



วารสารปรัชญาปริทรรศน์

JOURNAL OF PHILOSOPHICAL VISION

ISSN: 1513-6620 (Print) x ISSN: 2773-9643 (Online)

<https://so05.tci-thaijo.org/index.php/phiv/index>



Research Article

DOI: 10.14456/jpv.2024.32

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

Human Resource Management of Anubansomdetphrawannarat School Suphanburi Primary Education Service Area Office 3

อรณลิน รัชนิพนธ์^{1*}, ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์²

Onnalin Ratchanipon^{1*}, Sakdipan Tanwimonrat²

ARTICLE INFO

Name of Author & Corresponding Author*

1. อรณลิน รัชนิพนธ์*

Onnalin Ratchanipon

มหาวิทยาลัย ศิลปากร

Silpakorn, University, Thailand.

Email: namun_zz@hotmail.com

2. ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์

Assoc. Prof. Dr. Sakdipan Tanwimonrat

มหาวิทยาลัย ศิลปากร

Silpakorn, University, Thailand.

Email: TONWIMONRAT_S@SU.AC.TH

คำสำคัญ:

การบริหารทรัพยากรมนุษย์, โรงเรียน, เขตพื้นที่
การศึกษา

Keywords:

Human Resource Management; School;
Education Service Area

Article history:

Received: 19/05/2023

Revised: 12/07/2024

Accepted: 15/08/2024

Available online: 01/12/2024

How to cite:

Ratchanipon, O.& Tanwimonrat, S.
(2024). Human Resource Management
of Anubansomdetphrawannarat School
Suphanburi Primary Education Service
Area Office 3. *Journal of Philosophical
Vision*, 29 (2), 124-141.

ABSTRACT

The aim of this research article was to determine the following as 1) the human research management of Anubansomdetphrawannarat School. 2) The guidelines for advocating and expanding human resource management of Anubansomdetphrawannarat School. The sample group was composed of 75 individuals, including the assistant director and the teachers of Anubansomdetphrawannarat School. Research tools was 1) a questionnaire about human resource management. 2) An open-ended questionnaire for regulations in promoting and expanding human resource management. The statistics utilized in data analysis comprised the following; frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and content analysis.

The research finding was as follows; 1) the human resource management of Anubansomdetphrawannarat School in its' entirety was measured at a high level. When determining each factor individually, it was determined that all 4 factors were measured at a high level, as well as organized in descending order of arithmetic mean. For example, training and development, performance management and appraisal, recruitment and placement, employee relations and compensation. 2) The guidelines to promote and develop the human resource management of Anubansomdetphrawannarat School were found to be multi-approach. There was a promotion in the areas with the arithmetic mean higher than 3.50 and the improvement in the areas with the arithmetic mean lower than 3.50.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต 2) แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต ประชากรในการวิจัยได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนและครูของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต จำนวนทั้งสิ้น 75 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และแบบสอบถามปลายเปิดสำหรับแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อย คือ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล ด้านการสรรหาและบรรจุ ด้านพนักงานสัมพันธ์ และด้านการจ่ายค่าตอบแทน 2) แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัตพบว่าแนวทาง โดยมีการส่งเสริมในด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงกว่า 3.50 และมีการพัฒนาในด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำกว่า 3.50

1. บทนำ

การพัฒนากำลังคนของไทยเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างที่สำคัญ ได้แก่ การเป็นสังคมสูงวัย วงจรชีวิตของความรู้สั้นลงโดยเฉพาะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี และภาคเอกชนเริ่มให้ความสำคัญกับสมรรถนะในการทำงานมากกว่าคุณวุฒิ อีกทั้งสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่ จึงต้องมีการเร่งขยายผลและต่อยอดประเด็นการพัฒนาเพื่อนำไปสู่การพลิกโฉมกำลังคนสมรรถนะสูงที่มีภาวะผู้นำสูงสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มขีดความสามารถของประเทศได้ การพัฒนาทุนมนุษย์ทุกช่วงวัยที่ผ่านมาได้มีความพยายามปรับปรุงคุณภาพการศึกษาทุกระดับ ทั้งการยกระดับมาตรฐานการศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีและการพัฒนานวัตกรรมการเรียน รวมถึงการพัฒนาพื้นที่นวัตกรรมที่เป็นแบบอย่างด้านการศึกษา ทำให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น รวมถึงความพยายามในการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เป็นกฎหมายแม่บทในการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น มีมาตรฐานและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ การจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการ กำหนดให้ยึดหลักการมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ การมีส่วนร่วมและให้กระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์กรมหาชน, 2564: 121) ดังนั้นพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งเป็นกฎหมายที่จัดระเบียบบริหารราชการของกระทรวงศึกษาธิการ จึงได้มีบทบัญญัติให้เป็นไปตาม

หลักการที่กำหนดโดยบัญญัติให้กระทรวงศึกษาธิการแบ่งการบริหารราชการเป็นส่วนกลางเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาที่เป็นนิติบุคคล และยังกำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเฉพาะที่เป็นสถานศึกษามีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยมีเป้าหมายให้สถานศึกษามีความคล่องตัวและมีอิสระในด้านวิชาการ งบประมาณ งานบุคคล และบริหารทั่วไป ดังนั้น เมื่อมีการกระจายอำนาจในการบริหารมายังสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีหน้าที่ในการบริหารจัดการภารกิจทุกอย่างในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด

โรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 เป็นโรงเรียนที่มุ่งจัดการศึกษาให้นักเรียนทุกคนเป็นคนเก่งและเป็นคนดี โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์และตัดสินใจ แก้ปัญหาได้อย่างมีสติสมเหตุผล อีกทั้งยังส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมแก่นักเรียนอีกด้วย โดยเปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 จนถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีนักเรียนทั้งสิ้น 985 คน และมีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 83 คน ซึ่งในการดำเนินการที่ผ่านมา มีสภาพปัญหาและอุปสรรคที่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อันได้แก่ ด้านการสรรหาและการคัดเลือก (รังสิณี ใจมั่น, 2565) จากปัญหาที่กล่าวในข้างต้นพบว่า หากสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และมีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นไปตามระเบียบและแบบแผน ย่อมส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการดำเนินงานด้านต่างๆ ตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน เสริมสร้างให้เกิดความเข้มแข็งในสถานศึกษาอันจะส่งผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย และสามารถตอบปัญหาดังกล่าวได้อย่างชัดเจน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ไว้ดังนี้

- 1) เพื่อทราบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
- 2) เพื่อทราบแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

3. วิธีการดำเนินการวิจัย

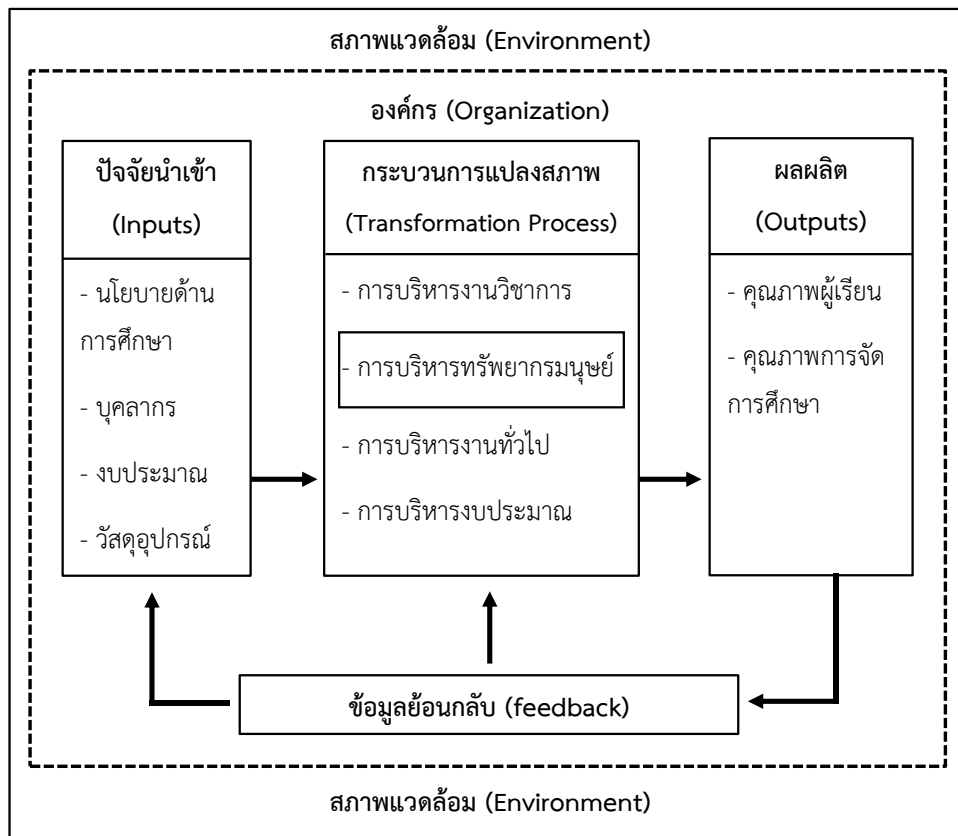
3.1 สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับข้อคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัย ไว้ว่า

- 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 อยู่ในระดับปานกลาง
- 2) แนวทางการส่งเสริมและพัฒนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 เป็นพหุแนวทาง

3.2 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเชิงระบบ (systems approach) ของลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg and Ornstein) ที่ได้กล่าวไว้ว่า โรงเรียนนี้เป็นองค์การที่มีลักษณะเป็นระบบเปิด ระบบหนึ่งที่มีองค์ประกอบซึ่งสัมพันธ์กันอย่างเป็นเอกภาพเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์กรร่วมกัน ชุดองค์ประกอบดังกล่าวมี 5 ประการดังนี้ 1) ปัจจัยป้อนเข้า (inputs) 2) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (transformational process) 3) ปัจจัยป้อนออก (outputs) 4) ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) และ 5) สภาพแวดล้อม (environment) ซึ่งปัจจัยป้อนเข้าในการจัดการศึกษามี 4 ประการ ประกอบด้วย 1) การจัดการ (management) 2) บุคลากร (man) 3) งบประมาณ (money) และ 4) วัสดุอุปกรณ์ (materials) ซึ่งปัจจัยป้อนเข้าเหล่านี้จะถูกแปรเปลี่ยนโดยกระบวนการขององค์กรมี 3 ประการ ประกอบด้วย 1) การบริหาร 2) การนิเทศ และ 3) การจัดการเรียนการสอน จนเกิดเป็นปัจจัยป้อนออก หรือผลผลิตอันเกิดจากกระบวนการที่มีคุณภาพ นั่นคือ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (Fred & Allan, 2020) สำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยมีนักวิชาการได้อธิบายถึงบทบาทหน้าที่และกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น มาร์โตซิโอ (Martocchio) ได้กล่าวถึงหน้าที่ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่ามี 6 ด้าน คือ 1) การจัดบุคคล (staffing) 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (human resource development) 3) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (performance management) 4) การจ่ายค่าตอบแทน (compensation) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (employee and labor relation) และความปลอดภัยและสุขภาพ (safety and health) (Joseph, 2019) โน และคณะ (Noe et al.: 6) จากที่กล่าวมาข้างต้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg and Ornstein) มาเป็นกรอบของการวิจัย



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย (Fred & Allan, 2020: 23-25; Gary Dessler, 2020: 132-474)

3.3 ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยโดยมุ่งศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรภายในโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต รวมทั้งสิ้น 75 คน ซึ่งตัวแปรที่ศึกษาคือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ เดสเลอร์ (Dessler, 2020) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสรรหาและบรรจุ 2) การฝึกอบรมและการพัฒนา 3) การบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล 4) การจ่ายค่าตอบแทน 5) พนักงานสัมพันธ์

3.4 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดรายละเอียดการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

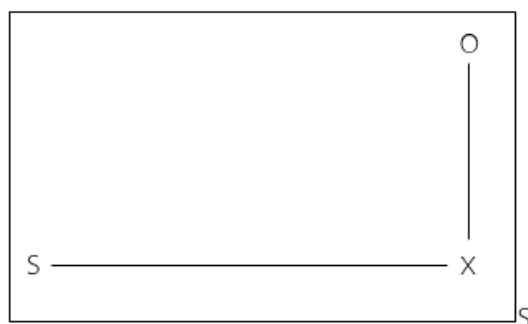
ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยจะดำเนินการศึกษาสภาพปัญหา และอุปสรรคต่างๆ รวมทั้งศึกษาเอกสาร ตำรา เว็บไซต์ ข้อมูล สถิติ วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำโครงร่างงานวิจัยตามคำแนะนำของอาจารย์ผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ แล้วเสนอโครงร่างงานวิจัยต่อภาควิชาเพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล ปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือจากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) แล้วจึงนำเครื่องมือไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรที่ศึกษา โดยจัดส่งแบบสอบถามไปยังประชากรที่ศึกษาด้วยตนเอง พร้อมทั้งแจ้งกำหนดการเก็บรวบรวมข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้อง หลังจากนั้นจึงดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการนำเสนอโครงร่างรายงานผลการวิจัยต่ออาจารย์ผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ ผู้วิจัยดำเนินการจัดพิมพ์เป็นฉบับเพื่อขอสอบวิทยานิพนธ์ ตลอดจนแก้ไขรายงานผลตามที่คณะกรรมการชี้แนะ และจัดส่งรายงานฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอจบการศึกษา

3.5 แผนแบบการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ที่มีแผนแบบการวิจัยในลักษณะกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (the-one-shot, nonexperimental case study design) ซึ่งสามารถเขียนเป็นแผนภูมิ (Diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ S หมายถึง ประชากร

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครูของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี

เขต 3 จำนวนทั้งสิ้น 75 คน โดยไม่นับรวมผู้วิจัยและครูอัตราจ้างชาวต่างชาติ

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ตัวแปรพื้นฐาน คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

2) ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ตามแนวคิดของ

เดสเลอร์ (Dessler) ประกอบด้วยกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 5 ประการ ดังนี้

- 1) การสรรหาและบรรจุ (recruitment and placement)
- 2) การฝึกอบรมและการพัฒนา (training and development)
- 3) การบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล (performance management and appraisal)
- 4) การจ่ายค่าตอบแทน (compensation)
- 5) พนักงานสัมพันธ์ (employee relations)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้มี 2 ประเภท คือ

1) แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ (Forced Choice)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ตามแนวคิดของ เดสเลอร์ (Dessler) ได้กำหนดกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 5 ประการ ได้แก่ 1) การสรรหาและบรรจุ 2) การฝึกอบรมและการพัฒนา 3) การบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมิน 4) การจ่ายค่าตอบแทน และ 5) พนักงานสัมพันธ์ ซึ่งการตอบแบบสอบถามในตอนี่ 2 จะมีลักษณะเป็นคำถามชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Likert's rating scales) โดยกำหนดค่าระดับคะแนนของแต่ละช่วงน้ำหนัก ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต

ระดับ 2 หมายถึงการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึงการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต อยู่ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต อยู่ในระดับมากที่สุด

2) แบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

4.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่ผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญอยู่เสมอ เพราะการปฏิบัติงานแทบทุกอย่างล้วนแล้วแต่ต้องใช้บุคคลในการดำเนินงานแทบทั้งสิ้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำจึงต้องให้ความสำคัญและสามารถบริหารจัดการบุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์กรมากที่สุด ซึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นมีการศึกษาการได้นิยามความหมายไว้ ดังนี้ อีวานเซวิช และโคโนพาสเก้ (Ivancevich & Konopaske, 2013: 1) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การบริหารคนในที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตรวจสอบสิ่งที่สามารถทำได้หรือควรทำ เพื่อให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความพึงพอใจมากขึ้น มอนดี้ และมอนดี้ (Mondy & Mondy, 2014: 28) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การใช้ประโยชน์ของบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เดสเลอร์ (Dessler, 2020: 3) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา การฝึกอบรม การประเมินการจ่ายค่าตอบแทนพนักงาน รวมถึงการดูแลแรงงานสัมพันธ์ สุขภาพและความปลอดภัย และความยุติธรรม อีระเดช รุ่งมงคล (2560: 5) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดการบุคลากรในองค์กร โดยให้ความสำคัญในศักดิ์ศรีแห่งความเป็นคน และทำให้บุคลากรเหล่านั้นมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี สรุปได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการในการบริหารจัดการคนในองค์กร ทั้งการสรรหาและบรรจุเข้าตำแหน่ง การฝึกอบรมและพัฒนา การบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน

4.2 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ในแต่ละองค์กรบุคคลถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าเป็นอย่างมาก เพราะไม่ว่าจะเป็นการดำเนินการใดก็ตาม ล้วนแล้วแต่จะต้องใช้ทรัพยากรบุคคลในการดำเนินงานแทบทั้งสิ้น ดังนั้น การบริหารและพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ เพื่อเป็นกำลังในการพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังนี้ สเนล และโบแลนด์เลอร์ (Snell and Bohlander, 2014) กล่าวว่า คำว่าทรัพยากรมนุษย์ ทุนมนุษย์ ทรัพยากรสินทางปัญญา และการจัดการความสามารถ บ่งบอกเป็นนัยว่าคนคือผู้ที่ขับเคลื่อนประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรไปพร้อมกับทรัพยากรอื่นๆ โน และคณะ (Noe et al., 2019: 5) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากทุนมนุษย์มีคุณสมบัติบางประการที่ทำให้มีคุณค่าในแง่ของกลยุทธ์ทางธุรกิจ การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถสร้างรากฐานของระบบการทำงานเชิงประสิทธิภาพได้

เดสเลอร์ (Dessler, 2020: 3-4) กล่าวว่า การศึกษาเกี่ยวกับแนวความคิดและเทคนิคต่างๆ ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อผู้บริหารทุกคน เพราะจะช่วยลดความผิดพลาดในเรื่องต่างๆ จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์ (2560: 7) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นงานที่มีความสำคัญยิ่งต่อองค์กร ดังนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญ ดังต่อไปนี้

1) ช่วยสร้างความเจริญเติบโตมั่นคงให้แก่องค์กร ในฐานะที่งานด้านการจัดการทรัพยากร มนุษย์จะทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความพร้อมเข้ามาเพื่อขับเคลื่อนพันธกิจขององค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

2) ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติงานที่ตนเอง มีความรู้ ความสามารถ และยังสามารถส่งผลทำให้เกิดความทุ่มเท เสียสละ จงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น

3) ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวที่จะเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของตนเอง โดยอาศัยความรู้ ความสามารถและทักษะที่หลากหลาย

4) ช่วยสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ โดยเฉพาะหากมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ย่อมจะช่วยเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพ ก่อให้เกิดการจ้างงานและภาวะการมีงานทำ สร้าง ผลผลิตให้แก่องค์กร และเพิ่มรายได้ให้กับประเทศชาติมากยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารทุกองค์กรควรให้ความสำคัญ เพราะการที่ก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กรได้นั้น คน คือทรัพยากรสำคัญที่ช่วยพัฒนาองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าและเจริญเติบโตได้ โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีนั้นควรเริ่มตั้งแต่การแสวงหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติ มีคุณภาพ และเหมาะสมกับตำแหน่งนั้นๆ

4.3 หน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญและเป็นหัวใจหลักขององค์กรแทบทุกแห่ง ดังนั้นการกำหนดภาระงานหรือหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ชัดเจนจึงถือได้ว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นเช่นเดียวกัน ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ มาร์โตซิโอ (Martocchio, 2019: 24-26) ได้กล่าวถึงหน้าที่ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มี 6 ด้านคือ โดยในแต่ละด้านมีรายละเอียด ดังนี้ 1) การจัดบุคคล (Staffing) 2) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance management) 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development) 4) การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) 5) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (employee and labor relation) 6) ความปลอดภัยและสุขภาพ (safety and health) สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์คือบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องบริหารจัดการบุคลากรทุกคนในองค์กรอย่างทั่วถึงและครอบคลุมทุกด้าน เพื่อให้บุคลากรมีแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสมทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจภายใต้กฎหมายระเบียบ หลักเกณฑ์ และข้อบังคับตามที่กฎหมายกำหนด

4.4 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

คนคือปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการทำงาน องค์กรหรือหน่วยงานใดมีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ องค์กรนั้นย่อมประสบความสำเร็จ ดังนั้นการบริหารบุคลากรจึงจำเป็นต้องใช้หลักและกระบวนการในการบริหาร ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้หลักและกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ เมทิส และแจ๊คสัน (Mathis & Jackson, 2008: 18-19) ได้ระบุกระบวนการและขั้นตอนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 7 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การจัดบุคคลเข้าทำงาน (staffing) 2) การบริหารไหวพริบ (talent management) 3) การให้รางวัล (total reward) 4) การบริหารความเสี่ยงและการปกป้องรักษาพนักงาน (risk management and worker protection) 5) ความสัมพันธ์ของพนักงานหรือลูกจ้าง (employee and labor relations) 6) การวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (strategic human resource planning) 7) การให้โอกาสในงานอย่างเท่าเทียม (equal employment opportunity) จากแนวคิดกระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของนักวิชาการหลายท่าน สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นเริ่มตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลังในองค์กร เพื่อให้ได้จำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อความต้องการในการทำงาน ต่อจากนั้นจึงทำการสรรหาและบรรจุบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งต่างๆ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพมาปฏิบัติงานและส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

5. ผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 2) แนวทางการส่งเสริมและพัฒนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยศึกษาจากประชากรในโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 2 คน และครู จำนวน 72 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 75 คน ได้รับการตอบกลับคืน 72 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96 จากนั้นเก็บรวบรวมแบบสอบถามแล้วนำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมและพัฒนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน และครู จำนวน 70 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 72 คน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน รายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (N = 72)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	11	15.28
หญิง	61	84.72
รวม	72	100.00
2. อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	19	26.39
31 – 40 ปี	32	44.44
41 – 50 ปี	12	16.67
51 – 60 ปี	9	12.50
รวม	72	100.00
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	54	75.00
ปริญญาโท	18	25.00
ปริญญาเอก	-	-
รวม	72	100.00
4. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการโรงเรียน	1	1.39
รองผู้อำนวยการโรงเรียน	1	1.39
ครู	70	97.22
รวม	72	100.00
5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
ไม่เกิน 5 ปี	38	52.78
5 – 10 ปี	17	23.61
11 – 15 ปี	5	6.94
16 – 20 ปี	1	1.39
21 – 25 ปี	4	5.56
26 ปี ขึ้นไป	7	9.72
รวม	72	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 72 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 84.72 เป็นเพศชาย จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 15.28 มีอายุ 31 - 40 ปี มากที่สุด จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 44.44 รองลงมา อายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 26.39 อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 และอายุ 51 - 60 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 ระดับการศึกษาสูงสุด ปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 และปริญญาโท จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน เป็นครู มากที่สุด จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 97.22 เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.39 และเป็นรองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.39 ส่วนประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน มีประสบการณ์ทำงานไม่เกิน 5 ปี มากที่สุด จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 52.78 รองลงมา มีประสบการณ์ทำงาน 5 - 10 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 23.61 มีประสบการณ์การทำงาน 26 ปีขึ้นไป จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 9.72 มีประสบการณ์ทำงาน 11 - 15 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.94 มีประสบการณ์ทำงาน 21 - 25 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 5.56 และมีประสบการณ์ทำงาน 16 - 20 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.39

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ในการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต(Arithmetic mean: μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: σ) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.04$, $\sigma = 0.29$) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า มีค่าอยู่ในระหว่าง 0.36 - 0.55 เมื่อพิจารณาในภาพรวมค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีค่า 0.29 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านการสรรหาและบรรจุ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.14$, $\sigma = 0.38$) เมื่อพิจารณาในภาพรวมค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีค่า 0.42 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.14$, $\sigma = 0.38$) เมื่อพิจารณาในภาพรวมค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีค่า 0.42 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\mu = 4.16$, $\sigma = 0.39$) เมื่อพิจารณาในภาพรวมค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีค่า 0.39 แสดงว่าผู้ตอบ แบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านการจ่ายค่าตอบแทน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.73$, $\sigma = 0.55$) เมื่อพิจารณาในภาพรวมค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีค่า 0.55 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านพนักงานสัมพันธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.98$, $\sigma = 0.36$) เมื่อพิจารณาในภาพรวมค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีค่า 0.36 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมและพัฒนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียน อนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

จากการวิเคราะห์ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ทั้ง 5 ด้าน คือ 1) การสรรหาและบรรจุ 2) การฝึกอบรมและการ พัฒนา 3) การบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล 4) การจ่ายค่าตอบแทน 5) พนักงานสัมพันธ์ ผู้วิจัย จึงสร้างแบบสอบถามแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาได้จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏผล ดังนี้

1) แนวทางการส่งเสริมและพัฒนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต ด้านการสรรหาและบรรจุ

1.1) แนวทางการส่งเสริมสำหรับตัวแปรซึ่งมีค่ามัธยฐานเลขคณิตสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ 3.50

1.2) แนวทางการพัฒนาสำหรับตัวแปรซึ่งมีค่ามัธยฐานเลขคณิตต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ 3.50

2) แนวทางการส่งเสริมและพัฒนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา

2.1) แนวทางการส่งเสริมสำหรับตัวแปรซึ่งมีค่ามัธยฐานเลขคณิตสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ 3.50

2.2) แนวทางการพัฒนาสำหรับตัวแปรซึ่งมีค่ามัธยฐานเลขคณิตต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ 3.50

3) แนวทางการส่งเสริมและพัฒนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล

3.1) แนวทางการส่งเสริมสำหรับตัวแปรซึ่งมีค่ามัธยฐานเลขคณิตสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ 3.50

3.2) แนวทางการพัฒนาสำหรับตัวแปรซึ่งมีค่ามัธยฐานเลขคณิตต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ 3.50

4) แนวทางการส่งเสริมและพัฒนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต ด้านการจ่ายค่าตอบแทน

- 4.1) แนวทางการส่งเสริมสำหรับตัวแปรซึ่งมีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ 3.50
- 4.2) แนวทางการพัฒนาสำหรับตัวแปรซึ่งมีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ 3.50
- 5) แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต
ด้านพนักงานสัมพันธ์
 - 5.1) แนวทางการส่งเสริมสำหรับตัวแปรซึ่งมีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ 3.50
 - 5.2) แนวทางการพัฒนาสำหรับตัวแปรซึ่งมีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ 3.50

6. อภิปรายผล

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาพิจารณา เพื่อให้ทราบสภาพที่แท้จริงที่เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ จึงอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 อยู่ในระดับปานกลาง ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของวิภาดา สารมัย ได้ ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี ประกอบด้วย ด้านการวางแผนกำลังคนและกำหนดตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการโดยการจัดทำกรอบอัตรากำลังครู ขอรับการบรรจุแต่งตั้ง และติดต่อประสานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอ สนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่การสอน เมื่อพิจารณาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาล สมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 เป็นรายด้าน ทั้ง 5 ด้าน พบว่า

1) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ผลการวิจัยพบว่า ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็น เช่นนี้ เพราะผู้บริหารให้ความสำคัญและมีความเข้าใจในกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างดี ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วนิดา เหลนปก ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์ บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์ อุปถัมภ์) โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ด้าน การพัฒนาบุคลากร ด้านการรวมพลัง ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการดำรงรักษา ด้านการให้พ้นจากงาน และ ด้านการให้ค่าตอบแทน

2) ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล ผลการวิจัยพบว่า ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้ เพราะผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอนและสม่ำเสมอ เริ่มตั้งแต่การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จูติพร สิมสวัสดิ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดระนอง ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดระนอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิบัติอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการพัฒนาบุคลากร ส่วนด้านการดำรงไว้ มีการปฏิบัติอยู่ในอันดับต่ำสุด

3) ด้านการสรรหาและบรรจุ ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสรรหาและบรรจุอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้ เพราะผู้บริหารและคณะกรรมการฝ่ายบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมีการวางแผนอัตรากำลังได้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่งว่างและความต้องการจำเป็นในโรงเรียน มีการมีการจัดทำเอกสารการรับสมัคร และสัมภาษณ์ผู้สมัครเบื้องต้นกับหัวหน้างานโดยตรง คณะกรรมการ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อสรรหาผู้สมัครที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งให้ได้มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเชียร พรหมแก้ว ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ อำเภอเมืองสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ภาพรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก ส่วนนอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

4) ด้านพนักงานสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า ด้านพนักงานสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้ เพราะผู้บริหารตระหนักและแสดงให้เห็นบุคลากรเห็นและรับรู้ได้ถึงบรรยากาศแห่งความมีจริยธรรมและการปฏิบัติที่เป็นธรรมในโรงเรียน โดยการกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมที่เหมาะสมและใช้เทคนิควิธีการในการคัดเลือกบุคลากรที่มีจริยธรรมเข้ามาปฏิบัติงานด้วยหลากหลายวิธี นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการถูกดำเนินการทางจริยธรรมได้โต้แย้ง ชี้แจง และเสนอแนะความคิดเห็นของตนในประเด็นดังกล่าวได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณิศา อ่อนประสพ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

5) ด้านการจ่ายค่าตอบแทน ผลการวิจัยพบว่า ด้านการจ่ายค่าตอบแทนอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้ เพราะผู้บริหารมีการกำหนดการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่บุคลากรที่เหมาะสมและเป็นธรรม โดยการจ่ายค่าตอบแทนทั้งในรูปแบบของเงินและสวัสดิการต่างๆ รวมทั้งพิจารณาถึงความเหมาะสมของค่าตอบแทนที่บุคลากรได้รับกับภาระงานในตำแหน่งและอัตราการจ่ายค่าตอบแทนในกลุ่มงานเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญคิด หงษ์ผา ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ

สมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2) แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การส่งเสริมควรมีการมอบหมายและแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนในแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจน ตั้งแต่การสรรหาและบรรจุบุคลากรควรมีการสำรวจและวางแผนอัตรากำลังล่วงหน้าเพื่อจัดทำโครงสร้างบุคลากร กำหนดคุณสมบัติของผู้สมัคร หลักเกณฑ์การรับสมัคร และเทคนิควิธีการในการคัดเลือกผู้สมัคร แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 เป็นพหุแนวทาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ความสำคัญและมีวิธีการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นระบบ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ สงกรานต์ ตะโคตร ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า แนวทางยกระดับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการจัดสรรตำแหน่ง 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการพัฒนาบุคลากรเพื่อการปฏิบัติราชการ และ 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย ควรเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวปฏิบัติข้อตกลงและวัฒนธรรมองค์กร จัดทำคู่มือแนวปฏิบัติตามวินัยราชการ มีการอบรม/สัมมนาจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติทางวินัยและการรักษาวินัยและผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างในด้านการปฏิบัติ

7. ข้อเสนอแนะ

เพื่อเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ด้านการสรรหาและบรรจุ ควรมีการวิเคราะห์ภาระงานและกิจกรรมในแต่ละตำแหน่งเพื่อกำหนดเกณฑ์และคุณสมบัติในการรับสมัคร โดยกระจายขอบเขตการรับสมัครให้ครอบคลุมทั้งบุคลากรภายในและภายนอกสถานศึกษา และใช้เทคนิควิธีการในการคัดเลือกที่หลากหลายร่วมกัน เช่น การทำแบบทดสอบ การตรวจสอบภูมิหลัง และการตรวจร่างกาย

2. ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ควรมีการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากรร่วมกับนโยบายหรือประเด็นที่จะต้องพัฒนาของโรงเรียน โดยนำมาเทียบกับความรู้และทักษะที่มีอยู่เดิมของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อกำหนดว่าบุคลากรคนใดควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมในด้านใด

3. ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล ควรมีการนำเอาผลการประเมินการปฏิบัติงานของตัวบุคลากรและทีมงานในแต่ละฝ่ายของโรงเรียนมาพิจารณาหาจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาเพื่อหาแนวทางการดำเนินงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนและทุกฝ่ายมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. ด้านการจ่ายค่าตอบแทน ควรมีการให้ค่าตอบแทนเพิ่มเติมแก่บุคลากร เช่น ค่าประกันภัยหรือค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานวันหยุด ควรมีการสำรวจอัตราการจ่ายเงินเดือนของโรงเรียนอื่นๆ ในงานที่คล้ายคลึงกันเพื่อให้เกิดความเท่าเทียมกับภายนอก และมีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อประเมินค่างานและกำหนดค่าตอบแทนของงานให้มีความเหมาะสม

5. ด้านพนักงานสัมพันธ์ ควรมีเพิ่มกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่มีจริยธรรมเข้ามาปฏิบัติงานด้วยวิธีการทำแบบทดสอบ และควรมีการฝึกอบรมให้บุคลากรสามารถแยกแยะสถานการณ์ที่ล่อแหลมทางจริยธรรมและสามารถแก้ไขปัญหาทางจริยธรรมได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 เผยแพร่ออกไปและเพื่อประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของนักวิชาการและผู้สนใจทั่วไป จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
3. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

8. เอกสารอ้างอิง

- รังสิณี ใจมั่น. (2565). สัมภาษณ์ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานบุคคล โรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต. สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2565.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2564). รายงานการประเมินคุณภาพภายนอก: ผลการประเมิน SAR ภายใต้สถานการณ์ COVID – 19 การศึกษาปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2020). *Educational Administration: Concepts and Practices* (7th ed.). SAGE Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). New York: Pearson Education.
- Ivancevich, J. M., & Konopaske, R. (2013). *Human Resource Management* (12th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Martocchio, J. J. (2019). *Human Resource Management* (15th ed., pp. 24-26). United States: Pearson Education.
- Noe, R. A., et al. (2019). *Fundamentals of Human Resource Management* (11th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2018). *Human Resource Management* (12th ed.). Ohio: Thomson South-Western Pub.
- Mondy, R. W., & Mondy, J. B. (2014). *Human Resource Management* (13th ed.). Boston: Prentice Hall.