

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

รายละเอียดในบทนี้ จะเป็นรายละเอียดที่ครอบคลุมเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ของการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามรายละเอียดดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพของการบริหารงานบุคคล ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 4
2. เพื่อศึกษา ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 4

ผลการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสภาพ และ ปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียน ประถมศึกษา ในเขตการศึกษา 4 ครั้งนี้ ปรากฏผลดังนี้

1. โดยภาพรวมทั้งเขตการศึกษา ปรากฏว่า ทั้งสายผู้บริหารและสายผู้สอนมีความเห็น สอดคล้องกัน คือ มีความเห็นว่า โรงเรียนได้ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในด้านการ พัฒนาบุคคลเป็นอันดับ 1, ด้านการธำรงรักษาบุคคลเป็นอันดับ 2, ด้านการให้บุคคลพ้นจากงานเป็น อันดับ 3, และด้านการแสวงหาบุคคลเป็นอันดับ 4. งานบริหารบุคคลที่โรงเรียนดำเนินการส่วนใหญ่ เป็นงานในด้านการธำรงรักษา และการพัฒนาบุคคล ส่วนการแสวงหาบุคคลนั้นโรงเรียนได้ดำเนินการ น้อยที่สุด
2. เมื่อวิเคราะห์จำแนกเป็นรายจังหวัด และ จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ก็ปรากฏว่า กลุ่มที่เป็นผู้บริหาร กับกลุ่มที่เป็นครูผู้สอน มีความเห็นสอดคล้องกันเช่นเดียวกับที่ สรุปใน ข้อ 1.
3. เมื่อวิเคราะห์ตามขอบข่ายงานบริหารบุคคล ปรากฏว่า โดยเฉพาะในส่วนที่ระบุว่า โรงเรียนได้ดำเนินการเองนั้น โรงเรียนได้ดำเนินการในด้านการพัฒนาบุคคลมากที่สุด รองลงมา เป็นการดำเนินการในด้านการให้บุคคลพ้นจากงาน ด้านการธำรงรักษาบุคคล และ ด้านการแสวง หาบุคคลตามลำดับ

4. เมื่อศึกษาถึงสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ประถมศึกษา ในเขตการศึกษา 4 ปรากฏว่า ไม่มีปัญหาอยู่ในระดับที่เป็นปัญหามากที่สุด และที่เป็น ปัญหาในระดับน้อยมาก ปัญหาที่ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอน เห็นตรงกัน และระบุว่าเป็นปัญหาที่อยู่ใน ระดับที่เป็นปัญหามาก มีปัญหาเดียว คือระบุว่า โรงเรียนไม่สามารถกำหนดคุณวุฒิ/วิชาเอกของ ครูในโรงเรียนเองได้ ส่วนที่เป็นปัญหาในระดับปานกลางที่ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนเห็นตรงกันนั้น มี อยู่จำนวน 5 ปัญหา ดังนี้

- 1) โรงเรียนมีครูที่มีคุณวุฒิไม่ตรงกับงาน
- 2) โรงเรียนไม่สามารถจัดสวัสดิการอื่นๆ ให้แก่ครูได้
- 3) ขาดเกณฑ์ที่แน่นอนในการพิจารณาความดีความชอบในเชิงปฏิบัติ
- 4) ครูที่ลาศึกษาต่อเต็ม เวลาต้องขาดสิทธิในการพิจารณาความดีความชอบในปีนั้น
- 5) การดำเนินการโอน - ย้าย ของครูมีความล่าช้า

อภิปรายผล

จากการศึกษาสภาพ และ ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 4 ครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญๆ ที่ควรนำมา อภิปรายดังนี้

1. ในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา ในแต่ละด้าน ตามขอบข่ายงาน บริหารบุคคล ซึ่งปรากฏว่าโดยภาพรวมแล้ว โรงเรียนได้ดำเนินการในด้านการพัฒนาบุคคล และ ด้านการธำรงรักษาบุคคลอยู่ในระดับสูง โดยดำเนินการในด้านการแสวงหาบุคคลอยู่ในระดับต่ำ นั้น นับได้ว่าเป็นปรากฏการณ์ปกติสำหรับหน่วยงานในระดับปฏิบัติ ทั้งนี้เพราะเป็นไปตาม กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ของการประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถม ศึกษาแห่งชาติ ซึ่งไม่ได้ให้อำนาจแก่โรงเรียน ในการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการ หรือ ให้ออกจาก ราชการ แต่มีหน้าที่ในการดูแลรักษา และพัฒนา เป็นสำคัญ ตามที่ ปรีชา คัมภีร์ปกรณ (อ้างใน สุโขทัยธรรมมาธิราช 2531:382) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา นั้น จะมีขอบข่ายที่แคบกว่าขอบข่ายการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไป เพราะงานบางอย่างอยู่นอกเหนือ อำนาจหน้าที่ของโรงเรียน เช่น การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง ซึ่งมีหน่วยงานอื่นรับผิดชอบโดยตรง อยู่แล้ว

2. กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการมีส่วนร่วมกับการบริหารงานบุคคล ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ สามารถจำแนกได้เป็น 11 กลุ่ม(รายละเอียดในตารางที่ 7) และผู้วิจัยได้นำกลุ่มที่น่าสนใจมาแสดง

รายละเอียดจำนวน 3 กลุ่ม (ในตารางที่ 15) ปรากฏว่ากลุ่มที่เป็นกรรมการใน 2 คณะ คือเป็นประธานกลุ่มหรือ กรรมการกลุ่ม และ เป็นกรรมการใน กค./อ.กค.กรม/อ.กค.จังหวัด อีกคณะหนึ่งนั้น จะมีความเห็นว่าโรงเรียนได้ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลใกล้เคียงกันที่ 4 ด้าน ตามขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ทั้งกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มครูผู้สอน (อยู่ในพิสัย ร้อยละ 23.40 - 26.00) ซึ่งแตกต่างจากกลุ่มอื่นๆ ทั้งเป็นรายจังหวัดและในภาพรวมของเขตการศึกษา ที่ระบุชื่อว่าโรงเรียนได้ดำเนินการในด้านการธำรงรักษา และด้านการพัฒนาบุคคล ค่อนข้างสูง และดำเนินการในด้านการแสวงหาบุคคลค่อนข้างต่ำอย่างเห็นได้ชัด ทั้งนี้ เพราะ ผู้ที่มีประสบการณ์ที่เป็นกรรมการใน 2 คณะ ดังกล่าว จะต้องมีการะหน้าที่รับผิดชอบ 2 ด้าน คือ ในฐานะที่เป็นประธานกลุ่ม หรือ กรรมการกลุ่ม จะต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับ การดูแลรักษา และ การพัฒนาบุคคล ของโรงเรียนภายในกลุ่ม และในฐานะที่เป็นกรรมการ (ผู้แทนครู) ใน กค./อ.กค.กรม/อ.กค.จังหวัด. นั้น จะต้องรับผิดชอบ ดูแลเกี่ยวกับ การสรรหา การคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการครู ในโรงเรียนประถมศึกษา โดยฐานะที่ตัวเองก็เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนประถมศึกษาด้วย จึงเห็นว่าโรงเรียนได้มีส่วนร่วม ในการ แสวงหาบุคคลในลักษณะของการมีส่วนร่วมกับหน่วยเหนือ

3. เรื่องการสรรหาบุคคล ตามขอบข่ายงานบริหารบุคคล ซึ่งทั้งผู้บริหาร และครูผู้สอนระบุว่า โรงเรียนได้ดำเนินการค่อนข้างน้อย แต่ในการศึกษาสภาพปัญหาพบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอน ระบุตรงกับว่า โรงเรียนมีปัญหาในเรื่องที่ว่าโรงเรียนมีครูที่มีคุณวุฒิไม่ตรงกับงาน นั้น ย่อมแสดงให้เห็นว่า นอกจากผู้ตอบแบบสอบถามจะยอมรับว่าโรงเรียนมีส่วนในการบริหารงานบุคคลด้านการแสวงหาน้อย ตามระเบียบ กฎหมายที่กำหนดแล้ว ยังเห็นว่าโรงเรียนมีปัญหาเกี่ยวกับการแสวงหาบุคคลด้วย ทั้งนี้เนื่องจาก ทางโรงเรียนประถมศึกษาจะประสบกับเรื่องของ ความรู้ความสามารถของครูที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในโรงเรียน ซึ่งส่วนใหญ่แล้ว จะเป็นครูที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องต่างๆ ไป และ เป็นผู้ที่คุณวุฒิไม่ตรงกับที่โรงเรียนต้องการใช้ประโยชน์โดยตรง เช่น โรงเรียนไม่มีครูที่มีความรู้ทางด้านภาษาไทย หรือ พลศึกษาโดยตรง แต่ต้องทำการสอนวิชาดังกล่าวด้วย ซึ่งเป็นวิชาที่บังคับ โรงเรียนจึงไม่สามารถดำเนินการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ ทำให้เกิดปัญหาดังกล่าว ซึ่งทางโรงเรียนมิได้ต้องการที่จะมีอำนาจหน้าที่ในการสรรหา หรือคัดเลือกบุคคลของโรงเรียนเองแต่อย่างใด แต่ต้องการที่จะให้ผู้มีอำนาจ หรือ หน่วยงานที่มีอำนาจในการสรรหา หรือคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา ได้ทำการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งผู้ที่มีคุณวุฒิ หรือวิชาเอกตามที่โรงเรียนต้องการ

4. เกี่ยวกับปัญหา จากการศึกษาครั้งนี้พบว่ามีปัญหาสำคัญๆ จำนวน 6 ปัญหา (ตามรายละเอียดในตารางที่ 20) นั้น ปัญหาที่สำคัญคือ โรงเรียนไม่สามารถกำหนดคุณวุฒิ/วิชาเอกของครู

ในโรงเรียนเองได้ ซึ่งเป็นปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งที่เป็นผู้บริหาร และครูผู้สอน ได้ระบุตรงกันว่า เป็นปัญหาอันดับแรกของโรงเรียน ทั้งๆที่โรงเรียนไม่มีอำนาจในการสรรหาและคัดเลือกบุคคล นั้น ซึ่งตามหลักการบริหารงานบุคคล โรงเรียนในฐานะหน่วยงานที่ใช้คนจะต้องมีหน้าที่วางแผนกำลังคน ทั้งจำนวน และคุณภาพให้เหมาะกับงาน โดยโรงเรียนจะต้องวางแผนอัตรากำลังคนของโรงเรียนตามที่ ก.ค. กำหนด ตามที่ ปรีชา คัมภีรปกรณ (อ้างในสุโขทัยธรรมมาธิราช 2531 : 386 - 388) ได้กล่าวไว้ ซึ่งสรุปได้ว่า ในการวางแผนอัตรากำลังคนนั้น โรงเรียนควรดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ 1) วิเคราะห์งานของโรงเรียน 2) พิจารณาคุณสมบัติของบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่ 3) กำหนดตำแหน่งจากคุณสมบัติของบุคลากร 4) สืบหาบุคลากรที่มีอยู่ในโรงเรียน เทียบกับเกณฑ์ที่หน่วยเหนือกำหนด 5) กำหนดความต้องการบุคลากร 6) เสนอข้อมูลต่อหน่วยเหนือ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่า ปัญหาดังกล่าวที่ผู้บริหารและครูผู้สอนได้ระบุนั้น เป็นไปตามหลักการบริหารงานบุคคล ซึ่งไม่ใช่เป็นการต้องการอำนาจแต่อย่างใด

ข้อเสนอแนะ

1. จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า เป็นปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดคุณวุฒิ/วิชาเอกของครูในโรงเรียน และโรงเรียนมีครูที่มีคุณวุฒิไม่ตรงกับงาน เป็นปัญหาที่สำคัญ และถือว่าเป็นความต้องการของโรงเรียนที่ไม่ขัดกับหลักการบริหารงานบุคคลดังกล่าวแล้ว ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหา ดังนี้

1) ให้โรงเรียนวิเคราะห์งานของโรงเรียน เพื่อทราบปริมาณงานและความต้องการของโรงเรียนให้ชัดเจน พร้อมทั้งมีการพรรณางานด้วย

2) กำหนดคุณสมบัติของครูตามผลการวิเคราะห์ในขั้นที่ 1 จำนวนตามเกณฑ์ที่ทาง ก.ค. กำหนด ถือเป็นเกณฑ์กำหนดบุคลากรของโรงเรียน

3) นำเกณฑ์ที่กำหนดมาเปรียบเทียบกับคุณสมบัติของครูที่มีอยู่จริงในปัจจุบัน

4) รายงานผลการดำเนินงาน และ เกณฑ์ที่กำหนดให้หน่วยเหนือพิจารณา

ส่วนในการสรรหา การคัดเลือก และ การบรรจุแต่งตั้ง นั้น ให้ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการ ได้พิจารณาถึงความต้องการของโรงเรียนเป็นส่วนประกอบที่สำคัญด้วย

2. ปัญหาเกี่ยวกับโรงเรียนไม่สามารถจัดสวัสดิการอื่นๆแก่ครูในโรงเรียนได้ เนื่องจากการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรขององค์การนั้น ตามหลักการบริหารงานบุคคลมิได้กำหนดว่าจะต้องจัดในรูปของการให้เป็นตัวเงิน หรือ เพิ่มรายได้ให้แก่บุคลากรเพียงอย่างเดียว แต่หมายรวมถึงการลด

ค่าใช้จ่ายของบุคลากรด้วย ดังนั้นโรงเรียนจึงสามารถดำเนินการจัดสวัสดิการให้แก่ครูในโรงเรียนได้ โดยการลดค่าใช้จ่ายของครูลง ซึ่งอาจไม่ต้องใช้งบประมาณในการดำเนินการ หรือใช้เพียงเล็กน้อย เช่น ให้ครูเป็นสมาชิกสหกรณ์ หรือร้านค้าต่างๆที่เปิดรับสมาชิก ติดต่อประสานงานกับร้านค้าเพื่อขอสิทธิพิเศษแก่ครูในการซื้อสินค้าที่จำเป็น ติดต่อประสานงานกับองค์การขนส่งในท้องถิ่น เช่น สหกรณ์รถประจำทาง เพื่อขอลดค่าโดยสารสำหรับครูในโรงเรียน เป็นต้น

3. เพื่อให้การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษามีประสิทธิภาพ และส่งผลให้การจัดการศึกษา โดยเฉพาะการประถมศึกษาซึ่งถือว่าเป็นพื้นฐานของการศึกษาได้บรรลุผล หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัย แก่องค์การ และบุคคลที่สนใจในการวิจัย ดังนี้

1) ศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการให้บุคคลพ้นจากงานของโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อหาแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ในอนาคต

2) ศึกษาความต้องการของโรงเรียนเกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคลในขอบข่ายงานทั้ง 4 ด้านให้ชัดเจนเป็นต้นๆ

3) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคล ในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษาอื่นๆ หรือโรงเรียนประถมศึกษาทั่วประเทศ ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และโรงเรียนประถมศึกษาทุกสังกัด ทั้งในระดับ จังหวัด ระดับเขตการศึกษา และทั่วประเทศ

4) ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานที่ควบคุมดูแลโรงเรียน ทั้งในระดับ อำเภอ จังหวัด และระดับกระทรวง ทบวง กรม ตลอดจนการบริหารงานบุคคลขององค์การกลางที่ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลของข้าราชการครู