

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย ตลอดจนอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีการดำเนินการวิจัย
 - 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
 - 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
 - 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ
 - 6.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้
 - 6.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4
2. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา

สมมติฐานของการวิจัย

1. สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ที่มีขนาดแตกต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคคลต่างกัน

2. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคคลต่างกัน

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ปีการศึกษา 2551 จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 49 คน ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 100 คน ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 59 คน รวมทั้งสิ้น 208 คน การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาทั้งประชากร

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการศึกษาคำรา เอกสาร และงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้รับคำปรึกษาจากคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับขนาดสถานศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check Lists)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ลักษณะของคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) แบ่งช่วงการวัดออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

หลังจากได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวน 30 คน และนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ปรากฏว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นสูงสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือฉบับจริงในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยได้ต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนไว้ ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ส่งถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยขอหนังสือจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ไปถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. ผู้วิจัยติดตามเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเอง จำนวน 208 ฉบับ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้นำไปวิเคราะห์โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ และใช้วิธีการทางสถิติ ดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพเกี่ยวกับขนาดสถานศึกษาและประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

2. วิเคราะห์ระดับปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาและประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) ถ้าพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe's Method)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการออกจากราชการ รองลงมาคือ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านวินัยและการรักษาวินัย

เมื่อพิจารณาตามขนาดสถานศึกษา พบว่า

สถานศึกษาขนาดเล็ก มีปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการออกจากราชการ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านวินัยและการรักษา วินัย

สถานศึกษขนาดกลาง มีปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการออกจากราชการ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการวางแผนอัตรากำลังและ กำหนดตำแหน่ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านวินัยและการรักษา วินัย

สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการออกจากราชการ ด้านวินัยและการรักษา วินัย ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนด ตำแหน่ง

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรมย์ เขต 4 ปรากฏ ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันเกี่ยวกับปัญหาของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรมย์ เขต 4 โดยรวม พบว่า มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน ข้อ 1 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แตกต่างกันใน 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านการออกจากราชการ และด้านการสรรหาและการบรรจุ แต่งตั้ง ส่วนด้านวินัยและการรักษา วินัยไม่พบความแตกต่างกัน เมื่อพบความแตกต่างผู้วิจัยจึงทำ การทดสอบเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเซฟเฟ้ (Scheffe) ผลปรากฏว่า

ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กมีปัญหา เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแตกต่างจากสถานศึกษขนาดกลางและสถานศึกษขนาดใหญ่มาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนสถานศึกษขนาดกลางและสถานศึกษขนาดใหญ่มาก

มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน สรุปได้ว่า สถานศึกษาที่มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมากที่สุด คือ สถานศึกษาขนาดเล็ก ($\bar{X} = 3.16$)

ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแตกต่างจากสถานศึกษาขนาดใหญ่ และ สถานศึกษานขนาดกลางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแตกต่างจากสถานศึกษาขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษานขนาดกลางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน สรุปได้ว่า สถานศึกษาขนาดเล็กมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมากที่สุด ($\bar{X} = 3.06$)

ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล แตกต่างจากสถานศึกษาขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษานขนาดกลางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน สรุปได้ว่าสถานศึกษาขนาดเล็กมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมากที่สุด ($\bar{X} = 2.90$)

ด้านการออกจากราชการ พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล แตกต่างจากสถานศึกษาขนาดใหญ่ และ สถานศึกษานขนาดกลางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแตกต่างจากสถานศึกษาขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สรุปว่า สถานศึกษาขนาดเล็กมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมากที่สุดและมีความแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่อย่างเห็นได้ชัด คือ $\bar{X} = 3.29$ กับ $\bar{X} = 2.75$

2.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ข้อ 2 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และด้านการออกจากราชการ ส่วนด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งและด้านวินัยและการรักษาวินัยไม่พบความแตกต่างกัน เมื่อพบความแตกต่างผู้วิจัยจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe) ผลปรากฏว่า

ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคคลต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่มี

ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี กับ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5- 10 ปี มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคคลต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5-10 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคคลต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สรุปว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการต่างกันทุกกลุ่ม แต่ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี มีปัญหาการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในด้านนี้มากที่สุด ($\bar{X} = 2.90$)

ด้านการออกจากราชการ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคคลต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5-10 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคคลต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สรุปว่า ผู้บริหารทุกกลุ่มมีปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการออกจากราชการต่างกัน แต่ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5-10 ปี มีปัญหามากที่สุด ($\bar{X} = 3.36$)

อภิปรายผล

จากการวิจัย เรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการวิจัยทำให้ทราบประเด็นที่สำคัญของปัญหาและสามารถอภิปรายผลตามสมมติฐานของการวิจัยที่กำหนดไว้ได้ดังต่อไปนี้

สมมติฐานของการวิจัยข้อ 1 ที่ว่าสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ที่มีขนาดแตกต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคคลต่างกัน จากผลการวิจัย พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยรวมต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแตกต่างจากสถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดใหญ่ ส่วนสถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไม่

แตกต่างกัน สอดคล้องกับ วิเศษ พลอาจทัน (2549, 81) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมแตกต่างกัน ปัญหาด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะว่าสถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ได้มีการวางแผนอัตรากำลังได้ล่วงหน้า การเสนอข้อมูลเพื่อขอเพิ่มอัตรากำลังไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบไม่เป็นไปตามความเป็นจริง ขาดการวิเคราะห์ความต้องการบุคลากรในสถานศึกษา จะเห็นได้ว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลที่มีปัญหามากที่สุดในด้านนี้ คือ การเสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ($\bar{X}=3.76$) ซึ่งเป็นเพราะในทางปฏิบัตินั้นสถานศึกษาต่าง ๆ ถึงจะมีการวางแผนอัตรากำลังได้ล่วงหน้า แต่ก็ไม่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูในสถานศึกษา เพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ดำเนินการแทน ส่วนสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมากที่สุด โดยเฉพาะปัญหาการขอกำหนดตำแหน่งในสถานศึกษาเพิ่มเติม ($\bar{X}=3.97$) เป็นเพราะว่ามีหลักเกณฑ์ในการคำนวณอัตรากำลังข้าราชการครูที่ต่างจากสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ จึงเป็นข้อจำกัดในการขอกำหนดตำแหน่งในสถานศึกษาเพิ่มเติม

ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแตกต่างจากสถานศึกษาขนาดใหญ่ และ สถานศึกษาขนาดกลางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแตกต่างจากสถานศึกษาขนาดใหญ่ ส่วนสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ นิตยา นิลรัตน์ (2547, 109) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญคือสถานศึกษาไม่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งตามสาขาวิชาเอกที่ต้องการ และจากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าปัญหาที่ผู้บริหารสถานศึกษาประสบมาก คือ การมีส่วนร่วมในการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X}=3.63$) และการมีส่วนร่วมในการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน ($\bar{X}=3.61$) ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากสถานศึกษาไม่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูตามสาขาวิชาเอกที่ต้องการ ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษควรสำรวจการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง และความต้องการของสถานศึกษาประกอบการสรรหา โดยให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการดำเนินการสอบคัดเลือก หรือการกระจายอำนาจไปให้ผู้บริหารสถานศึกษามากขึ้น

ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็ก มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล แตกต่างจากสถานศึกษาขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ส่วนสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษานขนาดกลางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน จึงสรุปได้ว่าสถานศึกษาขนาดเล็กมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ในด้านนี้มากที่สุด โดยเฉพาะปัญหาด้านงบประมาณในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X} = 3.85$) ซึ่งมีสาเหตุมาจากงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรตามค่าใช้จ่ายรายหัวของนักเรียนมีจำนวนน้อย

ด้านการออกจากราชการ พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล แตกต่างจากสถานศึกษาขนาดใหญ่ และ สถานศึกษานขนาดกลางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแตกต่างจากสถานศึกษาขนาดใหญ่ จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษานขนาดกลาง มีปัญหาในด้านนี้ใกล้เคียงกัน ($\bar{X} = 3.29$ กับ $\bar{X} = 3.22$) ซึ่งต่างจากสถานศึกษาขนาดใหญ่อย่างเห็นได้ชัด ($\bar{X} = 2.75$) เป็นเพราะว่าในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีบุคลากรมาก หากมีบุคลากรในสถานศึกษาเกษียณอายุราชการหรือออกจากราชการตามโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด (Early Retirement) ก็จะไม่มีปัญหาในการบริหารจัดการศึกษา เหมือนสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษานขนาดกลาง

ส่วนด้านวินัยและการรักษาวินัยนั้น ไม่พบความแตกต่างกัน เป็นเพราะว่าไม่ว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาจะปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดใดก็ต้องปฏิบัติตามระเบียบ วินัย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการเหมือนกัน จึงทำให้ความคิดเห็นของผู้บริหารที่อยู่ในสถานศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลไม่ต่างกัน

จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลต่างกัน แต่ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็กมีปัญหาการบริหารงานบุคคลมากที่สุด ($\bar{X} = 2.89$) ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสถานศึกษาขนาดเล็กส่วนใหญ่มีสภาพปัจจุบันแตกต่างจากสถานศึกษานขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดใหญ่ เช่น มีสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ไม่เพียงพอ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรตามค่าใช้จ่ายรายหัวของนักเรียนมีจำนวนน้อย และที่สำคัญคือมีบุคลากรน้อย ซึ่งถือได้ว่ามีเพียงพอตามเกณฑ์ แต่ไม่ครบชั้นเรียน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดเล็กมีปัญหามากที่สุด

สมมติฐานของการวิจัยข้อ 2 ที่ว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ เขต 4 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคคลต่างกัน จากผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน

ต่างกัน เกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 โดยรวมต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งเอาไว้ สอดคล้องกับวุฒิชัย ไชยรัตน์ (2549, 101) ที่ได้ทำการวิจัย เรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มี ประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มี ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคคลต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มี ประสบการณ์มากกว่า 10 ปี สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี กับ ผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5- 10 ปี ถึงจะมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ไม่แตกต่างกัน แต่ก็มีปัญหาในการบริหารงานบุคคลบางเรื่องใกล้เคียงกัน โดยเฉพาะด้านการจัดทำภาระงาน ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X} = 3.29$ กับ $\bar{X} = 3.22$) ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการมี ประสบการณ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลมาน้อย ซึ่งต่างจากผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป ที่มีปัญหาในการบริหารงานบุคคลในด้านนี้น้อย เช่น การส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการครูขอมือหรือเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้น การนิเทศ กำกับ ติดตาม ช่วยเหลือข้าราชการครูที่ขอมือหรือเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้น และการประเมินผลงานของ ข้าราชการครูที่ขอมือหรือเลื่อนวิทยฐานะ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มงคล พระนคร (2548, 92) ที่ได้ทำการวิจัย เรื่อง สภาพปัญหาการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 พบว่า ระดับปัญหาการบริหารงานบุคลากร ใน สถานศึกษาที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 มีความ แตกต่างกัน 2 คู่ โดยกลุ่มตัวอย่างที่อายุราชการ 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นแตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างที่มี อายุราชการ 5-10 ปี และอายุราชการไม่ถึง 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ถึงจะไม่พบความแตกต่าง แต่จากผลการวิจัยจะเห็น ได้ว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีปัญหามาก เหมือนกัน คือ การออกคำสั่งแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับย้ายมาจาก โรงเรียน อื่น ($\bar{X} = 3.69$) สาเหตุมาจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมายในการการบริหารงานบุคคลใหม่ คือ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 ได้ให้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาออกคำสั่งย้ายและแต่งตั้งข้าราชการครู ที่ไม่มีวิทยฐานะเอง ส่วนข้าราชการครูที่มีวิทยฐานะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ดำเนินการ

ซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่สถานศึกษาไม่เคยปฏิบัติมาก่อน เพราะแต่ก่อนนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเป็นผู้ดำเนินการให้เอง จึงเป็นสาเหตุให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ต่างกันมีปัญหาในด้านนี้เหมือนกัน

ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคคลต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5-10 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคคลต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี จะมีปัญหาในการบริหารงานบุคคลน้อยกว่าผู้บริหารกลุ่มอื่น ๆ เช่น การจัดทำแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติราชการ เป็นต้น สอดคล้องกับ เมย์ตัน (Mayton, 1991, Abstract) ได้วิจัยเรื่องลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนในรัฐอลาบามา ผลการวิจัยนี้ระบุให้เห็นว่า ผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสบการณ์สูงมีความเข้าใจในกระบวนการบริหารงานบุคลากรมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์น้อย

ส่วนด้านวินัยและการรักษาวินัย ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาทุกกลุ่มมีปัญหาการบริหารงานบุคคลในด้านนี้ในบางเรื่องอยู่ในระดับน้อยเหมือนกัน เช่น การให้ความรู้และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการรักษาระเบียบวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และการยกย่องข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัย ซึ่งเป็นเพราะว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่ปฏิบัติตนตามระเบียบวินัยของทางราชการอยู่แล้ว ยกเว้นแต่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก ในเรื่องการแก้ไขปัญหาระเบิดวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัยอยู่เสมอ อาจมีสาเหตุมาจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี ส่วนมากจะมีวิสัยทัศน์ยังไม่มาก และมีประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคลน้อย ทำให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษายังไม่ศรัทธาและไม่เชื่อมั่นในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้

ด้านการออกจากราชการ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคคลต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5-10 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคคลต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5-10 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคคลมากที่สุด ($\bar{X} = 3.36$) สอดคล้องกับการวิจัยของ สนิท คงภักดี (2549, 73) ซึ่งได้ทำการวิจัย เรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่าความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยค่าเฉลี่ยของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี สูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี และทั้งนี้เนื่องจากว่าในช่วงเวลาหลายปีที่ผ่านมาประเทศไทยได้มีการปฏิรูปการศึกษา มีการปรับระบบการบริหารงาน โดยเน้นด้านการบริหารงาน โดยวิธีการใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานมานาน จะมีความคิดเห็นว่าการบริหารงานบุคคลที่จะให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแห่ง พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2551 เป็นสิ่งที่ยังทำได้ไม่สมบูรณ์ ไม่เป็นไปตามรูปแบบมากนัก และเป็นภาระกระจายอำนาจในการบริหารที่ยังไม่แท้จริง เพราะอำนาจในการบริหารงานบุคคลบางอย่างกระทรวงศึกษาธิการยังให้เป็นอำนาจของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา จึงทำให้เป็นสาเหตุที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

- 1.1 สถานศึกษาควรประเมินความต้องการอัตรากำลัง จัดทำแผนอัตรากำลัง กำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารบุคคลในสถานศึกษา พร้อมทั้งจัดทำภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ให้ชัดเจนและง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ
- 1.2 ผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานต้นสังกัด ควรให้สถานศึกษามีส่วนร่วมในการสรรหา และกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน
- 1.3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ผู้บริหารทุกระดับควรสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเหมาะสม
- 1.4 ผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานต้นสังกัด ควรจัดการอบรมให้ความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย แนวปฏิบัติในการรักษาวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- 1.5 ผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานต้นสังกัดควรอำนวยความสะดวกและบริการด้านสิทธิประโยชน์แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ภายหลังการออกจากราชการ

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

2.1 ควรศึกษาแบบเจาะลึกหรือศึกษาเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ควรศึกษาปัญหาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลระหว่างสถานศึกษาในสังกัดของรัฐบาลกับสถานศึกษาเอกชน

2.3 ควรศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน ผู้นำชุมชน เป็นต้น

2.4 ควรศึกษาตัวแปรอื่น เช่น ตำแหน่ง เพศ วุฒิการศึกษา หรือปัจจัยอื่นที่อาจมีผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน