้าทายที่ประเทศไทยต้องปรับตัวให้เข้ากับการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจ สังคม ที่ใกล้ชิดเป็นโรคไร้พรมแดน การพัฒนาเทคโนโลยีจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและจะกระทบต่อวิถีการดำเนินชีวิตความเป็นอยู่ในสังคมและการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างมาก ประเทศไทยมีข้อจำกัดของปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์เกือบทุกด้านและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศอย่างชัดเจน (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคมและสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนา

กำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 การศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคม ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ สังคมของประเทศ (แผนการศึกษาแห่งชาติ, 2560)

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจหลักที่สำคัญในการตอบสนองการดำเนินงานของสถานศึกษา สถานศึกษาจึงมีนโยบายให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความสามารถความรู้มีความมั่นคง สร้างขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีก้าวหน้าในวิชาชีพ และความมั่นคง มุ่งมั่นพัฒนาด้านการบริหารงานบุคคลเพื่อให้เกิดความคล่องตัว มีอิสระภายใต้กฎระเบียบ เป็นไปตามกฎหมายและหลักธรรมาภิบาล ส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนและคุณภาพการศึกษา ผู้อำนวยการของโรงเรียนจะต้องบริหารจัดการในด้านการบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจหลัก คือ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การวางแผนอัตรากำลังและ การออกจากราชการ เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานราชการ กำหนดตำแหน่ง และการรักษาวินัย แต่งานด้านการบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีความสลับซับซ้อน เป็นบุคคลที่มีความสามารถ ความรู้ รวมไปถึงความสามารถในการรับผิดชอบที่แตกต่างและที่สำคัญคนนั้นล้วนมีความรู้สึกนึกคิด อารมณ์ ในแต่ละองค์กรต้องพบเจอเกี่ยวกับปัญหาในด้านต่างๆ ซึ่งปัญหาที่พบมากได้แก่ การสรรหา การบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ปัญหาด้านการวางแผนการบริหารบุคลากร ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากร ปัญหาด้านการมอบหมายภาระงาน ปัญหาด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และปัญหาด้านการควบคุมกำกับ ติดตาม และการนิเทศบุคลากร ในขณะที่การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขนาดเล็กพบว่า ผลการดำเนินงานยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ โรงเรียนขนาดเล็กยังคงใช้งบประมาณและทรัพยากรที่ไม่คุ้มค่า และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การทดสอบระดับชาติ ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบกับโรงเรียนขนาดเล็ก มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและจากการศึกษาสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนใหญ่ประสบปัญหาล้ำคลึงกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561) มีข้อจำกัดหลายประการ จะเห็นได้จาก ครูไม่ครบชั้นการสรรหาและการแต่งตั้งบุคลากร สถานศึกษามีความต้องการกำลังคนเป็นอย่างมาก เนื่องจากมีการโยกย้ายบุคลากรอยู่เสมอ การสรรหาและการแต่งตั้งบุคลากรที่ล่าช้า ทำให้การจัดการเรียนการสอนไม่ต่อเนื่องและไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนค่อนข้างต่ำ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2, 2563)

ด้วยเหตุผลที่ได้กล่าวข้างต้น การบริหารงานบุคคลจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาตลอดจนการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้ตระหนัก เห็นความสำคัญของการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 เป็นการเร่งการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้คณะผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) เรื่อง การพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือครูในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 13 โรงเรียน ปีการศึกษา 2564 รวม 134 คน ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้จำนวนประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างเนื่องจาก มีจำนวนประชากรมีจำนวนจำกัด ดังนั้นจึงใช้ครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2564 ครูจำนวน 134 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน โดยใช้วิธีคัดเลือกแบบเจาะจง โดยมีหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ 1) ผู้บริหารระดับนโยบาย 1 คน 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษา 2 คน 3) ครู 2 คน และ 4) หัวหน้างานบริหารงานบุคคล 1 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยศึกษาแนวคิดและทฤษฎีจากนักวิชาการ และสังเคราะห์กระบวนการบริหารงานบุคคล ตามแนวคิดของ กระทรวงศึกษาธิการ (2546); Dessler (1994); Beach (1980); วิภาดา สารมัย (2562); ยศพล พิชญเดชาวงศ์ (2561); Castetter & Young (2000) ; Armstrong (1995); Cascio (1992); Story (1991); Flippo (1984); และสุภาพรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ(2561) โดยการใช้การสังเคราะห์ ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 2) ด้านการดำรงรักษาบุคคล 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร 4) ด้านการประเมินการปฏิบัติงาน 5) ด้านการพ้นจากงาน

3. เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ 1) สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยการใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) 2) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบ Rating & Scale 5 ระดับของ Likert's Scale และเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย

ของเบสท์ (Best, 1981) 3) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะโดยใช้คำถามปลายเปิด สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ซึ่งการหาคุณภาพของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน โดยใช้เกณฑ์ การพิจารณาแล้วหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยพิจารณาความเที่ยงตรงของดัชนีความสอดคล้องของคำถามแต่ละข้อโดยใช้แบบสอบถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ระดับความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบสอบถามในการศึกษาครั้งนี้ได้เท่ากับ 0.98 จากนั้นการทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาหาความเชื่อมั่น(Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา(α -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1984) ค่าระดับความเชื่อมั่นที่ 0.7 ในการวิจัยครั้งนี้การทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.82 และสภาพที่พึงประสงค์ 0.86

สำหรับการหาคุณภาพข้อมูลเชิงคุณภาพของการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) นั้น ผู้วิจัยกำหนดประเด็นหลักที่ได้จากการศึกษาเอกสารมาจัดทำร่างแบบสัมภาษณ์ และรายการข้อคำถามแต่ละประเด็นที่ศึกษาของแบบสัมภาษณ์ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสมในข้อคำถาม จากนั้นแก้ไขปรับปรุงแล้วนำไปสัมภาษณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการกำหนดสถิติที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อมูลทางสถิติเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ยร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้เกณฑ์หาค่าเฉลี่ยและแปลความหมายของเบสท์ (Best, 1981, p. 195) และการหาดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Need Index : PNI) โดยใช้สูตร ในการคำนวณ PNI (นงลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ร่องวาณิช, 2550) และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก และเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สภาพจริงในปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 ดังนี้

1.1 ภาพรวมสภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.08$ $\sigma = 0.95$) รองลงมาคือ ด้านการธำรงรักษาบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.08$ $\sigma = 0.93$) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.97$ $\sigma = 1.04$) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มี

ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.91$ $\sigma = 0.96$) และน้อยที่สุดคือ ด้านการพ้นจากงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.90$ $\sigma = 0.99$) ตามลำดับ

1.2 ภาพรวมสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่าด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.18$ $\sigma = 0.86$) รองลงมาคือ ด้านการธำรงรักษาบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.16$ $\sigma = 0.87$) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.08$ $\sigma = 0.92$) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.04$ $\sigma = 0.88$) และน้อยที่สุดคือ ด้านการพ้นจากงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.00$ $\sigma = 0.98$) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ภาพรวมความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 ทั้ง 5 ด้าน พบว่า ความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีค่าดัชนี (PNI modified = 0.032) รองลงมาคือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าดัชนี (PNI modified = 0.027) และต่ำที่สุด คือ ด้านการธำรงรักษาบุคคล มีค่าดัชนี (PNI modified = 0.019) ตามลำดับดังแสดงตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ภาพรวม สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2

(N = 134)

ตัวแปร	สภาพปัจจุบัน(D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			PNI Modified (I-D)/D	ลำดับความต้องการจำเป็น
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล		
1. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	3.91	0.96	มาก	4.04	0.88	มาก	0.032	1
2. ด้านการธำรงรักษาบุคคล	4.08	0.93	มาก	4.16	0.87	มาก	0.019	5
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.08	0.95	มาก	4.18	0.86	มาก	0.024	4
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.97	1.04	มาก	4.08	0.92	มาก	0.027	2
5. ด้านการพ้นจากงาน	3.90	1.06	มาก	4.00	0.98	มาก	0.025	3
รวม	3.99	0.99	มาก	4.09	0.90	มาก	0.025	-

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามและข้อค้นพบจากข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยจัดลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ 1) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีแนวทางการพัฒนา คือ สถานศึกษาควรวิเคราะห์ความต้องการและกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่มีความโปร่งใส มีความยุติธรรม ตรวจสอบได้

รวมถึงการขอสนับสนุนงบประมาณในการจ้างบุคลากรปฏิบัติหน้าที่การสอนจากหน่วยงานภายนอก และมีการบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการให้มีความเหมาะสม มีคุณสมบัติตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด อย่างเคร่งครัด 2) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีแนวทางการพัฒนา คือ สถานศึกษาควรจัดทำบันทึกข้อตกลงในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพตามกรอบเวลาที่ชัดเจน จัดตั้งคณะกรรมการประเมินและมีการพิจารณาอย่างเป็นธรรม มีการตรวจสอบ นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เป็นธรรมและโปร่งใสรวมถึงการกำหนดปฏิทิน การประเมินให้ชัดเจน ปรับเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร มีการชี้แจงความเข้าใจแนวทางการดำเนินการประเมินตามข้อตกลง และการให้คำปรึกษา แนะนำผู้รับการประเมินการบันทึกผลการประเมินเพื่อปรับปรุง พัฒนา เสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน 3) ด้านการพ้นจากงาน มีแนวทางการพัฒนา คือ สถานศึกษาควร สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน โดยการจัดอบรมให้ความรู้ให้กับบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในสถานศึกษา มีการดำเนินการทางวินัยอย่างเป็นระบบ โปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีช่องทางการยื่น อุดรณ์ ร้องทุกในกรณีที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมในการปฏิบัติงานรวมถึงการมีกระบวนการการดำเนินการทางวินัยอย่างเป็นระบบ โปร่งใสและตรวจสอบได้ 4) ด้านการพัฒนาบุคลากร มีแนวทางการพัฒนา คือ สถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนให้แก่บุคลากรศึกษาต่อ เพื่อการยกระดับความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและมาตรฐานตำแหน่ง การแนะแนวทางการเข้าสู่ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ รวมถึงการเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้น และการจัดเก็บข้อมูล การลาออก การเกษียณอายุราชการ การพ้นจากตำแหน่งอย่างเป็นระบบ 5) ด้านการดำรงรักษาบุคคล มีแนวทางการพัฒนา คือ สถานศึกษาควรสร้างขวัญกำลังใจ การยกย่อง ชมเชย มอบรางวัล ประกาศนียบัตร เกียรติบัตรให้แก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น จัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศสถานศึกษาให้สวยงามปลอดภัย อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร และมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ และการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานกับผู้ปฏิบัติงานและระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก และเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 สามารถอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมของการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร

สถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานบุคคลเป็นไปตามหลักสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานปฏิบัติตนซึ่งเป็นพื้นฐานของการบริหารงานบุคคล การบริหารบุคคลที่ดี ยุติธรรม จะส่งผลให้บุคลากรนั้นมีความสุข ปลอดภัยพร้อมจะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังสอดคล้องกับ วิภาดา สารมัย (2562) ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทุกด้านและผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีการจัดการด้านการบริหารงานบุคคลตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ที่กำหนดกรอบโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน อีกทั้งมีความรู้ความเข้าใจในสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของการบริหารที่มีความสำคัญของกระบวนการบริหารหรือวิธีการบริหารองค์กร โดยทั่วไป เพราะความสำเร็จของงานนั้นขึ้นอยู่กับทรัพยากรมนุษย์ ที่จะพัฒนาคุณภาพของการศึกษาให้มีศักยภาพ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อสถานศึกษา

2. ความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 ทั้ง 5 ด้าน ด้วยการหาดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Need Index : PNI) จากภาพรวมที่พบว่า ความต้องการจำเป็นที่มีค่าดัชนีสูงที่สุด คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะเห็นว่า การเสนอความต้องการอัตรากำลังของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีค่าดัชนีสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลัง หลักเกณฑ์การคำนวณ อัตรากำลังและหลักเกณฑ์การจัดสรรอัตรากำลังในสถานศึกษา ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ทำให้นักเรียนไม่ได้รับความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาที่จะได้รับการศึกษาอย่างครบถ้วน และส่งผลกระทบทางอ้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาอย่างมาก ได้แก่ ขวัญกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ขาดแคลนครูที่ต้องปฏิบัติงานรองรับนโยบายจากหน่วยงานบังคับบัญชาด้วยศักยภาพที่เต็มไปด้วยข้อจำกัดนำไปสู่ความขัดแย้งในการบริหารงานบุคคลในทุกด้าน สอดคล้องกับ ชัชพล วุฒิวิชญานันต์ (2560) ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีทรัพยากรอย่างจำกัดให้มีศักยภาพ เท่าเทียมกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ได้นั้น จำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนการการใช้บุคลากรอย่างเป็นระบบว่าจะใช้กำลังคนประเภทใด จำนวนเท่าใด และจะใช้เมื่อใด พร้อมกับการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกับการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม และสร้างขวัญและกำลังใจตามโอกาสอันสมควร เพื่อรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ในหน่วยงาน และยังสอดคล้องกับ ชญานิศ์ เปลียนดีและกัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์ (2564) ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนอัตรากำลังการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งยังมีความไม่เหมาะสมกับ โรงเรียนขนาดเล็ก เพราะเกิดจากระเบียบข้อบังคับที่กำหนดอัตราเด็กต่อจำนวนครูที่ต้องสอดคล้องกัน จึงทำให้ครูผู้สอนมีจำนวนน้อยกว่ารายวิชาที่ต้องรับผิดชอบ และครูบางท่านต้องรับผิดชอบในรายวิชาที่ไม่ตรงกับความรู้ ความชำนาญ

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 ได้จากความต้องการจำเป็นที่สูงสุดการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีแนวทางพัฒนา คือ สถานศึกษาควรวิเคราะห์ความต้องการและกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่มีความโปร่งใส มีความยุติธรรม ตรวจสอบได้ รวมถึงการขอสนับสนุนงบประมาณในการจ้างบุคลากรปฏิบัติหน้าที่การสอนจากหน่วยงานภายนอก และมีการบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการให้มีความเหมาะสม มีคุณสมบัติตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด อย่างเคร่งครัด สอดคล้องกับ วิภาดา สารมัย (2562) ที่กล่าวว่า มีการเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งไว้ว่า ผู้บริหารควรมีการจัดทำกรอบอัตรากำลังครูตามหลักเกณฑ์ของ ก.ค.ศ. และขอรับการบรรจุแต่งตั้งจากหน่วยงานต้นสังกัด ติดต่oprสานกับหน่วยงานอื่น เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อสนับสนุนงบประมาณในการจ้างบุคลากรปฏิบัติหน้าที่การสอน เพื่อรองรับกับปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอ จาก การโอนย้าย เกษียณอายุราชการ หรือการลาออกราชการ สอดคล้องกับ ศศิวิมล คนเสี้ยม (2563) มีการเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งไว้ว่า แนวทางการกำหนดมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการ ปฏิบัติงาน และมาตรฐานปฏิบัติงานให้กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษานั้น เริ่มจากการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ปฐมนิเทศให้ความรู้ในการ ปฏิบัติงาน จัดให้มีการประชุมผู้เกี่ยวข้อง สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และกระบวนการ กำหนด วิทยาลัยของสถานศึกษา กำหนดมาตรฐานความรู้ ประสบการณ์ตามเกณฑ์มาตรฐานของ ก.ค.ศ. ปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา และ พระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงคุณธรรม หลักธรรมที่ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำเป็นต้องรับรู้และนำไปปฏิบัติงาน และปฏิบัติงาน มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน กำกับติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้ทราบบทบาทภาระงานขององค์กร มีการใช้แผนปฏิบัติงานควบคู่กับการทำงาน กำหนดภาระงานของสถานศึกษาและมาตรฐานการปฏิบัติงาน ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น พร้อมให้ความช่วยเหลือบุคลากรที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ สนับสนุนบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง ร่วมกับหน่วยงานอื่น และยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ชญานิสก์ เปลี่ยนดีและกัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์, (2564) “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1,” วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์, ปีที่ 6 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2564): 86.
- ซัชพล วุฒิวิชญานันต์, (2560) “การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1,” วารสาร มหาวิทยาลัยรามคำแหง, นงลักษณ์ วิรัชชัยและสุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: ธรรมดาเพลส.
- วิภาดา สารมัย. (2562). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศศิวิมล คนเสี้ยม (2563). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ.2560-2564* .
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2. (2563). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2563*. สำนักฯ กลุ่มนโยบายและแผน, เอกสารลำดับที่ 3/2563
- Best, J. W. (1981). *Research in education*. New jersey: Prentice-Hall
- Cronbach, L. J. (1984). *Essential of psychology testing*. New York: Harper.
- Hord, S. M. (2010). *Guiding professional learning communities: Inspiration, challenge, surprise, and meaning*. Thousand Oaks, Canada: Crow in Press.
- Kaufman, R. (1987). A Needs assessment. *Training and Development Journal*. In AmericanAmerican Society for Training and Development: ASTD. Virginia: ASTD, 1992: 37-41.