

**แนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1**
**GUIDELINES FOR HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN DIGITAL AGE BASED ON
KALYĀṆAMITTA DHAMMA PRINCIPLES FOR SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER
THE UTHAITHANI PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 1**

¹ละอองดาว กิตติศิริโชติ Laongdaw kittisirichot ²พระมหาอุดร อุดตโร PhramahaUdorn Uttaro
³ดิเรก ดั่งลอย Direk Duangloy
^{1, 2, 3}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand
Corresponding Author E-mail: laongdaoounhapipatpong@gmail.com

Article Received: November 04, 2025. Revised: December 27, 2025. Accepted: December 28, 2025.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีโดยการวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 154 คน เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.962 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิจัยเชิงคุณภาพทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา (1) สถานศึกษาควรจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา (2) ตั้งคณะกรรมการในการกำหนดคุณสมบัติโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประชาสัมพันธ์ในการรับสมัคร (3) มีเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานให้เอื้อต่อการทำงาน (4) นำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการบริหารจัดการให้กับบุคลากร และ 3) การนำเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้านสำคัญ ประกอบด้วย (1) การวางแผนอัตรากำลัง เน้นการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาช่วยในการจัดการ การใช้เทคโนโลยีวิเคราะห์สถิติเพื่อวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการในอนาคต ผู้บริหารต้องร่วมกับคณะกรรมการจัดทำนโยบาย และเปิดประชุมรับฟังความคิดเห็นเพื่อพัฒนาแผนงานให้ทันสมัย (2) การบรรจุแต่งตั้งและการจัดบุคลากร เน้นการจัดคนให้ตรงกับงานและเป้าหมายองค์กร การนำเทคโนโลยีมาช่วยวิเคราะห์เพื่อจัดสรรตำแหน่งให้เหมาะสม การติดตามข้อมูลบุคลากรอย่างใกล้ชิด และเปิดโอกาสให้มี

การรับฟังความคิดเห็นในกระบวนการจัดบุคลากร (3) การพัฒนาบุคลากร เน้นการพัฒนาที่มีเป้าหมายชัดเจน และวัดผลได้ สนับสนุนการอบรมสัมมนาการทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัย สนับสนุนการทำงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และมีการให้ความดีความชอบ เพื่อสร้างแรงจูงใจ (4) การธำรงรักษาบุคลากร เน้นการดูแลทั้งด้านการงานและจิตใจตามหลักกัลยาณมิตร สนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือแก้ไขปัญหาทางใจ และมีการนิเทศกำกับติดตามอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน (5) การประเมินผล การปฏิบัติงาน เน้นความยุติธรรมและความทันสมัย ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการรวบรวมข้อมูลและประเมินผล เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและแม่นยำ มีเกณฑ์ตัวชี้วัดที่ชัดเจน สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ รวมถึงการแจ้งผลการประเมินพร้อมคำแนะนำ และนำข้อเสนอแนะของบุคลากรไปปรับปรุงแก้ไข

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล, ยุคดิจิทัล, หลักกัลยาณมิตรธรรม, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research articles aimed to: 1) study the state of personnel management in the digital age among school administrators, 2) study the guidelines for developing personnel management in the digital age based on Kalyāṇamitta-dhamma principles among school administrators, and 3) propose guidelines for personnel management in the digital age based on the principles of Kalyāṇamitta-dhamma among school administrators under the Uthai Thani Primary Educational Service Area Office 1. This was a mixed-methods research. Quantitative research collected data from a sample group of 154 school administrators. The research instrument was a questionnaire with a reliability coefficient of 0.962. The statistical methods used for data analysis included frequency, percentage, mean, and standard deviation. Qualitative research involved interviewing 9 key informants using a structured interview guide, and the data were analyzed using content analysis.

The research results found that: 1) State of Personnel Management: The overall state of personnel management in the digital age among school administrators was rated at a high level. 2) Guidelines for developing personnel management in the digital age based on the principles of Kalyāṇamitta-dhamma among school administrators: (1) Schools should prepare personnel management manuals that are consistent with the needs of the school; (2) Establish a committee to determine qualifications by using digital technology to publicize recruitment; (3) Have performance evaluation criteria that are conducive to work; (4) Use technology to support management for personnel. 3) The presentation of guidelines, divided into 5 important areas: (1) Workforce planning, emphasizing the use of digital technology to help manage, using technology to analyze statistics to plan manpower to be consistent with future goals and needs. Administrators must work together with the committee to develop policies and hold meetings to listen to opinions in order to develop plans that are up-to-date. (2) Personnel recruitment and organization, emphasizing the placement of people in the right

jobs and organizational goals, using technology to help analyze and allocate positions appropriately, closely monitoring personnel data, and providing opportunities for listening to opinions in the personnel organization process. (3) Personnel development, emphasizing development with clear and measurable goals. Supporting training seminars on research to improve the quality of education and providing modern equipment to support work, promoting teamwork, providing opportunities for exchanging knowledge and giving merit to create motivation. (4) Maintaining personnel, focusing on caring for both work and mental health according to the principle of goodwill, supporting budget, materials, equipment and facilities for work, providing advice, helping to solve mental problems and having continuous supervision and monitoring to improve teaching and learning. (5) Performance evaluation, focusing on fairness and modernity, using digital technology to collect data and evaluate results to be quick and accurate, having clear indicators that are consistent with roles and responsibilities, including notifying the evaluation results with recommendations and taking the suggestions of personnel to improve and correct.

Keywords: Human Resource Management, Digital Age, The Kalyānamitta Dhamma Principles, School Administrators

บทนำ

ปัจจุบันมีความพยายามเชื่อมโยงหลักพุทธธรรมเข้ากับหลักการหรือทฤษฎีต่างๆ ของโลก สมัยใหม่ ไม่ว่าจะเป็นพระพุทธศาสนากับวิทยาศาสตร์ พุทธศาสนากับเศรษฐศาสตร์ เป็นต้น การบริหารการศึกษาก็เช่นกัน มีงานวิจัยของคนไทยมากมายที่พยายามเชื่อมโยงหลักพุทธธรรม ที่สอดคล้องกับการบริหารการศึกษา เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาทุกระดับพระพุทธรูปได้แสดงธรรมหรือคำสอนเป็นจำนวนมาก เพื่อให้เหมาะสมกับอุปนิสัยของ บุคคล บางคนแสดงเพียงหัวข้อธรรมก็สามารถเข้าใจได้ บางคนต้องอธิบายหลายหัวข้อธรรมบางคน ต้องเคี้ยวเคี้ยวให้หนักถึงเข้าใจ แต่ก็มีบางคนที่มีแม้จะสั่งสอนอบรมหรือเคี้ยวเคี้ยวหนักเพียงใดก็ไม่ สามารถเข้าใจในหลักพุทธธรรมได้ พระธรรมที่พระพุทธรูปนำมาเสนอแก่พุทธบริษัทยังมีจำนวนน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งพระพุทธรูปเจ้าได้ตรัสรู้ การบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรมมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารที่มีความครอบคลุมถึงหลักการ ครองตน ครองคนและหลักการครองงาน เพื่อแสดงหลักการบริหารตามหลักพุทธธรรม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), 2552)

ศักยภาพของผู้นำในการที่ผู้นำนั้นใช้ความรู้ความสามารถ สติปัญญา หรือ อำนาจ อิทธิพลต่างๆ ของผู้นำ ในการจูงใจ โน้มน้าวจิตใจผู้อื่นหรือชักพาผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมปฏิบัติงานหรือร่วมกิจกรรมของกลุ่มเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ในสภาพ สังคมปัจจุบัน นิยมผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ มีความอัจฉริยะ เพราะผู้นำที่มีศักยภาพในตนเองนั้น ผู้นำคือบุคคลที่มีลักษณะพิเศษกว่าคนอื่น ประกอบด้วยลักษณะที่มองเห็นได้และต้องใช้เวลาลึกลงไปจึงจะเห็นลักษณะผู้นำ ดังนั้น คุณลักษณะที่ผู้นำควรมี อันได้แก่ ภูมิฐาน ความสง่างามแผ่ ความสะอาดหมดจด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และความพอเหมาะพอดีของรูปร่าง เครื่องแต่งกาย ท่วงที กิริยาท่าทางวาจา ความเป็นผู้ภูมิฐานนั้น แสดงถึง

บุคลิกลักษณะแห่งการเป็นหัวหน้าหรือผู้นำ ทำให้คนทั้งหลายมีความพึงใจยำเกรงและมีความเชื่อถือศรัทธา ภูมิวุฒิ หมายถึง ความเป็นผู้มีความรู้ในการปฏิบัติงาน คือมีความรู้เฉพาะวิชาการในหน้าที่โดยตรงอย่างแตกฉาน และภูมิธรรม หมายถึง ผู้นำ ผู้บังคับบัญชา แม้มีภูมิฐาน ภูมิวุฒิ ที่สูงส่งเพียงใด ถ้าประพฤติตนผิด ไร้วินัย ขาดศีลธรรม จริยธรรมแล้ว ความรู้หรือวิชาการที่มีก็ไร้ประโยชน์ เพราะผู้นำที่มีภูมิธรรมต่ำมักจะใช้ตำแหน่งหน้าที่ เพื่อประโยชน์ตนและพวกพ้องมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม นำมาซึ่งความแตกแยก เสื่อมทรามของหน่วยงาน ส่วนผู้นำที่มีภูมิธรรม มีคุณลักษณะ ซื่อสัตย์ มั่นคง ยุติธรรม มีวินัย เป็นผู้ปรารถนาที่จะทำดีรับฟังความคิดเห็นและสำคัญที่สุด คือสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาสมรรถนะในหน้าที่การงาน (ภาวธรราสรีสุทธิ, 2543) การบริหารโรงเรียนนับว่ามีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก เนื่องจากโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่รับเอานโยบายระดับสูงไปปฏิบัติให้เกิดผล ภารกิจหลักของโรงเรียนคือการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนบรรลุตามจุดหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร การบริหารมีความสำคัญเนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในฐานะที่ผู้บริหารเป็นผู้นำของบุคลากรในโรงเรียนมีอำนาจและหน้าที่ในการที่จะพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียนตลอดจนทำการควบคุมการจัดการศึกษาในโรงเรียนพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมาในการบริหารโรงเรียนจะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของครูอาจารย์และบุคลากรในโรงเรียนโดยตรง (อุทัย บุญประเสริฐ, 2532)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การในอนาคตเพื่อการใช้ และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในแง่ปริมาณและคุณภาพ โดยสอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจขององค์การในส่วนการบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผนวิธีการและขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่นๆ ของหน่วยงานที่จะก่อปัญหาตามมาอีกมากมาย นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่างๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียวแต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544)

บทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินการทางด้านทรัพยากรมนุษย์ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดความต้องการทรัพยากรมนุษย์ เริ่มสรรหาทรัพยากรมนุษย์เข้ามาจนกระทั่งทรัพยากรมนุษย์ ออกจากองค์การไปจึงมีความครอบคลุมถึงกระบวนการ คือ กิจกรรมหลักทางการจัดทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม และพัฒนา การบรรจุแต่งตั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทน การสื่อสาร และการให้คำปรึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายจัดการกับสหภาพแรงงาน และการควบคุม โดยมีขอบเขตสำคัญในกระบวนการวางแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีกิจกรรมหลักที่สำคัญประกอบด้วย 1) การดึงดูดเอากำลังแรงงานที่มีคุณภาพเข้ามาทำงาน เช่น การสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุคนเข้าทำงาน เป็นต้น 2) การพัฒนากำลังงานให้มีคุณภาพ เช่น การปฐมนิเทศ การอบรมพัฒนา และการวางแผนอาชีพ เป็นต้น 3) การบำรุงรักษากำลังงานที่มีคุณภาพ เช่น การจัดการเกี่ยวกับการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร การเข้าออกของพนักงาน การให้ความก้าวหน้า การประเมินผลงาน ค่าตอบแทน และสวัสดิการต่างๆ การจัดการแรงงานสัมพันธ์จนกระทั่งการจัดการกับพนักงานเมื่อออกจากงาน 4) การใช้พนักงานที่มีคุณภาพให้เหมาะสมกับงานที่ทำงานภายในองค์กร เช่น การโยกย้ายเพื่อความเหมาะสม เป็นต้น (กฤตินี กุลเพ็ง, 2556)

สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้วิเคราะห์สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา มีข้อเสนอแนะสภาพและปัญหาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า 1) ด้านปัญหาการกำหนดอัตรา และสรรหาบุคคล 2) ด้านการบรรจุแต่งตั้งจัดบุคลากร เข้าปฏิบัติงาน 3) การพัฒนาบุคลากร 4) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร การย้ายบุคลากรบ่อย และ 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และให้บุคลากรพ้นจากการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการบริหารงาน ที่ยังมีระบบอุปถัมภ์ และผู้บริหารไม่กล้าตัดสินใจในการกระทำผิดของบุคลากร (จิตติยา ปทุมราชภักดิ์ และ จินฉัตร ปะโคทั้ง, 2557) และผู้บริหารการศึกษายังขาดความเข้าใจในการใช้หลักธรรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ขาดความเอื้อเฟื้อช่วยเหลือให้การแนะนำในระหว่างการทำงานร่วมกัน ขาดความ กระตือรือร้นที่จะทำงานให้องค์กร การศึกษายังมีความเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ขาดความเป็นกลางเลือกปฏิบัติเฉพาะบุคคล ขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์กร อีกทั้งยังขาดความเป็นผู้นำที่จะนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จและยังขาดความสามัคคีให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน และยังไม่ช่วยส่งเสริมในด้านการบริหารสถานศึกษาและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน รวมถึงครูยังขาดการพัฒนาการทำงานของครูผู้สอนทำให้การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนนั้นขาดคุณภาพด้วย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1, 2566)

จากเหตุและผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 โดยนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานโรงเรียนที่เป็นบทบาทที่สำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียน เพื่อส่งผลในการช่วยพัฒนาสติปัญญาของนักเรียนให้คิดเป็นทำเป็นและแก้ปัญหาเป็นมีความเป็นกัลยาณมิตรธรรมที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลแก่สถานศึกษาสืบไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบเป็นการวิจัยแบบผสานวิธีโดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และข้าราชการครูทั้งหมด ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 และได้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และข้าราชการครูทั้งหมด จำนวน 513 คน โดยได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 154 คน
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 แบบสอบถาม มีการสร้างแบบสอบถามดังนี้ 1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการแนวทางการบริหารบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จากเครือข่าย อินเทอร์เน็ต บทความ ตำรา คัดสำเนาจากรายงานการวิจัยหรือบทความตามเว็บไซต์ 2) กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือวิจัย 3) ดำเนินการสร้างเครื่องมือวิจัย 4) ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยนำเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาความเหมาะสมของภาษาว่ามีความครอบคลุมหรือไม่ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปเพื่อจัดทำเป็นแบบสอบถาม ซึ่งผลจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญปรากฏว่ามีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.5 - 1.00 5) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่เป้าหมาย จำนวน 30 ชุด เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรวมทั้งฉบับ เท่ากับ 0.962 6) ปรับปรุงแก้ไข และจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการเก็บข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็นใน 5 ด้าน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบใช้มาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

3.2 แบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ การวิเคราะห์แบบสอบถามข้อมูลวิเคราะห์โดยใช้ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระมก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน รองลงมาด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ด้านการบรรจุแต่งตั้งและการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร ตามลำดับดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 ในภาพรวม

สภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	อันดับ
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	4.22	0.66	มาก	2
2. ด้านการบรรจุแต่งตั้งและการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน	4.17	0.69	มาก	4
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.13	0.73	มาก	5
4. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	4.19	0.73	มาก	3
5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.24	0.66	มาก	1
ภาพรวม	4.17	0.66	มาก	

2. การพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1

2.1 การวางแผนอัตรากำลัง ได้แก่ 1) ผู้บริหารวางแผนกำลังคนตามความต้องการในยุคดิจิทัล
บุคคลในการศึกษา 2) ผู้บริหารใช้ข้อมูลดิจิทัลในการวิเคราะห์ตำแหน่งงานและหน้าที่ที่จำเป็น 3) ผู้บริหาร
วางแผนกำลังคนที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร 4) ผู้บริหารใช้ข้อมูลเชิงสถิติในการวางแผนกำลังคนและ
จัดสรรงานอย่างเหมาะสม 5) ผู้บริหารวางแผนพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการในอนาคต 6)
ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อช่วยในการวางแผนการจัดสรรกำลังคน 7) ผู้บริหารส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีใน
การติดตามข้อมูลเกี่ยวกับกำลังคน 8) ผู้บริหารร่วมมือกับคณะกรรมการวิชาการจัดทำนโยบายและแผนงาน
วิชาการ 9) ผู้บริหารจัดประชุมหารือกับครูและบุคลากรเพื่อรับฟังความคิดเห็นในการวางแผนกำลังคน

2.2 การบรรจุแต่งตั้งและการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) ผู้บริหารให้ความสำคัญใน
การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 2) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูที่มีผลงานทำวิจัยดีเด่นได้
แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนครูทั้งในและนอกโรงเรียน 3) ผู้บริหารมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ
ดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษาอย่างชัดเจน 4) ผู้บริหารพิจารณาให้ความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษแก่ครู
ที่มีผลการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษาดีเด่น 5) ผู้บริหารมีการส่งเสริมความรู้ด้านการวิจัยแก่ครู จัดวิทยากร การ
อบรม สัมมนา ประชุมเชิง ปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอ 6) ผู้บริหารจัดหาอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ
เพื่อส่งเสริมการทำวิจัย 7) ผู้บริหารจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษาใน
สถานศึกษา 8) ผู้บริหารนำผลการรายงานการดำเนินงานวิจัยมาปรับปรุงพัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา 9)
ผู้บริหารสนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากร

2.3 การพัฒนาบุคลากร ได้แก่ 1) ผู้บริหารให้ความสำคัญในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาในสถานศึกษา 2) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูที่มีผลงานทำวิจัยดีเด่นได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับ
เพื่อนครูทั้งในและนอกโรงเรียน 3) ผู้บริหารมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา
อย่างชัดเจน 4) ผู้บริหารพิจารณาให้ความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษแก่ครูที่มีผลการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา
ดีเด่น 5) ผู้บริหารมีการส่งเสริมความรู้ด้านการวิจัยแก่ครู จัดวิทยากร การอบรม สัมมนา ประชุมเชิง
ปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอ 6) ผู้บริหารจัดหาอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อส่งเสริมการทำวิจัย 7)
ผู้บริหารจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา 8) ผู้บริหารนำผลการ
รายงานการดำเนินงานวิจัยมาปรับปรุงพัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา 9) ผู้บริหารสนับสนุนการทำงานเป็นทีม
และการสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากร

2.4. การธำรงรักษาบุคลากร ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีการจัดทำเอกสารให้ครูในเรืองการ
นิเทศการสอน 2) ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม นิเทศการสอนภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง 3) ผู้บริหารมี
การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ ขวัญและกำลังใจแก่ผู้นิเทศและผู้บริหารนิเทศ 4) ผู้บริหารมีการจัดทำ
สรุปรายงานผลการนิเทศการสอนภายในสถานศึกษาประจำทุกภาคการศึกษา 5) ผู้บริหารเื้อื้ออำนวยความสะดวก
ระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ 6) ผู้บริหารมีการนำผลการนิเทศไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียน
การสอนของครู 7) ผู้บริหารมีการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ ขวัญและกำลังใจแก่ผู้นิเทศและผู้รับการ
นิเทศ 8) ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มีการนิเทศการสอนภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้
ของตนเอง 9) ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านจิตใจและการแก้ไขปัญหาของบุคลากรในเวลาที่เหมาะสม

2.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของบุคลากร 2) ผู้บริหารมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจนและโปร่งใส 3) ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการรวบรวมข้อมูลและประเมินผลการทำงานของบุคลากร 4) ผู้บริหารสนับสนุนการใช้ระบบออนไลน์ในการบันทึกและประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในลักษณะที่เป็นธรรมและเท่าเทียมกัน 6) ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 7) ผู้บริหารแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบพร้อมคำแนะนำในการพัฒนา 8) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรในกระบวนการประเมิน 9) ผู้บริหารมีการติดตามผลการพัฒนาหลังการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. การนำเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1

3.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นฐานในการตัดสินใจ นำข้อมูลเชิงสถิติและเทคโนโลยีมาวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กรและทิศทางในอนาคต ใช้เทคโนโลยีในการติดตามและจัดสรรงาน และเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นจากครูและคณะกรรมการวิชาการในการวางแผนร่วมกัน

3.2 ด้านการบรรจุแต่งตั้งและการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และสนับสนุนการทำงานเป็นทีมที่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการวิจัยและพิจารณาความดีความชอบพิเศษแก่ผู้มีผลงานวิจัยดีเด่น และจัดหาอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนการทำงาน

3.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพครูผ่านกระบวนการวิจัยและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดอบรม สัมมนา และศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านการวิจัย เปิดเวทีให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลงานวิจัยทั้งภายในและภายนอก และนำผลการวิจัยมาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

3.4 ด้านการธำรงรักษามูลค่าบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้กลไกการนิเทศและการสร้างขวัญกำลังใจ ในการดูแลบุคลากร มีการนิเทศ กำกับ ติดตามการสอนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ สนับสนุนงบประมาณ สื่อ วัสดุอุปกรณ์ และสร้างขวัญกำลังใจแก่ทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ให้การสนับสนุนด้านจิตใจ และช่วยเหลือแก้ไขปัญหาของบุคลากรในยามจำเป็น

3.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นความ โปร่งใส ยุติธรรม และใช้ระบบดิจิทัล กำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดที่ชัดเจน สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบออนไลน์มาใช้ในการบันทึกและประเมินผล มีการแจ้งผลพร้อมคำแนะนำเพื่อการพัฒนา และเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพบผลการวิจัยสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารและครูมีความเห็นต่อสภาพแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 ในระดับมาก เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานการวางแผน อัตราค่าจ้าง การดำรงรักษาบุคลากร การบรรจุแต่งตั้งและการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และการพัฒนาบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมบุรณ์ ธรรมลังกา (2541) ที่พบว่า การบริหารงานบุคลากรโรงเรียนเอกชนใน จังหวัดเชียงรายในด้านโครงสร้างการ บริหารงานบุคลากร ได้จัดทำแผนภูมิโครงสร้าง และนำเสนอหรือปิด ประกาศไว้ปรากฏชัดเจนมีการวางแผน กรอบอัตราค่าจ้างไว้ล่วงหน้า กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรใน โรงเรียนได้อย่างเหมาะสม ได้จัดทำและจัดเก็บทะเบียนประวัติบุคลากร ส่วนในด้านการสรรหาบุคลากรได้มีการ แต่งตั้ง คณะกรรมการร่วมกับการ พัฒนาบุคลากรได้มีการอบรมระยะสั้นเป็นประจำทุกปี ให้ครูมีส่วนร่วม ในการวางแผนพัฒนาบุคลากร ส่วนด้านการดำรงรักษาบุคลากรได้จัดสวัสดิการให้เพียงพอกับความต้องการ ของบุคลากรได้พิจารณาความดี ความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้ แก่บุคลากรอย่างยุติธรรม และได้สร้าง สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อ การทำงานสำหรับด้านการให้พ้นจากงานได้ดำเนินการโดยแจ้งเหตุแห่งการพ้น จากงานให้ทราบล่วงหน้า และได้จัดสวัสดิการด้านต่างๆ ให้แก่บุคลากรที่พ้นจากงานอย่างเหมาะสม ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของสมพร ใจคำปัน (2546) ที่พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารบุคคล ในเรื่องการวางแผนใช้บุคลากรได้ประโยชน์สูงสุด การใช้แผนปฏิบัติงานควบคู่กับการทำงาน การมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน การประชุมชี้แจงแก่บุคลากรก่อนเริ่มปฏิบัติงาน การ ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้อย่างอิสระ การพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม และการเปิด โอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง ส่วนปัญหาที่พบ คือ บุคลากรไม่ เพียงพอ จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ขาดงบประมาณสนับสนุน การพัฒนา บุคลากร และขาดการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนพรัตน์ แนวสุข (2548) ที่พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาราย ด้านพบว่า ด้านการวางแผนอัตราค่าจ้าง และการกำหนดตำแหน่ง และด้านเสริมสร้างประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานอยู่ใน ระดับมาก ส่วนด้านการสรรหา ด้านการรักษาวินัย และด้านการลาออกจากราชการอยู่ใน ระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระหว่างกลุ่ม พบว่าไม่ แตกต่างกัน ในขณะที่ด้านการวางแผนอัตราค่าจ้าง และการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหา ด้านการรักษาวินัย และด้านการลาออก มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรคือควร มุ่งเน้น การประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ และจัดประชุมสัมมนาเพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานบุคคลของโรงเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมุณทา สาธุกานนท์ (2558) ที่พบว่า การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร คือ ด้าน การวางแผนกำลังคน ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรทางการศึกษา

2. ผลการศึกษาการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 เป็นแนวทางการ พัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา (1) สถานศึกษา ควรจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา (2) ตั้งคณะกรรมการในการ กำหนดคุณสมบัติโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประชาสัมพันธ์ในการรับสมัคร (3) มีเกณฑ์การประเมินการ ปฏิบัติงานให้เอื้อต่อการทำงาน (4) นำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการบริหารจัดการให้กับบุคลากร ผลการวิจัย ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 ต้องเริ่มจาก การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนอัตรากำลัง การดำรงรักษาบุคลากร การบรรจุแต่งตั้งและการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และการพัฒนาบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิไลรัตน์ พงกษากิริมย์ (2548) ที่พบว่า หลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับความเป็นกัลยาณมิตร คือ การคบมิตรแท้ มิตรเทียม การคบบัณฑิต กัลยาณมิตรธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาธีรจันทร์ สุทธิเมตติโก (2552) ที่พบว่า แนวทางในการพัฒนาการบริหารบุคคล ควรมีการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับตำแหน่ง เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคคล มีการส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากรที่หลากหลาย มีการส่งเสริมด้านการฝึกอบรมสัมมนาทางวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติธรรม มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรม เปียนปฏิบัติ และในการพิจารณาให้พ้นจากงานนั้นให้พิจารณาถึง ระเบียบขอสถานศึกษาเป็นหลัก สอดคล้องกับงานวิจัยของเทอดชาติ ชัยพงษ์ (2553) ที่พบว่า รูปแบบการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบ ได้แก่ โครงสร้างการบริหารงานบุคคล การวางแผน อัตรากำลัง และกำหนด ตำแหน่งการสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง การบำเหน็จความชอบ และทะเบียนประวัติการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวินัย และนิติการและการวิจัยการบริหารงานบุคคล และสอดคล้องกับงานวิจัยของชัยนันท์ นิลพัฒน์ (2555) ที่พบว่า องค์ประกอบจริยธรรมในการบริหารงานบุคคลของคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 1) หลักการดำรงตน 2) หลักความเป็นธรรม 3) หลักกัลยาณมิตร 4) หลักความรับผิดชอบ 5) หลักการรักษาระเบียบวินัย และ 6) หลักความเสมอภาค

3. ผลการนำเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 เป็นการนำเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 5 ด้านสำคัญ ประกอบด้วย (1) การวางแผนอัตรากำลัง เน้นการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาช่วยในการจัดการ การใช้เทคโนโลยีวิเคราะห์สถิติเพื่อวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการในอนาคต ผู้บริหารต้องร่วมกับคณะกรรมการจัดทำนโยบาย และเปิดประชุมรับฟังความคิดเห็นเพื่อพัฒนาแผนงานให้ทันสมัย (2) การบรรจุแต่งตั้งและการจัดบุคลากร เน้นการจัดคนให้ตรงกับงานและเป้าหมายองค์กร การนำเทคโนโลยีมาช่วยวิเคราะห์เพื่อจัดสรรตำแหน่งให้เหมาะสม การติดตามข้อมูลบุคลากรอย่างใกล้ชิด และเปิดโอกาสให้มีการรับฟังความคิดเห็นในกระบวนการจัดบุคลากร (3) การพัฒนาบุคลากร เน้นการพัฒนาที่มีเป้าหมายชัดเจนและวัดผลได้ สนับสนุนการอบรมสัมมนาการทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัย สนับสนุนการทำงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และมีการให้ความดีความชอบเพื่อสร้างแรงจูงใจ (4) การดำรงรักษาบุคลากร เน้นการดูแลทั้งด้านการทำงานและจิตใจตามหลักกัลยาณมิตร สนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือแก้ไขปัญหาทางใจ และมีการนิเทศกำกับติดตามอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน (5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน เน้นความยุติธรรมและความทันสมัย ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการรวบรวมข้อมูลและประเมินผลเพื่อให้เกิดความรวดเร็วและแม่นยำ มีเกณฑ์ตัวชี้วัดที่ชัดเจน สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ รวมถึงการแจ้งผลการประเมินพร้อมคำแนะนำ และนำเสนอแนะของบุคลากรไปปรับปรุงแก้ไข จากผลการวิจัยในเบื้องต้นแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารวางแผนกำลังคนตามความต้องการในยุคดิจิทัลบุคคลในการศึกษา ผู้บริหารใช้ข้อมูลดิจิทัลในการวิเคราะห์ตำแหน่งงานและหน้าที่ที่จำเป็น ผู้บริหารให้ความสำคัญในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูที่มีผลงานทำวิจัยดีเด่นได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อน

ครูทั้งในและนอกโรงเรียน ผู้บริหารให้ความสำคัญในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูที่มีผลงานทำวิจัยดีเด่นได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนครูทั้งในและนอกโรงเรียน ผู้บริหารมีการจัดทำเอกสารให้ความรู้แก่ครูในเรื่องการนิเทศการสอน ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม นิเทศการสอนภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารมีการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ นิเทศและผู้รับการนิเทศ โดยผลการวิจัยนี้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Blanks (1991) ที่พบว่า การบริหาร บุคคล ของโรงเรียนยังอยู่ในช่วงของการพัฒนา แต่ยังล่าช้ากว่าการบริหารบุคคลของหน่วยงานอื่นๆ ถึงแม้ว่า บุคลากรที่รับผิดชอบด้านบริหารบุคคลจะมีพื้นฐานความรู้สูงก็ตาม แต่ในด้านวิชาการแล้ว เขา เหล่านั้นก็ยังไม่ พร้อมในด้านการบริหารบุคคล จึงต้องให้บุคคลเหล่านั้นฝึกทักษะความชำนาญ ไม่ว่าจะเป็นด้านการฝึกอบรม ในลักษณะประจำการหรือการศึกษานอกระบบ โรงเรียน การบริหารบุคคลของโรงเรียนจำเป็นต้องกำหนด ความสำคัญก่อนหลังโดยเฉพาะงบประมาณ และการวางตัวทำงาน หรือตำแหน่งของบุคลากร และสอดคล้อง กับงานวิจัยของ Murry (1996) ที่พบว่า คุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณภาพ ได้แก่ การดูแลห่วงใย ความยุติธรรม และความรับผิดชอบ ส่วนการศึกษาคุณธรรมของผู้บริหาร จะส่งผล สะท้อนออกมา คือ ความจริงใจ ความซื่อสัตย์ความยุติธรรม และความมีประชาธิปไตย ผู้บริหารจะต้อง พิจารณาถึงคุณค่าของจริยธรรมความมีประชาธิปไตย ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าของจริยธรรม ความเห็น และมติที่ประชุมอันจะเป็นตัวช่วยพัฒนารูปแบบและยุทธวิธีในการเสริมสร้างคุณธรรมให้กับ ผู้บริหารในโรงเรียน

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยครั้งนี้ คือ แนวแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตร ธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 ได้แก่ “MCHEP Model”

M หมายถึง Manpower ด้านการวางแผนกำลังคนและกำหนดตำแหน่งในยุคดิจิทัล การจัดทำ คู่มือและแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจน การกำหนดคุณสมบัติของบุคคลตาม ความรู้ ความสามารถให้เหมาะสมกับงาน กระบวนการสำรวจความต้องการเพิ่มหรือลดจำนวน บุคลากร การจัดทำ แผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความ ต้องการของสถานศึกษา การ วิเคราะห์ปริมาณงานของบุคลากร

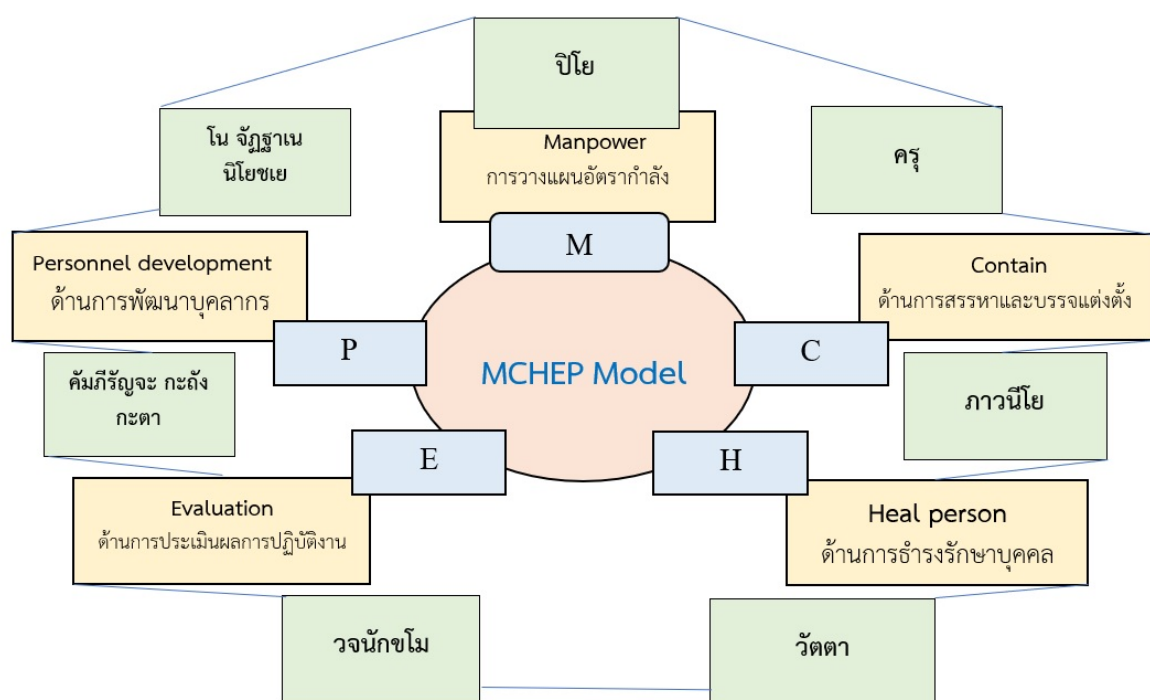
C หมายถึง Contain ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งในยุคดิจิทัล กระบวนการและหลักการต่างๆ ที่เหมาะสม ในการสรรหาบุคคล กำหนดคุณสมบัติในการสรรหาบุคลากร ประชาสัมพันธ์ในการสรรหาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจในเรื่องของโอกาสในความก้าวหน้า และกลวิธีในการค้นหาบุคคลที่มี ความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับงานเข้ามาร่วมปฏิบัติงาน

H หมายถึง Heal person ด้านการธำรงรักษาบุคคลในยุคดิจิทัล กระบวนการดูแล สนับสนุน บุคลากรที่อยู่ภายในองค์กร เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานประกอบการพิจารณาความดีความชอบอย่าง ชัดเจน การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานสร้างประสบการณ์ ความรู้ที่ดี เพื่อให้บุคลากร ปฏิบัติงานใน สถานศึกษาด้วยความมั่นใจ และยกย่องชมเชยกรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบ ความสำเร็จ

E หมายถึง Evaluation ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล การให้บำเหน็จความชอบ คำชมเชย รางวัล เครื่องหมายเชิดชูเกียรติการประเมินผลงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่อง ในการ

ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานโดย วิธีการและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่มีมาตรฐานเดียวกัน เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรอย่างเป็นธรรมและชัดเจน และเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน

P หมายถึง Personnel development ด้านการพัฒนาบุคลากรในยุคดิจิทัล การจัดกิจกรรม ศึกษาในงานในสถานศึกษาหรือหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน กิจกรรมส่งเสริมความรู้ความสามารถ ให้แก่ บุคลากรในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง การจัดให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา การ ปฏิบัติการ ด้านวิชาการ และการสร้างผลงานด้านต่าง ๆ กระบวนการปรับปรุงเจตคติที่ไม่ดีให้แก่ บุคลากรในสถานศึกษา และกระบวนการ เพิ่มพูนประสบการณ์ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาสรุปดังในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้การวิจัย “MCHEP Model”

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้
 - 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการในปัจจุบัน
 - 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกลวิธีในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับงานเข้าร่วมปฏิบัติงาน
 - 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการให้รางวัลด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมเป็นธรรม
 - 1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประเมินค่าผลการปฏิบัติงานของบุคคลโดยใช้วิธีการสังเกต จดบันทึกเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

- 1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกระบวนการส่งเสริมเจตคติที่ดีให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา
 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป
 - 2.1 ควรศึกษาการบริหารงานวิชาการในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1
 - 2.2 ควรศึกษาวิธีพัฒนาการบริหารงบประมาณในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1
 - 2.3 ควรศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานทั่วไปในยุคดิจิทัลตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1
-

เอกสารอ้างอิง

- กฤติน กุลเพ็ง. (2556). การวางแผนและการวิเคราะห์อัตราากำลังเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ชัยนนท์ นิลพัฒน์. (2555). จริยธรรมในการบริหารงานบุคคลของคณะอนุกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จิตติยา ปทุมราษฎร์ และจิณณวัตร ปะโคทั้ง. (2557). สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5. วารสารบัณฑิตวิทยาลัย พิษณุตรศรณ, 9(1), 1-18.
- เทอดชาติ ชัยพงษ์. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นวทัศน์ แนวสุข. (2548). การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ปริยาพร วงศ์อนุดรโรจน์. (2552). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). (2552). พุทธธรรมฉบับขยายความ. พิมพ์ครั้งที่ 20. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมมิก.
- พระมหานรินทร์ สุทธิเมตติโก. (2552). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2543). ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิไลรัตน์ พงกษากิริมย์. (2548). ความเป็นกัลยาณมิตรของผู้ประเมินภายนอกตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สมบูรณ์ ธรรมลังกา. (2541). การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเอกชนในจังหวัด. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- สมพร ใจคำปัน. (2546). การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอสตอด จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1. (2566). สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. แหล่งที่มา <https://www.utt1.go.th/history> สืบค้นเมื่อ 1 สิงหาคม 2566.
- สุนทนา สารุگانนท์. (2558). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2532). การวางแผนทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Blank, E.B. (1991). A Model Job Description for Personnel Administrator position in North Carolina Public School System. North Carolina: The University of North Carolina at Greensboro.
- Murry Joseph H. JR. (1996). A Study of the Morai Aspect of Leadership in an Urban. New Orleans Louisiana: University of New Orleans.