

แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2

Guidelines for the Development of Personnel Management in Small
Schools under Pathumthani Primary Educational Service Area Office 2

พัชรียา มัทธนัง¹ ชัชชญา พิระธรณิศ²

Patchareeya Mattanung, Chatchaya Perathoranich

บทคัดย่อ (Abstract)

การศึกษาค้นคว้านี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นและเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 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 การวิเคราะห์ความต้องการและการกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่มีกระบวนการอย่างเป็นระบบ มีความยุติธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้

คำสำคัญ(Keywords): แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล; ความต้องการจำเป็น; โรงเรียนขนาดเล็ก

Received: 2023-04-26 Revised: 2023-06-03 Accepted: 2023-07-12

¹ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยครุสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต, Graduate Student Master of Education Program in Education Administration Suryadhep Teachers. Corresponding Author e-mail: patchareeya482@gmail.com

² วิทยาลัยครุสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต, Suryadhep Teachers College, Rangsit University

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 (Introduction)

ประเทศไทยกำลังประสบปัญหาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี การศึกษา การเมืองการปกครอง และด้านคุณธรรมจริยธรรม นับเป็นจังหวะเวลาที่ท้าทายอย่างมากที่ประเทศไทยต้องปรับตัวให้เข้ากับการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจ สังคมที่ใกล้ชิดเป็นโรคไร้พรมแดน การพัฒนาเทคโนโลยีจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและจะกระทบต่อวิถีการดำเนินชีวิตความเป็นอยู่ในสังคมและการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างมาก ประเทศไทยมีข้อจำกัดของปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์เกือบทุกด้านและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศอย่างชัดเจน (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21-การศึกษา จึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างขีดความสามารถของประเทศเพื่อการแข่งขันในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคม ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้

สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ สังคมของประเทศ (แผนการศึกษาแห่งชาติ, 2560) ในขณะที่การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขนาดเล็กพบว่า ผลการดำเนินงานยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ โรงเรียนขนาดเล็กยังคงใช้งบประมาณและทรัพยากรที่ไม่คุ้มค่า และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การทดสอบระดับชาติ ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบกับโรงเรียนขนาดเล็ก มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและจากการศึกษาสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนใหญ่ประสบปัญหาค้ำค้ำคลึงกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561) มีข้อจำกัดหลายประการ จะเห็นได้จากครูไม่ครบชั้นการสรรหาและการแต่งตั้งบุคลากร สถานศึกษามีความต้องการกำลังคนเป็นอย่างมาก เนื่องจากมีการโยกย้ายบุคลากรอยู่เสมอ การสรรหาและการแต่งตั้งบุคลากรที่ล่าช้า ทำให้การจัดการเรียนการสอนไม่ต่อเนื่องและไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนค่อนข้างต่ำ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2, 2563)

ด้วยเหตุผลที่ได้กล่าวข้างต้น การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาตลอดจนการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้ตระหนักและเห็นความสำคัญและสนใจของการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 เป็นการเร่งการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้คณะผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research)

2. 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 โดยใช้

วิธีคัดเลือกแบบเจาะจง โดยมีหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ 1) ผู้บริหารระดับนโยบาย 1 คน 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษา 2 คน 3) ครู 2 คน และ 4) หัวหน้างานบริหารงานบุคคล 1 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ 1) สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) 2) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบ Rating & Scale 5 ระดับของ Likert's Scale และเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของเบสต์ (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 ในการวิจัยครั้งนี้การทดสอบหา ค่าความเชื่อมั่นสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.82 และสภาพที่พึงประสงค์ 0.86

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

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดย 1) ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเก็บจากครูในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 134 ฉบับ 2) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ด้วยตนเอง คัดเลือกมาโดยการเจาะจง (Purposive Selection) โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติดังนี้ 1) วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ด้านนโยบายหรือสาขาบริหารการศึกษา และด้านการบริหารงานบุคคล

4. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการกำหนดสถิติที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อมูลทางสถิติเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ยร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้เกณฑ์หาค่าเฉลี่ยและแปลความหมายของเบสต์ (Best, 1981, p. 195) และการหาค่าดัชนีความ

1. ด้านการสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง	3.91	0.96	มาก	4.04	0.88	มาก	0.032	1
2. ด้านการจ้าง รักษาบุคคล	4.08	0.93	มาก	4.16	0.87	มาก	0.019	5
3. ด้านการพัฒนา บุคลากร	4.08	0.95	มาก	4.18	0.86	มาก	0.024	4
4. ด้านการ ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	3.97	1.04	มาก	4.08	0.92	มาก	0.027	2
5. ด้านการพ้น จากงาน	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 จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม และข้อค้นพบจากข้อมูลเชิงคุณภาพ 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 เป็นธรรมและโปร่งใสรวมถึงการกำหนดปฏิทินการประเมินให้ชัดเจน ปรับเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร มีการชี้แจงความเข้าใจแนวทางการดำเนินการประเมินตามข้อตกลง และการให้คำปรึกษา แนะนำผู้รับการประเมินการบันทึกผลการประเมินเพื่อปรับปรุง พัฒนา เสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน 3) ด้านการพ้นจากงาน มีแนวทางการพัฒนา คือ สถานศึกษาควร สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน โดยการจัดอบรมให้ความรู้ให้กับบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในสถานศึกษา มีการดำเนินการทางวินัยอย่างเป็นระบบ โปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีช่องทางการยื่น อุดรณ์ ร้องทุก

ในกรณีที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมในการปฏิบัติงานรวมถึงการมีกระบวนการการดำเนินการทางวินัยอย่างเป็นระบบ โปร่งใสและตรวจสอบได้ 4) ด้านการพัฒนาบุคลากร มีแนวทางการพัฒนา คือ สถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อเพื่อการยกระดับความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและมาตรฐานตำแหน่ง การแนะแนวทางการเข้าสู่ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ รวมถึงการเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้น และการจัดเก็บข้อมูลการลาออก การเกษียณอายุราชการ การพ้นจากตำแหน่งอย่างเป็นระบบ 5) ด้านการจรรงรักษาบุคคล มีแนวทางการพัฒนา คือ สถานศึกษาควรสร้างขวัญกำลังใจ การยกย่อง ชมเชย มอบรางวัลประกาศนียบัตร เกียรติบัตรให้แก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น จัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศสถานศึกษาให้สวยงามปลอดภัย อำนาจความสะดวกให้แก่บุคลากร และมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ และการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานกับผู้ปฏิบัติงานและระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

การอภิปรายผลการวิจัยมีดังนี้

1) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมของการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานบุคคลเป็นไปตามหลักสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานปฏิบัติตนซึ่งเป็นพื้นฐานของการบริหารงานบุคคล การบริหารบุคคลที่ดี ยุติธรรม จะส่งผลให้บุคลากรนั้นมีความสุข ปลอดภัยพร้อมจะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังสอดคล้องกับ วิภาดา สารมย์ (2562) ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้านและผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีการจัดการด้านการบริหารงานบุคคลตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ที่กำหนดกรอบโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน อีกทั้งมีความรู้ความเข้าใจในสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของการบริหารที่มีความสำคัญของกระบวนการบริหารหรือวิธีการบริหารองค์กรโดยทั่วไป เพราะความสำเร็จของงานนั้นขึ้นอยู่กับทรัพยากรมนุษย์ ที่จะพัฒนาคุณภาพของการศึกษาให้มีศักยภาพ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อสถานศึกษา

2) ความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 ทั้ง 5 ด้าน ด้วยการหาดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Need Index : PNI) จากภาพรวมที่พบว่า ความต้องการจำเป็นที่มีค่าดัชนีสูงที่สุด คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะเห็นว่า การเสนอความต้องการอัตรากำลัง

ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีค่าดัชนีสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหา การขาดแคลนอัตรากำลัง หลักเกณฑ์การคำนวณ อัตรากำลังและหลักเกณฑ์การจัดสรรอัตรากำลัง ในสถานศึกษา ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ทำให้นักเรียนไม่ได้รับความ เสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาที่จะได้รับการศึกษาอย่างครบถ้วน และส่งผลกระทบต่อทางอ้อมที่มี อิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาอย่างมาก ได้แก่ ขวัญกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ขาดแคลนครูที่ต้องปฏิบัติงาน รองรับนโยบาย จากหน่วยงานบังคับบัญชาด้วยศักยภาพที่เต็มไปด้วยข้อจำกัดนำไปสู่ความขัดแย้งในการบริหารงาน บุคคลในทุกด้าน สอดคล้องกับ ชัชพล วุฒิวิษญาณันต์ (2560) ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงาน บุคคลของสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีทรัพยากรอย่างจำกัดให้มีศักยภาพ เทียบเท่ากับสถานศึกษา ขนาดใหญ่ได้นั้น จำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนการการใช้บุคลากรอย่างเป็นระบบว่าจะใช้กำลังคน ประเภทใด จำนวนเท่าใด และจะใช้เมื่อใด พร้อมกับมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกับมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม และสร้างขวัญและกำลังใจตามโอกาสอัน สมควร เพื่อรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ในหน่วยงาน และยังคงสอดคล้องกับ ชญานิศก์ เปลียนดีและ กัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์ (2564) ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุ แต่งตั้งยังมีความไม่เหมาะสมกับ โรงเรียนขนาดเล็ก เพราะเกิดจากระเบียบข้อบังคับที่กำหนดอัตรา เด็กต่อจำนวนครูที่ต้องสอดคล้องกัน จึงทำให้ครูผู้สอนมีจำนวนน้อยกว่ารายวิชาที่ต้องรับผิดชอบ และครูบางท่านต้องรับผิดชอบในรายวิชาที่ไม่ตรงกับความรู้ ชำนาญ

3) แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 ได้จากความต้องการจำเป็นที่สูงสุดการบริหารงานบุคคลใน โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 คือ ด้านการสรร หาและบรรจุแต่งตั้ง มีแนวทางพัฒนา คือ สถานศึกษาควรวิเคราะห์ความต้องการและกำหนด คุณสมบัติของตำแหน่งให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะเหมาะสมกับบริบทของ โรงเรียน การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่มีความโปร่งใส มีความยุติธรรม ตรวจสอบได้ รวมถึงการขอ สนับสนุนงบประมาณในการจ้างบุคลากรปฏิบัติหน้าที่การสอนจากหน่วยงานภายนอก และมีการ บรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการให้มีความเหมาะสม มีคุณสมบัติตามที่สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด อย่างเคร่งครัด สอดคล้องกับ วิภาดา สารมัย (2562) ที่กล่าวว่า มีการเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งไว้ว่า ผู้บริหารควรมีการจัดทำกรอบอัตรากำลังครูตามหลักเกณฑ์ ของ ก.ค.ศ. และขอรับการบรรจุแต่งตั้งจากหน่วยงานต้นสังกัด ติดต่อบริษัทกับหน่วยงานอื่น เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อสนับสนุนงบประมาณในการจ้างบุคลากรปฏิบัติหน้าที่การสอน เพื่อ รองรับกับปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอ จาก การโอนย้าย เกษียณอายุราชการ หรือการลาออกจาก ราชการ สอดคล้องกับ ศศิวิมล คนเสงี่ยม(2563) มีการเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงาน บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งไว้ว่า แนวทางการกำหนดมาตรฐาน

ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการ ปฏิบัติงาน และมาตรฐานปฏิบัติตน ให้กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษานัน เริ่มจากการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ปฐมนิเทศให้ความรู้ในการ ปฏิบัติตน จัดให้มีการประชุม ผู้เกี่ยวข้อง สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และกระบวนการ กำหนด วัตถุประสงค์ของสถานศึกษา กำหนดมาตรฐานความรู้ ประสบการณ์ตามเกณฑ์มาตรฐานของ ก.ค.ศ. ปฏิบัติงานตาม พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา และ พระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา รวมถึงคุณธรรม หลักธรรมที่ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำเป็นต้องรับรู้ และนำไปปฏิบัติตน และปฏิบัติงาน มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน กำกับ ติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้ทราบบทบาทภาระงานขององค์กร มีการ ใช้ แผนปฏิบัติงานควบคู่กับการทำงาน กำหนดภาระงานของสถานศึกษาและมาตรฐานการปฏิบัติงาน ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น พร้อม ให้ความช่วยเหลือบุคลากรที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเป็น ระบบ สนับสนุนบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนา ตนเอง ร่วมกับหน่วยงานอื่น และยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์การพิจารณา การขอการสนับสนุนบุคลากรและ มีการกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งที่ต้องการ ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และลักษณะอื่น ๆ ตรงตามความเป็นจริงและบริบทของโรงเรียน

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบตามกรอบเวลาที่ชัดเจน และมีการสนับสนุน ส่งเสริม และสร้างเจตคติที่ดี ในการ ปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจทางด้านวินัยและการปฏิบัติงาน และมีการดำเนินการทางวินัยอย่างเป็นระบบ ยุติธรรมโปร่งใสและตรวจสอบได้

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 และเขต 2

2.2 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนทั้ง 3 ขนาดคือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน จังหวัดปทุมธานี

เอกสารอ้างอิง (References)

- ชญาธิศก์ 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*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศศิวิมล คนเส็งยม (2563). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครนายก*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579*. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.
- 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-Hal
- 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.