

**แนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา
อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ**
**GUIDELINES FOR PERSONNEL ADMINISTRATION IN THE DIGITAL ERA BASED ON
THE SANGHAVATTHU 4 PRINCIPLES FOR SECONDARY SCHOOLS IN PHRA
SAMUT CHEDI DISTRICT, SAMUT PRAKAN PROVINCE**

¹สุรชน อ่อนทอง Surachon Aonthong ²พระครูสังฆรักษ์จักรกฤษณ์ ภูริปณโณ
PhrakhrusangkharakChakkit Bhuripaño ³พระครูภาวนาวุฒิบัณฑิต Phrakhruphawawuthibanthit
^{1, 2, 3}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand
Corresponding Author E-mail: phawana2024@gmail.com

Article Received: May 13, 2026. Revised: August 30, 2026. Accepted: August 31, 2026.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล 2) เพื่อศึกษาการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ เป็นการวิจัยแบบผสานวิธีโดยการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างการวิจัย จำนวน 108 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความต้องการจำเป็น ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 6 รูป/คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ อันดับ 1 คือ การพัฒนาบุคลากร อันดับ 2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน อันดับ 3 การวางแผนอัตรากำลัง อันดับ 4 การบรรจุแต่งตั้งและการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และอันดับ 5 การดำรงรักษาบุคลากร 2) การพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง เน้นการใช้เทคโนโลยี วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจและวางแผนสำรอง ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ใช้ระบบรับสมัครและฐานข้อมูลออนไลน์ในการจัดเก็บประวัติ ด้านการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมการชี้แนะ (Coaching) และสร้างชุมชนการเรียนรู้ (PLC) ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล ด้านการดำรงรักษา จัดทำฐานความรู้ดิจิทัลที่เข้าถึงได้ง่าย และด้านการประเมินผล มีการแจ้งผลและสร้างความเข้าใจผ่านช่องทางดิจิทัล และ 3) แนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ประกอบด้วย (1) ทาน ใช้ฐานข้อมูลดิจิทัลเพื่อกระจายโอกาสอย่างโปร่งใสและลดภาระงาน (2) ปิยวาจา สื่อสารอย่างสุภาพและชัดเจนในการประกาศรับสมัครเพื่อสร้างแรงดึงดูด (3) อตถจริยา ประยุกต์ใช้ระบบประเมินทักษะ (Skill Mapping) และสารสนเทศเพื่อจัดสรรบุคลากรให้ตรงกับความต้องการ (4) สมานัตตตา กำหนดมาตรฐานสมรรถนะดิจิทัลสำหรับทุกตำแหน่งอย่างเสมอภาคและไม่เลือกปฏิบัติ

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล, ยุคดิจิทัล, สังคหวัตถุ 4, โรงเรียนมัธยมศึกษา

Abstract

This research article aims to 1) study the priority needs for personnel administration in the digital era; 2) study the development of personnel administration in the digital era based on the Sangahavatthu 4 principles; and 3) propose guidelines for personnel administration in the digital era based on the Sangahavatthu 4 principles for secondary schools in Phra Samut Chedi District, Samut Prakan Province. This study employed a mixed-methods approach, combining quantitative research using questionnaires administered to a sample of 108 participants, with data analyzed using descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, standard deviation, and the Priority Needs Index (PNI). Qualitative research through interviews with 6 key informants, with data analyzed using content analysis.

The research findings revealed that: 1) the priority needs for personnel administration in the digital era for secondary schools in Phra Samut Chedi District, Samut Prakan Province, were ranked as follows: first, personnel development; second, performance evaluation; third, workforce planning; fourth, recruitment, appointment, and personnel placement; and 5th, personnel retention. 2) The development of personnel administration in the digital era based on the Sangahavatthu 4 principles comprised five aspects: Workforce Planning, which emphasized utilizing digital technology for data analysis and contingency planning; Recruitment and Appointment, which employed online recruitment systems and digital databases for record-keeping; Personnel Development, which promoted coaching and Professional Learning Communities (PLC) via digital platforms; Personnel Retention involved creating an easily accessible digital knowledge base; and Performance Evaluation communicated results and fostered understanding through digital channels. 3) The guidelines for personnel administration in the digital era based on the Sangahavatthu 4 principles included: (1) Dana (Giving): using digital databases to distribute opportunities transparently and reduce workloads; (2) Piyavaca (Kindly Speech): communicating politely and clearly in recruitment announcements to attract candidates; (3) Atthacariya (Useful Conduct): applying Skill Mapping systems and information technology for optimal personnel placement matching their expertise; and (4) Samanattata (Even and Equal Treatment): establishing standardized digital competency requirements equitably and without discrimination for all positions.

Keywords: Personnel Administration, The Digital Era, Sangahavatthu 4, Secondary Schools

บทนำ

การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในประเทศไทยเพื่อให้รองรับการเปลี่ยนแปลงปรับตัวให้เข้าสู่กับการเปลี่ยนแปลงของโลก หลากหลายแวดวงต่างก็ปรับทิศทางเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางหลักของประเทศ รวมไปถึงแวดวงฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่เริ่มมีการปรับกลยุทธ์สู่ การบริหารสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางหลัก และสอดคล้องกับโลกยุคปัจจุบัน และมุ่งเน้นพัฒนา นักเรียนให้เป็นพลโลกที่ทันสมัย แต่ก่อนอื่นจะไปถึงขั้นตอนการพัฒนานักเรียนสำหรับผู้บริหารนั้นการบริหารบุคลากรภายในโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะในยุคปัจจุบันมีทั้งบุคลากรยุคใหม่และยุคเก่าสลับกันไปซึ่งทำให้เกิดปัญหาในรูปแบบการทำงานที่อาจจะไม่สอดคล้องกันจึงเกิดแนวคิดที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเกิดขึ้น ซึ่งใช้หลักกรรมควบคู่กับการบริหาร คือหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมที่จะทำให้กิจการงานต่างๆ ประสบผลสำเร็จ โดยมุ่งเน้นไป ที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีทั้งหมด 2 โรงเรียนด้วยกัน

การศึกษาในปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างมาก ซึ่งเป็นกำลังที่จะพัฒนาประเทศ เพราะเด็กในวันนี้ จะเติบโตเป็นผู้ใหญ่ และการศึกษาจะเป็นไปอย่างมีคุณภาพ เกิดจากการบ่มเพาะจากสิ่งแวดล้อม และสังคม-และได้มีผู้บริหารที่พัฒนาสถานศึกษา ให้มีคุณภาพ มีครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ที่เป็นกำลังสำคัญ ช่วยในการพัฒนาสถานศึกษา

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้กำหนดให้มีการปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษาไว้ใน หมวด 5 และการจัดการศึกษาไว้ในมาตรา 39 โดยให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในโรงเรียน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและ ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดและบริหารการศึกษา หรือกล่าวได้ว่าเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกฝ่าย ได้เข้ามามีบทบาทในการจัดและบริหารการศึกษา แนวทางในการจัดและการบริหารดังกล่าวสอดคล้องกับการปฏิรูปการเมืองและการปกครองซึ่งได้กระจายอำนาจ

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยทั่วไปมีภารกิจการบริหารงานหลัก ด้าน คือ การบริหารทั่วไป การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารวิชาการ โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนของนักเรียน ในการดำเนินงานสถานศึกษาสามารถ จัดหาหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้น พื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคม ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในฐานะผู้นำและมีความรับผิดชอบในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พ.ศ.2545 และฉบับที่3) พ.ศ.2553 มาตรา 39 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง เพื่อให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมและเกิดประสิทธิผลของโรงเรียน เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูในโรงเรียนได้ทำงานร่วมกัน จนก่อให้เกิดความสำเร็จ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้กำหนดนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐในสวนนโยบายด้านสังคม การศึกษาและวัฒนธรรม ในมาตรา 80 (3) ที่ว่า พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบ ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติกฎหมาย เพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร

ทางการศึกษาให้ก้าวหน้า ท้นการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทยมีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) นอกจากนั้นแล้วการพัฒนาการศึกษาปรากฏเป็นรูปธรรมตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในระบบการศึกษา ความพยายามดังกล่าวเป็นการพยายามสร้างสรรคผู้เรียนให้เป็นผู้เรียนคุณภาพ จากเดิมที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรม ก็ให้น้ำหนักของคุณธรรมมากขึ้น ดังปรากฏอยู่ในมาตรา 6 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช2542 (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ.2545) ที่ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิตและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขทำให้มนุษย์ได้พัฒนาตนเองในด้านต่างได้ตลอดช่วงชีวิตสามารถดำรงชีวิตได้อย่างปกติสุข และสามารถเกื้อหนุนในการพัฒนาประเทศได้อย่างเหมาะสม จึงต้องขึ้นอยู่กับบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

โลกของเราแคบลงด้วยการเชื่อมต่อแบบไร้สายจากการพัฒนาทางเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ โลกได้เข้าสู่ยุคระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลที่ผู้คนนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือสนับสนุนการทำงาน และได้ให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนพัฒนาองค์กร และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน กระแสการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้เกิดขึ้นแล้วอย่างรวดเร็ว (ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ, 2563) โดยได้เข้ามามีบทบาททั้งในชีวิตประจำวันและในระบบเศรษฐกิจของโลก ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นพลังขับเคลื่อนสังคมที่นำไปสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนทุกภาคส่วนอย่างไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนโลกใบนี้ ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมเป็นวงกว้างในสภาวะการณ์เช่นนี้ที่ความไม่แน่นอนมีส่วนเป็นแรงผลักดันอันสำคัญที่ทำให้เกิดการแข่งขันทันอย่างรุนแรงหลากหลาย องค์กรจึงต้องปรับตัวให้รู้เท่าทันกันกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเข้ามากระทบต่อองค์กร

ปัจจุบันพัฒนาการและการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ใช้ในองค์กรเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีแนวโน้มในการปรับเปลี่ยนกระบวนการให้เป็นดิจิทัลมากยิ่งขึ้น โดยนักพัฒนาซอฟต์แวร์ และองค์กรธุรกิจต่างๆ ได้พยายามวางโครงสร้างเทคโนโลยีในกระบวนการงานทรัพยากรมนุษย์ เช่นเทคโนโลยีแบบสวมใส่ (Wearables) แอปพลิเคชันบนมือถือ (Mobile apps) ดิจิทัลแพลตฟอร์ม (Digital Platforms) เทคโนโลยีเสมือนจริง (Virtual Reality) และเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Reality) ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้จะมาพร้อมกับความสามารถที่มีประสิทธิภาพ ความน่าเชื่อถือ และความน่าสนใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ที่จะเข้ามามีบทบาทในการทำงานร่วมกัน หรือ แทนที่ในบางตำแหน่งงานของมนุษย์ ตลอดจนการนำเทคโนโลยีโซเซียลมีเดีย (Social Media) เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile) การวิเคราะห์ข้อมูล (Analytic) และคลาวด์ (Cloud) หรือ SMAC มาบูรณาการให้เป็นแพลตฟอร์มรูปแบบใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับองค์กร และเพิ่มมูลค่าในงานทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถดำเนินงานด้านด้านทรัพยากรมนุษย์ได้ด้วยตนเองแบบครบวงจร (End-to-End) โดยนักทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องสร้างกระบวนการทางความคิดที่เกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวทั้งในระดับผู้บริหารให้มีกระบวนการคิดด้านการบริหารงานแบบดิจิทัลและระดับพนักงานในการสร้างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการทำงานรูปแบบใหม่ที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวสู่การทำงานในรูปแบบขององค์กรดิจิทัลได้ นับเป็นความท้าทายของนัก

ทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องออกแบบกระบวนการให้มีความสอดคล้องกับบริบทขององค์กรให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีทางธุรกิจและการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่บุคลากรในองค์กร (วิริยา สีสานานนท์, 2561) ดังนั้น การบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุความมุ่งหมายต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างศาสตร์ (ความรู้และปัญญา) และศิลป์ (ทักษะการปฏิบัติงาน) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นปัจจัยและกุญแจสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนหน่วยงานให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถควบคู่ไปกับทักษะการบริหารงาน เนื่องจากความสำเร็จในการบริหารขึ้นอยู่กับความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในงานที่ทำ และความสามารถในการประยุกต์ใช้ทักษะบริหารจัดการให้เหมาะสม ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาและสร้างเสริมทักษะต่างๆ ให้หลอมรวมเป็นคุณสมบัติประจำตัว เพื่อสะท้อนถึงศักยภาพและความสามารถในการบริหารงานอย่างแท้จริง

การนำหลักธรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา คือ ประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 เป็นการเสริมสร้างสันติวัฒนธรรมในสถานศึกษา จะเป็นแนวทางของผู้บริหารในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา พัฒนาครู และบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถ มีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา มีการใช้การสื่อสารเชิงสันติ มีแนวคิดพัฒนาให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีแนวคิดเชิงบวก และเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของครูและบุคลากรในสถานศึกษาดีขึ้น โดยใช้หลักตามหลักสังคหวัตถุ 4 คือ 1) ทาน การให้การเสียสละ การแบ่งปันเพื่อประโยชน์แก่คนอื่น ช่วยปลูกฝังให้เป็นคนที่ไม่เห็นแก่ตัว แบ่งปันกัน (เจือจาน) 2) ปิยวาจา การพูดจาด้วยถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน จริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ เหมาะกับกาลเทศะ พูดดีต่อกัน (ปากหวาน) 3) อตถจริยา การทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น ช่วยเหลือตามกำลังแรงกายที่ตนมีอยู่ ไม่ได้ถูกบังคับทำด้วยความเต็มใจที่จะช่วยเหลือผู้อื่น ขวนขวายช่วยทำกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นสาธารณะประโยชน์ มุ่งให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม รวมทั้งช่วยแก้ปัญหาให้กับองค์กรด้วย (ช่วยงาน) 4) สมานัตตตา การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ โดยประพฤติตัวให้มีความเสมอต้นเสมอปลาย วางตัวดีต่อกัน (สมานตน) หลักวิถิพุทธ (สังคหวัตถุ 4) ได้แก่ โอบอ้อมอารี (ทาน) วจีไพเราะ (ปิยวาจา) สงเคราะห์ชุมชน (อตถจริยา) วางตนพอดี (สมานัตตตา) (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), 2559)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงตระหนักถึงความสำคัญและสนใจในการวิจัยการบริหารบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาผู้บริหาร บุคลากร และนักเรียนให้มีคุณภาพ และมีคุณธรรม จริยธรรม ดำรงตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ต้องการของสังคมสืบไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ
2. เพื่อศึกษาการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ
3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย 1) ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และข้าราชการครู ทั้งหมด 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา 2 โรงเรียน จำนวน 146 คน 2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอมะนัง จังหวัดยะลา จำนวน 106 คน โดยกำหนดสุ่ม ตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970)

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 รูป/คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อใช้เก็บข้อมูลจากประชากรที่ใช้ในการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการ (Check List) ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา เป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบจำแนกตามความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา จำนวน 5 ด้าน ด้านละ 8 ข้อ ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการบรรจุแต่งตั้งและการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวม 40 ข้อ โดยใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale ซึ่งแต่ละคำถามจะมีคำตอบเป็นตัวเลือก 5 ระดับ

3.2 แบบสัมภาษณ์ (Interview) เพื่อศึกษาการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยสถิติการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index (PNIModified) (นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช, 2550)

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

สรุปผลการวิจัย

1. ความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัดยะลาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นและดัชนี PNIModified ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็น และดัชนี $PNI_{modified}$ ของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา

ที่	การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับ $PNI_{modified}$
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1	การวางแผนอัตรากำลัง	4.14	0.63	มาก	4.69	0.51	มากที่สุด	0.132	3
2	การบรรจุแต่งตั้งและการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน	4.27	0.73	มาก	4.79	0.44	มากที่สุด	0.123	4
3	การพัฒนาบุคลากร	4.03	0.89	มาก	4.80	0.46	มากที่สุด	0.193	1
4	การดำรงรักษาบุคลากร	4.13	0.84	มาก	4.59	0.63	มากที่สุด	0.111	5
5	การประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.17	0.84	มาก	4.75	0.53	มากที่สุด	0.139	2
ภาพรวม		4.15	0.79	มาก	4.72	0.51	มากที่สุด	0.140	

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเรียงลำดับตามความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยระบุความต้องการความจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุด และมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนา ก่อน ซึ่งพิจารณาตามค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ในที่นี้ คือ 0.140 พบว่า อันดับ 1 คือ การพัฒนาบุคลากร อันดับ 2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน อันดับ 3 การวางแผนอัตรากำลัง อันดับ 4 การบรรจุแต่งตั้งและการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และอันดับ 5 การดำรงรักษาบุคลากร

2. การพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา

2.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง คือ 1) โรงเรียนมี แผนสำรอง เพื่อรองรับการขาดแคลนบุคลากรโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การเตรียมการจ้างครูชั่วคราว/ครูต่างชาติผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ 2) ผู้บริหารใช้ เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อประกอบการตัดสินใจในการวางแผนอัตรากำลัง 3) โรงเรียนมีการกำหนดคุณสมบัติและสมรรถนะดิจิทัล ที่จำเป็นของบุคลากรในทุกตำแหน่งอย่างชัดเจนในแผนอัตรากำลัง 4) การใช้ฐานข้อมูลดิจิทัลเพื่อให้โอกาสอย่างเท่าเทียมและสร้างสรรค์ตามหลักทฤษฎีและสมานัตตต 5) การสื่อสารที่สุภาพและน่าดึงดูดตั้งแต่ขั้นตอนสรรหาตามหลักปิยวาจา 6) การใช้ระบบดิจิทัลในการประเมินและจัดกลุ่มทักษะของครูสำรอง (Skill Mapping) ให้ตรงกับความต้องการเฉพาะทางตามหลักอรรถจริยา

2.2 ด้านการบรรจุแต่งตั้งและการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน คือ 1) โรงเรียนใช้ ระบบรับสมัครงานออนไลน์ ที่ช่วยให้ผู้สมัครยื่นเอกสารและข้อมูลได้อย่างสะดวก 2) โรงเรียนมีการใช้ ระบบฐานข้อมูลดิจิทัล ในการจัดเก็บประวัติและคุณสมบัติของบุคลากรเพื่อพิจารณาการแต่งตั้ง 3) โรงเรียนใช้ ระบบสารสนเทศ เพื่อช่วยในการจัดครูเข้าสอนในรายวิชาที่ขาดแคลนหรือตำแหน่งที่ว่างอยู่ 4) การอำนวยความสะดวกในการสมัครและการให้ข้อมูลที่เท่าเทียมตามหลักทฤษฎีและสมานัตตต 5) การใช้เครื่องมือดิจิทัลในการ

ประเมินและจัดวางบุคคลอย่างเป็นระบบตามหลักอัตถจริยา 6) การใช้เกณฑ์และ Workflow ดิจิทัลที่เป็นมาตรฐานตามหลักสมานัตตตา

2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร คือ 1) โรงเรียนมีการให้ คำแนะนำ/โค้ชชิ่ง แก่บุคลากรผ่านช่องทางดิจิทัล เช่น Video Conference 2) โรงเรียนมีการ บันทึกประวัติการพัฒนา และการใช้จ่ายงบประมาณด้านการพัฒนาผ่านระบบดิจิทัล 3) โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรใช้ เครื่องมือดิจิทัล ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4) การจัดสรรทรัพยากรดิจิทัลและสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้เน้นหลักทวนและการให้ Feedback สร้างสรรค์ 5) การมุ่งเน้นผลประโยชน์และการพัฒนาตนเองอย่างแท้จริงผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล 6) การสร้างความเท่าเทียมและสม่ำเสมอในการมีส่วนร่วมในทุกช่องทาง เน้นหลักสมานัตตตา

2.4 ด้านการธำรงรักษาบุคลากร คือ 1) โรงเรียนมีการจัดทำ ฐานข้อมูลความรู้ หรือคู่มือการทำงานที่เป็นดิจิทัล เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงง่าย 2) โรงเรียนมีการ ประเมินสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กรในเชิงดิจิทัล เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานในยุคใหม่ 3) โรงเรียนมีการบริหารจัดการ การลา และการขออนุมัติต่างๆ ผ่านระบบดิจิทัล เพื่อความสะดวกและรวดเร็ว 4) การจัดตั้งคลังความรู้ดิจิทัลที่เข้าถึงได้และเท่าเทียมตามหลักทวนและสมานัตตตา 5) การสร้างสรรค์เนื้อหาที่ช่วยแก้ปัญหาและนำไปสู่การปฏิบัติจริงตามหลักอัตถจริยา 6) การใช้ภาษาและรูปแบบการนำเสนอที่เข้าใจง่ายและเป็นมิตรตามหลักปิยวาจา

2.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ 1) โรงเรียนมีการ แจ้างผลการประเมิน และทำความเข้าใจร่วมกันกับบุคลากรผ่านช่องทางดิจิทัล 2) ระบบการประเมินผลออนไลน์สามารถเชื่อมโยงกับข้อมูลการพัฒนาบุคลากรและการวางแผนอัตรากำลังได้ 3) โรงเรียนมีการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล มาช่วยลดความลำเอียงในการประเมินผล (เช่น การเก็บข้อมูลอย่างโปร่งใสและเป็นระบบ) 4) การสร้างความโปร่งใสและการให้โอกาสในการทำความเข้าใจข้อมูลตามหลักทวน 5) การใช้ภาษาที่สร้างกำลังใจและมุ่งเป้าหมายการพัฒนาตามหลักปิยวาจาและอัตถจริยา 6) การสร้างมาตรฐานที่เท่าเทียมและกระบวนการที่เป็นระเบียบตามหลักสมานัตตตา

3. แนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา

3.1 ทาน (ให้ปันน้ำใจ) 1) การใช้ฐานข้อมูลดิจิทัลเพื่อ ให้โอกาส ในการเข้าถึงตำแหน่งงานอย่างโปร่งใส และการเตรียมแผนสำรองเพื่อลดภาระงานของบุคลากรที่มีอยู่ 2) การใช้ระบบรับสมัครออนไลน์ ที่ช่วย ให้ความสะดวก ลดภาระการเดินทางและเอกสารของผู้สมัคร 3) การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ รวมถึงการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ที่เป็นประโยชน์ 4) การจัดทำคลังความรู้ (Digital Library) ที่เข้าถึงได้ทุกคน เปรียบเสมือนการ ให้ปัญญา และเครื่องมือในการทำงาน 5) การสร้างระบบที่โปร่งใส เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้าถึงและทำความเข้าใจข้อมูลการประเมินของตนเอง

3.2 ปิยวาจา (พูดจาจับใจ) 1) การสื่อสารที่สุภาพ น่าดึงดูด และชัดเจนตั้งแต่ขั้นตอนการประกาศรับสมัคร เพื่อสร้างความประทับใจแรก (Employer Branding) 2) การให้ข้อมูลที่ชัดเจนและเท่าเทียมผ่านระบบดิจิทัล ทำให้ผู้สมัครรู้สึกได้รับความสำคัญและเป็นธรรม 3) การโค้ชชิ่ง (Coaching) ผ่าน Video Conference ด้วยถ้อยคำสร้างสรรค์ที่มุ่งเน้นการให้กำลังใจมากกว่าการตำหนิ 4) การสื่อสารเนื้อหาและคู่มือการทำงานด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย เป็นมิตร และทันสมัย (User-friendly) 5) การแจ้างผลประเมินด้วยภาษาที่มุ่งเน้นการพัฒนา (Growth Mindset) และสร้างกำลังใจ

3.3 อรรถจริยา (สงเคราะห์กันไป) 1) การใช้ระบบ Skill Mapping เพื่อวิเคราะห์ความสามารถของครูสำรอง ช่วยให้จัดคนได้ตรงจุด เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอน 2) การใช้ระบบสารสนเทศจัดคนเข้าสอนในวิชาที่ขาดแคลน เป็นการ บำเพ็ญประโยชน์ โดยการแก้ปัญหาตรงจุดด้วยข้อมูล 3) การใช้เครื่องมือดิจิทัลสร้างกลุ่ม PLC เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งเป็นการทำตนให้เป็นประโยชน์และส่งเสริมให้ผู้อื่นเก่งขึ้น 4) การสร้างระบบลา อนุมัติออนไลน์ที่รวดเร็ว ช่วยแก้ปัญหาความยุ่งยากในชีวิตประจำวันของบุคลากร 5) การเชื่อมโยงผลประโยชน์กับแผนการพัฒนาเพื่อให้การประเมินนำไปสู่การปรับปรุงตนเองที่เกิดประโยชน์จริง

3.4 สมานัตตดา (เสมอต้น เสมอปลาย) 1) การกำหนดคุณสมบัติและสมรรถนะดิจิทัลที่เป็นมาตรฐานเดียวกันสำหรับทุกตำแหน่ง ไม่เลือกปฏิบัติ 2) การใช้เกณฑ์และ Workflow ดิจิทัลที่เป็นมาตรฐานเดียวกันในการพิจารณาแต่งตั้ง ทำให้เกิดความเสมอภาค 3) การเปิดพื้นที่ออนไลน์ให้ทุกคนมีส่วนร่วมพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียม 4) การประเมินวัฒนธรรมองค์กรเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรยุคใหม่ได้อย่างสม่ำเสมอ 5) การใช้เทคโนโลยีลดความลำเอียง เพื่อให้ผลการประเมินเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกันอย่างเป็นระเบียบ

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้พบผลการวิจัยสำคัญที่นำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัดสตูล พบว่า ความต้องการความจำเป็น โดยระบุความต้องการความจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุด และมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนา ก่อน ซึ่งพิจารณาตามค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ในที่นี้ คือ 0.140 เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาบุคลากร 2) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง 4) ด้านการบรรจุแต่งตั้งและการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน 5) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร จากผลการวิจัยนี้อาจเนื่องจากโรงเรียนมีการให้คำแนะนำ/โค้ชชิ่งแก่บุคลากรผ่านช่องทางดิจิทัล โรงเรียนมีการแจ้งผลการประเมินและทำความเข้าใจร่วมกันกับบุคลากรผ่านช่องทางดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมบุรณ์ ธรรมลังกา (2541) ที่พบว่า การบริหารงานบุคลากรโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงรายในด้านโครงสร้างการบริหารงานบุคลากร ได้จัดทำแผนภูมิโครงสร้าง และนำเสนอหรือปิดประกาศไว้ปรากฏชัดเจนมีการวางแผน กรอบอัตรากำลังไว้ล่วงหน้า กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม ได้จัดทำและจัดเก็บทะเบียนประวัติบุคลากร ส่วนในด้านการสรรหาบุคลากรได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการร่วมกับการพัฒนาบุคลากรได้มีการอบรมระยะสั้นเป็นประจำทุกปีให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาบุคลากร และสอดคล้องกับการวิจัยของสมพร ใจคำปัน (2546) ที่พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่ มีการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคคลในเรื่องการวางแผนใช้บุคลากรได้ประโยชน์สูงสุด การใช้แผนปฏิบัติงานควบคู่กับการทำงาน การมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน การประชุมชี้แจงแก่บุคลากรก่อนเริ่มปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้อย่างอิสระ การพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม และการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง

2. ผลการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัดสตูล พบว่า 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง คือ โรงเรียนมี แผนสำรองเพื่อรองรับการขาดแคลนบุคลากรโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารใช้ เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจในการวางแผนอัตรากำลัง 2) ด้านการบรรจุแต่งตั้งและการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน

โรงเรียนใช้ระบบรับสมัครงานออนไลน์ ที่ช่วยให้ผู้สมัครยื่นเอกสารและข้อมูลได้อย่างสะดวก มีการใช้ระบบฐานข้อมูลดิจิทัล ในการจัดเก็บประวัติและคุณสมบัติของบุคลากรเพื่อพิจารณาการแต่งตั้ง 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร โรงเรียนมีการให้ คำแนะนำ/โค้ชชิ่ง แก่บุคลากรผ่านช่องทางดิจิทัล ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ เครื่องมือดิจิทัล ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4) ด้านการดำรงรักษาบุคลากร มีการจัดทำ ฐานข้อมูลความรู้ หรือคู่มือการทำงานที่เป็นดิจิทัล เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงง่าย 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการแจ้งผลการประเมิน และทำความเข้าใจร่วมกันกับบุคลากรผ่านช่องทางดิจิทัล จากผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่า โรงเรียนมีแผนสำรอง เพื่อรองรับการขาดแคลนบุคลากรโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ใช้ระบบรับสมัครงานออนไลน์ ที่ช่วยให้ผู้สมัครยื่นเอกสารและข้อมูลได้อย่างสะดวก มีการให้คำแนะนำ/โค้ชชิ่ง แก่บุคลากรผ่านช่องทางดิจิทัล จัดทำฐานข้อมูลความรู้ หรือคู่มือการทำงานที่เป็นดิจิทัล เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงง่าย มีการแจ้งผลการประเมิน และทำความเข้าใจร่วมกันกับบุคลากรผ่านช่องทางดิจิทัล ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของนพรัตน์ แนวสุข (2548) ที่พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสระแก้ว เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก การบริหารงานบุคคลคือควรมุ่งเน้นการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้และจัดประชุมสัมมนาเพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานบุคคลของโรงเรียนให้มากขึ้น และสอดคล้องกับการวิจัยของพระมหานรินทร์ สุทธิเมตติโก (2552) ที่พบว่า แนวทางในการพัฒนาการบริหารบุคคลคือควรมีการวางแผนอัตรากำลังที่ เหมาะสมกับตำแหน่ง เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคคลมีการส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากรที่ หลากหลายมีการส่งเสริมด้านการฝึกอบรมสัมมนาทางวิชาการคุณธรรมจริยธรรม

3. ผลการเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมะขามบุรี จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า 1) ทาน (ให้ปันน้ำใจ) การใช้ฐานข้อมูลดิจิทัล เพื่อให้โอกาส ในการเข้าถึงตำแหน่งงานอย่างโปร่งใส และการเตรียมแผนสำรองเพื่อลดภาระงานของบุคลากร ที่มีอยู่ 2) ปิยวาจา (พูดจาจับใจ) การสื่อสารที่สุภาพ น่าดึงดูด และชัดเจนตั้งแต่ขั้นตอนการประกาศรับสมัคร เพื่อสร้างความประทับใจแรก 3) อัถถจริยา (สงเคราะห์กันไป) การใช้ระบบ Skill Mapping เพื่อวิเคราะห์ ความสามารถของครูสำรอง ช่วยให้จัดคนได้ตรงจุด เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอน ใช้ระบบสารสนเทศจัดคนเข้าสอนในวิชาที่ขาดแคลน เป็นการบำเพ็ญประโยชน์โดยการแก้ปัญหาตรงจุดด้วยข้อมูล 4) สมานัตตตา (เสมอต้น เสมอปลาย) การกำหนดคุณสมบัติและสมรรถนะดิจิทัลที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน สำหรับทุกตำแหน่ง ไม่เลือกปฏิบัติ จากผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นถึงแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมะขามบุรี จังหวัดสมุทรปราการ ได้แก่ ทาน (ให้ปันน้ำใจ) การใช้ฐานข้อมูลดิจิทัลเพื่อให้โอกาส ในการเข้าถึงตำแหน่งงานอย่างโปร่งใส และการเตรียมแผนสำรองเพื่อลดภาระงานของบุคลากรที่มีอยู่ ปิยวาจา (พูดจาจับใจ) การสื่อสารที่สุภาพ น่าดึงดูด และชัดเจน ตั้งแต่ขั้นตอนการประกาศรับสมัคร เพื่อสร้างความประทับใจแรก อัถถจริยา (สงเคราะห์กันไป) การใช้ระบบ Skill Mapping เพื่อวิเคราะห์ความสามารถของครูสำรอง ช่วยให้จัดคนได้ตรงจุด และสมานัตตตา (เสมอต้น เสมอปลาย) การกำหนดคุณสมบัติและสมรรถนะดิจิทัลที่เป็นมาตรฐานเดียวกันสำหรับทุกตำแหน่ง ไม่เลือกปฏิบัติ สอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูโพธิ์จันทโรจกิจจาทร (สกุล สุภทโท) (2560) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ควรให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่เดือดร้อน ด้วยคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ มีการให้อภัยอยู่เสมอ เมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงานร่วมกัน มีความเป็นกัลยาณมิตร พูดจาทักทายด้วยน้ำเสียงที่จริงใจ พูดอธิบายข้อมูลข่าวสารต่างๆ ด้วยความสุภาพ ถึงแม้จะประสบกับภาวะเครียด หรือสับสน รวมถึงสร้าง

ความสัมพันธ์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและต้องไม่ยึดติดกับบุคคล หรืองานนั้น แต่ควรคำนึงถึง ผลประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก มีบรรทัดฐาน หรือกฎเกณฑ์ ที่ทุกคนยอมรับ และส่งเสริมให้ทุกคนปฏิบัติตาม ทำงานโดยยึดกฎระเบียบมากกว่าการยึดติดกับผลของงาน และการมีคุณธรรมประจำใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่เหมาะสมมาใช้ในการดำเนินงาน และสอดคล้องกับการวิจัยของพระครูสังฆรักษ์ทองใบ อัครธมโม (มานะทน) (2560) ที่พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนประถมศึกษาเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร 1) ทาน ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่เดือดร้อนด้วยคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ มีการให้อภัยอยู่เสมอ เมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงานร่วมกัน 2) ปิยวาจา มีความเป็นกัลยาณมิตร พูดจาทักทายด้วยน้ำเสียงที่จริงใจ พูดอธิบายข้อมูลข่าวสารต่างๆ ด้วยความสุภาพ ถึงแม้จะประสบกับภาวะเครียด หรือสับสน 3) อตถจริยา สร้างความสัมพันธ์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและต้องไม่ยึดติดกับบุคคล หรืองานนั้น แต่ควรคำนึงถึง ผลประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก มีบรรทัดฐาน หรือกฎเกณฑ์ ที่ทุกคนยอมรับ และส่งเสริมให้ทุกคนปฏิบัติตาม 4) สมานัตตตา ผู้บริหารโรงเรียนควรทำงานโดยยึดกฎระเบียบมากกว่าการยึดติดกับผลของงาน และการมีคุณธรรมประจำใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่เหมาะสมมาใช้ในการดำเนินงาน

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยครั้งนี้ คือ แนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา สรุปลงเป็นองค์ความรู้ ดังนี้

1. ทาน (ให้ปันน้ำใจ) การใช้ฐานข้อมูลดิจิทัลเพื่อ ให้โอกาส ในการเข้าถึงตำแหน่งงานอย่างโปร่งใส และการเตรียมแผนสำรองเพื่อลดภาระงานของบุคลากรที่มีอยู่ ใช้ระบบรับสมัครออนไลน์ที่ช่วย ให้ความสะดวก ลดภาระการเดินทางและเอกสารของผู้สมัคร จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ รวมถึงการให้ข้อมูลป้อนกลับที่เป็นประโยชน์จัดทำคลังความรู้ที่เข้าถึงได้ทุกคน เปรียบเสมือนการ ให้ปัญญา และเครื่องมือในการทำงานสร้างระบบที่โปร่งใส เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้าถึงและทำความเข้าใจข้อมูลการประเมินของตนเอง

2. ปิยวาจา (พูดจาจับใจ) การสื่อสารที่สุภาพ น่าดึงดูด และชัดเจนตั้งแต่ขั้นตอนการประกาศรับสมัคร เพื่อสร้างความประทับใจแรก ให้ข้อมูลที่ชัดเจนและเท่าเทียมผ่านระบบดิจิทัล ทำให้ผู้สมัครรู้สึกได้รับความสำคัญและเป็นธรรม โค้ชชิ่ง (Coaching) ผ่าน Video Conference ด้วยถ้อยคำสร้างสรรคที่มุ่งเน้นการให้กำลังใจมากกว่าการตำหนิ สื่อสารเนื้อหาและคู่มือการทำงานด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย เป็นมิตร และทันสมัย แจ้งผลประเมินด้วยภาษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาและสร้างกำลังใจ

3. อตถจริยา (สงเคราะห์กันไป) การใช้ระบบ Skill Mapping เพื่อวิเคราะห์ความสามารถของครู สรรอง ช่วยให้จัดคนได้ตรงจุด เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอน ใช้ระบบสารสนเทศจัดคนเข้าสอนในวิชาที่ขาดแคลน เป็นการ บำเพ็ญประโยชน์ โดยการแก้ปัญหาตรงจุดด้วยข้อมูล ใช้เครื่องมือดิจิทัลสร้างกลุ่ม PLC เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งเป็นการทำตนให้เป็นประโยชน์และส่งเสริมให้ผู้อื่นเก่งขึ้น สร้างระบบลา อนุมัติออนไลน์ที่รวดเร็ว ช่วยแก้ปัญหาความยุ่งยากในชีวิตประจำวันของบุคลากร เชื่อมโยงผลประเมินกับ แผนการพัฒนา เพื่อให้การประเมินนำไปสู่การปรับปรุงตนเองที่เกิดประโยชน์จริง

4. สมานัตตตา (เสมอต้น เสมอปลาย) การกำหนดคุณสมบัติและสมรรถนะดิจิทัลที่เป็นมาตรฐานเดียวกันสำหรับทุกตำแหน่ง ไม่เลือกปฏิบัติ ใช้เกณฑ์และ Workflow ดิจิทัลที่เป็นมาตรฐานเดียวกันในการพิจารณาแต่งตั้ง ทำให้เกิดความเสมอภาค เปิดพื้นที่ออนไลน์ให้ทุกคนมีส่วนร่วมพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

และเท่าเทียม ประเมินวัฒนธรรมองค์กรเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรยุคใหม่ ได้อย่างสม่ำเสมอ ใช้เทคโนโลยีลดความลำเอียง เพื่อให้ผลการประเมินเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งผู้วิจัยต้องมีความรู้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสุมทรีเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสุมทรีเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โรงเรียนควรส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในยุคปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง

1.2 จากผลการวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสุมทรีเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสุมทรีเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด สถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปพัฒนาโรงเรียนใช้ข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานดิจิทัล มาออกแบบแผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ เครื่องมือดิจิทัล ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการส่งเสริมและพัฒนากิจการงานบุคคลในยุคดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ

2.2 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับกิจกรรมการส่งเสริมและพัฒนากิจการงานบุคคลในยุคดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ฉบับแก้ไข. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- ณัฐภูมิ พงศ์ศิริ. (2563). HR การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล. วารสารการบริหารคน, 36(1), 51-57.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช. (2550). การวิจัยและประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: ธรรมดาเพรส.
- นพรัตน์ แนวสุข. (2548). การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดสระแก้ว.
- พระครูไพโรจน์กิจจาท (สกุล สุภโท). (2560). การศึกษาความคิดเห็นของครูต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตประเทศสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระครูสังฆรักษ์ทองใบ อคฺคธมฺโม (มานะทน). (2560). การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนประถมศึกษาเขตภาคใต้ จังหวัดภูเก็ต. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2559). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. พิมพ์ครั้งที่ 34. กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- พระมหานรินทร์ สุทธิเมตติโก. (2552). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิริยา ลีลาสุวานนท์. (2561). การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคประเทศไทย 4.0กรณีศึกษา: สถาบันการเงิน ประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมบูรณ์ ธรรมลังกา. (2541). การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย. การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมพร ใจคำปัน. (2546). การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970) Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.