

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน 3) เพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุงเขต 2 ประจำปีการศึกษา 2553 ผู้วิจัยขอเสนอสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

สรุป

การนำเสนอสรุปผลการวิจัยการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุงเขต 2 ตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. สภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุงเขต 2 โดยภาพรวมผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และรายด้าน พบว่า ด้านการจัดสวัสดิการและกองทุนบุคลากร ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนมีความคิดเห็นมากที่สุด คือ ด้านการวางแผนกำลังคน รองลงมาด้านการสรรหาบุคคล/การคัดเลือกบุคคล ด้านการบรรจุแต่งตั้ง และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานในสัดส่วนที่เท่ากันกับด้านพัฒนาบุคคล และค่าเฉลี่ยความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ ด้านการจัดสวัสดิการและกองทุนบุคลากร

2. การเปรียบเทียบความแตกต่างค่า t-test ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 จำแนกตามสถานภาพด้านเพศ พบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งผู้บริหารและครูผู้สอนเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนมากกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนเพศชายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จำแนกตามสถานภาพด้านตำแหน่ง พบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนไม่แตกต่างกัน

3. การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มที่มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 2 จำแนกตามสถานภาพด้านวุฒิการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ้ (Scheffe) พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาอื่นๆ มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลมากกว่ากลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี

จำแนกตามสถานภาพด้านประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนไม่แตกต่างกัน จึงไม่ต้องทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ้ (Scheffe)

จำแนกตามสถานภาพด้านขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในขนาดของโรงเรียนต่างกัน ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนไม่แตกต่างกัน จึงไม่ต้องทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ้ (Scheffe)

4. ปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2

4.1 ด้านการวางแผนกำลังคน ผู้บริหารและครูผู้สอนพบปัญหาการบริหารงานบุคคล คือ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับบุคลากรหรือครูผู้สอนในการมีส่วนร่วมการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน และไม่ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์ปัญหากำลังคนทำให้บุคลากรมีไม่เพียงพอ และบุคลากรมีความรู้ไม่ตรงกับลักษณะงาน ขาดทักษะประสบการณ์ ขาดการวางแผนอัตรากำลังคนเพื่อรองรับบุคลากรหรือครูที่ได้รับบรรจุจากหน่วยงานภาครัฐ หรือการลาออกจากขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรหรือครูมีน้อยอัตรากำลังจำกัด ไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน และงบประมาณมีไม่เพียงพอสำหรับใช้ในการวางแผนกำลังคนให้มีความเหมาะสม

ข้อเสนอแนะ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับปริมาณของงานและการจัดสรรอัตรากำลังคนดำรงถึงภาระงานที่หน่วยงานนั้นๆ รับผิดชอบ ควรกำหนดปริมาณงานต่อบุคลากรให้ชัดเจนมากขึ้น และควรวางแผนอัตรากำลังทดแทนบุคลากรเกษียณหรือออกกะทันหัน

4.2 ด้านการสรรหาบุคคล/การคัดเลือกบุคคล ผู้บริหารและครูผู้สอนพบปัญหาการบริหารบุคคล คือ ผู้สรรหาคัดเลือกบุคคลขาดคุณสมบัติในการสรรหาคัดเลือกบุคลากร เช่น ไม่มีประสบการณ์ ขาดความสามารถในการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลที่จะช่วยให้การสรรหาบุคลากรได้ตรงตามความต้องการที่เหมาะสม ทำให้การสรรหาขาดการให้ข้อมูลข่าวสารการรับสมัครที่ดี เช่น ไม่ได้กำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานว่างตามที่ต้องการ และการคัดเลือกไม่มีกฎเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาให้ได้คุณสมบัติตรงกับตำแหน่งงานที่เปิดรับ ตลอดจนกระบวนการคัดเลือกขาดประสิทธิภาพ ระบบคัดเลือกใช้วิธีสัมภาษณ์ ไม่ได้กำหนดมาตรฐานในการสัมภาษณ์ขาดการสร้างสภาพจิตใจให้แก่ผู้สมัคร

ข้อเสนอแนะ การคัดเลือกบุคลากรควรแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการคัดเลือกที่มีความชำนาญในการคัดบุคคล รวมทั้งการพิจารณาควรคำนึงถึงคุณสมบัติตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และความรู้ความสามารถ ประสบการณ์มากกว่าคุณวุฒิที่สูงเพียงอย่างเดียว และควรให้อำนาจแก่ผู้ที่รับผิดชอบในการการบริหารงานบุคคลให้รับผิดชอบโดยตรงได้มีผลการดำเนินงานวางแผนการจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสม และควรประกาศรับสมัครงานให้นานขึ้นให้มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครงานผ่านสื่อต่างๆ ให้หลากหลายมากขึ้น เพื่อให้มีผู้สมัครจำนวนมากพอที่จะคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมอย่างแท้จริง การคัดเลือกบุคลากรไม่ควรมีระบบอุปถัมภ์หรือระบบเครือญาติ เพราะอาจทำให้คนที่มีความรู้ความสามารถมากแต่เป็นคนนอกไม่ได้รับการคัดเลือก ควรมีแนวทางการคัดเลือกบุคลากรแบบเดียวกันทั้งหมด เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมีระบบกระบวนการคัดเลือกบุคลากรพิจารณาจากคุณธรรม จริยธรรม ข้อมูลเชิงลึกของผู้สมัคร โดยพิจารณาคุณสมบัติที่เหมาะสมมากกว่าความสนิทสนมเป็นการส่วนตัว

4.3 ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ผู้บริหารและครูผู้สอนพบปัญหาการบริหารบุคคล คือ ค่าตอบแทนไม่สอดคล้องกับอัตราตลาดแรงงาน ไม่อาจทำให้จิตใจคนเก่งคนดีทำงานได้นาน และการบรรจุแต่งตั้งไม่ตรงกับสาขาวิชาเอกที่สอนหรือลักษณะงานที่บุคลากรมีความชำนาญและประสบการณ์ เพราะส่วนใหญ่ใช้ระบบการอุปถัมภ์แต่งตั้งจากผู้บริหารระดับสูง และไม่มีระบบการสอนงานใหม่หลังจากบรรจุแต่งตั้ง

ข้อเสนอแนะ ควรปรับฐานเงินเดือนให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันเพื่อจูงใจให้คนดีคนเก่งเห็นความมั่นคงในการดำเนินในการปฏิบัติงานได้นานมากขึ้น และควรแต่งตั้งให้ตรงตามสาขาที่มีความชำนาญ อายุการทำงาน และตามกฎระเบียบของโรงเรียนกำหนด พิจารณาคุณสมบัติที่เหมาะสมมากกว่าความสนิทสนมเป็นการส่วนตัวหรือไม่ควรใช้ระบบอุปถัมภ์หรือระบบเครือญาติ

4.4 ด้านพัฒนาบุคคล ผู้บริหารและครูผู้สอนพบปัญหาการบริหารบุคคล คือ ขาดการจัดกิจกรรมการศึกษาครูงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงทัศนคติในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากงบประมาณไม่เพียงพอในการสนับสนุนการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน ตลอดจนขาดการสำรวจปัญหาและความต้องการของบุคลากรในการฝึกอบรมเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง และองค์กรขาดการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เตรียมความพร้อมในด้านการเพิ่มพูนความรู้และทักษะเพื่อการปฏิบัติงานทั้งปัจจุบันและอนาคต

ข้อเสนอแนะ ควรกำหนดกิจกรรมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เช่น การฝึกอบรมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องและควรเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรโดยการจัดสรรงบประมาณสำหรับพัฒนาบุคลากรให้มากขึ้น เช่น จัดอบรมสัมมนาทุนการศึกษา และส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน เช่น ส่งเสริมให้ศึกษาต่อศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะของบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายที่เกิดจากความผิดพลาดในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

4.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและครูผู้สอนพบปัญหาการบริหารงานบุคคล คือ บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง เห็นว่าการประเมินไม่เป็นธรรม แบบประเมิน/เกณฑ์ไม่น่าเชื่อถือ ไม่เหมาะสมกับบางตำแหน่ง การกำหนดภาระงานไม่ชัดเจนเกิดความไม่โปร่งใสในการประเมินเนื่องจากขาดการกำหนดเป้าหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานและเกณฑ์ที่ใช้วัดผลการปฏิบัติงานในแต่ละปีไม่สม่ำเสมอ และการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามความเป็นจริงไม่มีเกณฑ์ระเบียบในการประเมิน โดยใช้ความถูกต้องมากกว่าคุณภาพของงานทำให้รูปแบบการประเมินยังไม่สามารถมองเห็นผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง

ข้อเสนอแนะ ควรสร้างจิตสำนึกในการพัฒนาตนเองและรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน ควรจัดทำรายละเอียดความก้าวหน้า แผนการพัฒนา กฎระเบียบการประเมินในแต่ละตำแหน่งต่างๆ โดยมีรายละเอียด เช่น หน้าที่รับผิดชอบ อายุงาน ประสบการณ์ ทักษะความชำนาญพิเศษ และควรมีการมอบหมายให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานพร้อมคณะกรรมการประเมินตามความเป็นจริง และควรติดตามผลการประเมินนำมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาองค์กรต่อไป

4.6 ด้านการจัดสวัสดิการและกองทุนบุคลากร ผู้บริหารและครูผู้สอนพบปัญหาการบริหารงานบุคคล คือ การจัดสวัสดิการผลประโยชน์ การเอื้ออำนวยความสะดวกมีน้อย เช่น การจ่ายค่าตอบแทน ด้านความปลอดภัย สุขภาพอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ

สวัสดิการ ไม่ครอบคลุมสิทธิที่จะได้รับ เช่น สวัสดิการประกันสังคม สวัสดิการกองทุน ตลอดจน สวัสดิการต่างๆ ไม่เหมาะสมและไม่สอดคล้องกับภาระงานตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และการจัดสวัสดิการไม่ยุติธรรม บุคลากรได้รับสิทธิประโยชน์และสวัสดิการไม่เท่าเทียมกันได้รับ เฉพาะบุคลากรที่บรรจุแต่งตั้งพิเศษ ทำให้ขาดการสร้างแรงจูงใจในการการเบิกจ่ายเกี่ยวกับสวัสดิการ

ข้อเสนอแนะ ควรจัดสวัสดิการต่างๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ตลอดจนพิจารณาตามวุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ภาระที่ได้รับมอบหมาย ให้ทุกคนได้มีโอกาส เท่าเทียมกันเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับ องค์กร ได้ดียิ่งขึ้น และควรจัดสวัสดิการให้บุคลากรทุกระดับมีหลากหลายพร้อมให้บริการแจ้ง ข่าวสาร ได้รับรู้กันอย่างทั่วถึงอย่างรวดเร็ว

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคล โรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พัทลุง เขต 2 ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายเพื่อสรุปเป็นข้อยุติให้ทราบถึงข้อเท็จจริง โดยมีการนำเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอ้างอิงสนับสนุนหรือข้อขัดแย้งได้ตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 สรุปจากผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงาน บุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 โดยภาพรวมผู้บริหารและ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก อภิปรายผลได้ว่า ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารงานบุคคล โรงเรียนเอกชนมีการบริหารแบบเครือข่ายยึดหลักการกระจายอำนาจทำให้โรงเรียนมีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการเป็นไปตามหลักการบริหารจัดการ และดำเนินตามแนวทางการประกาศใช้ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 ได้กำหนดบทบาท หน้าที่ผู้บริหารและครูผู้สอนไว้ชัดเจน ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความรู้ ความเข้าใจในด้านการบริหารงานบุคคล และได้มีการพัฒนาเข้ารับการอบรมศึกษาดูงานและศึกษาต่อในระดับสูง ทำให้ผู้บริหารเป็นผู้รู้เข้าใจบทบาทภาระหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี มีความรับผิดชอบใน การดำเนินงานของโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลตามขอบข่ายงาน 6 ด้าน คือ ด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการสรรหาบุคคล/การคัดเลือกบุคคล ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านพัฒนาบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการจัดสวัสดิการและกองทุนบุคลากร

สอดคล้องกับงานวิจัยของสมพล อินทร์นั (2554: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ที่พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของหนูพร สุภาชาติ (2552: บทคัดย่อ) ที่ได้ ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพ ปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ที่พบว่า สภาพ ปัญหา และประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

จากผลการวิจัยครั้งนี้ในภาพรวมและรายด้านยังพบรายละเอียดความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนด้านต่าง ๆ และสอดคล้องกับปัญหา การบริหารงานบุคคล โรงเรียนเอกชนที่ผู้วิจัยได้ศึกษาดังนี้

1) ด้านการวางแผนกำลังคน

แม้ว่าภาพรวมของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมีผลอยู่ในระดับมาก แต่ความแตกต่าง รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 10 ใ้บุคลากรครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผน งานบุคคล ($\bar{X}=3.49$) อาจให้เหตุผลได้ว่า ด้านการวางแผนกำลังคนที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้เป็น ปัญหาสำคัญในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 เนื่องจากผู้บริหารขาดการตัดสินใจศึกษาในการปฏิบัติงานซึ่งจะต้องใช้พลังความรู้ ความสามารถ ความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ครู-อาจารย์ ตลอดจนบุคลากรทุกฝ่าย จะเห็นได้ว่าการรวบรวม ปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนกำลังคน ข้อที่มีความถี่มากที่สุด คือ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับบุคลากรหรือครูผู้สอนในการมีส่วนร่วมการแสดงความเห็นเกี่ยวกับการวางแผน กำลังคน

2) ด้านการสรรหาบุคคล/การคัดเลือกบุคคล

แม้ว่าภาพรวมของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมีผลอยู่ในระดับมาก แต่ในความแตกต่าง รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 13 มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้สรรหา/คัดเลือก ($\bar{X}=3.39$) อาจให้เหตุผลได้ว่า ด้านการสรรหาบุคคล/การคัดเลือกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ เป็นปัญหาสำคัญในการบริหารงานบุคคล โรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 เนื่องจากผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจทางหลักวิชาเกี่ยวกับการสรรหาบุคคล/การคัดเลือก บุคคลไม่ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้านรับผิดชอบโดยตรง จะเห็นได้ว่า จากการรวบรวมปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาบุคคล/การคัดเลือกบุคคล ข้อที่

มีความถี่มากที่สุด คือ ผู้สรรหาคัดเลือกบุคคลขาดคุณสมบัติในการสรรหาคัดเลือกบุคลากร เช่น ไม่มีประสบการณ์ ขาดความสามารถในการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลที่ช่วยให้การสรรหาบุคลากรได้ตรงตามความต้องการที่เหมาะสม

3) ด้านการบรรจุแต่งตั้ง

แม้ว่าภาพรวมของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมีผลอยู่ในระดับมาก แต่ในความแตกต่างรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 24 มีการกำหนดอัตราเงินเดือนตามประกาศของกระทรวงฯ ($\bar{x}=3.26$) อาจให้เหตุผลได้ว่า ด้านการบรรจุแต่งตั้งที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ เป็นปัญหาสำคัญในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 เนื่องจากผู้บริหารขาดระบบการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อปรับปรุงการกำหนดอัตราเงินเดือนให้สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่นตามสภาวะปัจจุบัน จะเห็นได้จากการรวบรวมปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการบรรจุแต่งตั้ง ข้อที่มีความถี่มากที่สุด คือ ค่าตอบแทนไม่สอดคล้องกับอัตราตลาดแรงงาน ไม่อาจทำให้ujungใจคนเก่งคนดีทำงานได้นาน

4) ด้านการพัฒนาบุคคล

แม้ว่าภาพรวมของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมีผลอยู่ในระดับมาก แต่ในความแตกต่างรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 35 จัดให้มีการศึกษาดูงานตามสถานศึกษาของภาครัฐและเอกชน ($\bar{x}=3.31$) อาจให้เหตุผลได้ว่า ด้านการพัฒนาบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ เป็นปัญหาสำคัญในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 เนื่องจากผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญในการวางแผนระบบการพัฒนาบุคลากร จึงเกิดปัญหาตามมาหลายปัญหา เช่น งบประมาณก็เป็นปัญหาหนึ่งที่เกิดขึ้นในการบริหารงานบุคคลที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงานต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จได้ ดังเช่น คุณภาพการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนจะบรรลุได้ก็โดยอาศัยการตัดสินใจของผู้ที่มีความรู้ดีที่สุดเกี่ยวกับโรงเรียนและนักเรียนจะเห็นได้ว่าจากการรวบรวมปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคคลข้อที่มีความถี่มากที่สุดคือขาดการจัดกิจกรรมการศึกษาดูงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติในการปฏิบัติงานให้ประสิทธิภาพมากขึ้น

5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

แม้ว่าภาพรวมของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมีผลอยู่ในระดับมาก แต่ในความแตกต่างรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 46 บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง ($\bar{x}=3.39$) อาจให้เหตุผลได้ว่า ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้เป็นปัญหาสำคัญในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 เนื่องจากผู้บริหารขาดทักษะการสร้างแรงจูงใจที่เป็นรูปธรรม

นามธรรม เกณฑ์การพิจารณาการประเมินไม่เหมาะสมขาดคุณธรรม จริยธรรม จะเห็นได้ว่าจากการรวบรวมปัญหา การบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ข้อที่มีความถี่มากที่สุด คือ บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง เห็นว่าผลประเมินไม่เป็นธรรมเนียมประเมิน/เกณฑ์ไม่น่าเชื่อถือ ไม่เหมาะสมกับบางตำแหน่ง การกำหนดภาระงานไม่ชัดเจน เกิดความไม่โปร่งใสในการประเมิน

6) ด้านการจัดสวัสดิการและกองทุนบุคลากร

แม้ว่าภาพรวมของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมีผลอยู่ในระดับปานกลางแต่ในความแตกต่างรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ข้อ 51 จัดสวัสดิการให้บุคลากรทุกด้าน เช่น ด้านเศรษฐกิจ ความสะดวก นันทนาการ การศึกษา และสุขภาพ ($\bar{x}=3.12$) อาจให้เหตุผลได้ว่า ด้านการจัดสวัสดิการและกองทุนบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้เป็นปัญหาสำคัญในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 เนื่องจากผู้บริหารให้ความสำคัญน้อยในการจัดสวัสดิการให้บุคลากรเนื่องจากขาดระบบการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเช่นกัน จะเห็นได้ว่าจากการรวบรวมปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการจัดสวัสดิการและกองทุนบุคลากร ข้อที่มีความถี่มากที่สุด คือ การจัดสวัสดิการผลประโยชน์การเอื้ออำนวยความสะดวกมีน้อย เช่น การจ่ายค่าตอบแทน ด้านความปลอดภัย สุขภาพอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น

2. จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน สรุปจากผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 จำแนกตามสถานภาพด้านเพศ โดยภาพรวมผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งพบว่าตอบรับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง เขต 2 แตกต่างกัน อภิปรายผลได้ว่า ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารและครูผู้สอนเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนมากกว่าเพศชาย ซึ่งปัจจุบันสังคมมองว่าเพศหญิงเพศชายมีความเท่าเทียมกัน แต่เพศหญิงให้ความสำคัญการบริหารงานได้อย่างลึกซึ้งมีความละเอียดรอบคอบเรียบร้อย มีความรู้ ความเข้าใจขอบข่ายของงานได้ดี แสดงให้เห็นว่าตัวแปรด้านเพศมีผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง เขต 2

ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิสราวรรณ รักโคตร ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่พบว่า บุคลากรกลุ่มปฏิบัติ

เพศชายและเพศหญิงมีระดับการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

จำแนกตามสถานภาพด้านวุฒิการศึกษา พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคล โรงเรียนเอกชนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งพบว่าตอบรับสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง เขต 2 แตกต่างกัน อภิปรายผลได้ว่า ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง เขต 2 มีการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรผู้ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าได้มีโอกาสพัฒนาตนเองโดยการเข้ารับการอบรม สัมมนา ประชุมวิชาการ หรือศึกษาจากเอกสาร ตำรา เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจสามารถนำไปปฏิบัติได้ และส่วนใหญ่ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 เป็นครูผู้สอนศาสนาอิสลาม ซึ่งอาจจะเป็นผู้บริหารหรือครูผู้สอนที่เป็นบุคคลสำคัญในเครือญาติของโรงเรียนเอกชนที่ได้รับการอุปถัมภ์ จึงให้ความสำคัญในการบริหารงานบุคคลเพื่อความเจริญก้าวหน้าสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่าตัวแปรด้านวุฒิการศึกษามีผลต่อการบริหารงานบุคคล โรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง เขต 2

ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรพจน์ เสงสม ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนชุมชนพรบริหารธุรกิจ ตามความคิดเห็นของครู เจ้าหน้าที่ และพนักงาน ที่พบว่าเจ้าหน้าที่และพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

จำแนกตามสถานภาพด้านตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนไม่แตกต่างกัน ซึ่งพบว่าไม่ตอบรับสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง เขต 2 แตกต่างกัน อภิปรายผลได้ว่า ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารและครูผู้สอนมีตำแหน่งต่างกันย่อมมีการกิจการปฏิบัติหน้าที่ต่างกันแต่โรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง เขต 2 มีการใช้กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับและกระบวนการบริหารงานบุคคล ใช้เป็นแนวทางเดียวกันหมด จึงทำให้ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่าตัวแปรด้านตำแหน่งไม่ได้ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง เขต 2 แต่อย่างใด

สอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรพจน์ เสงสม ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนชุมชนพรบริหารธุรกิจ ตามความคิดเห็นของครู เจ้าหน้าที่ และพนักงาน ที่พบว่า

เจ้าหน้าที่และพนักงานที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

จำแนกตามสถานภาพด้านประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนไม่แตกต่างกัน ซึ่งพบว่าไม่ตอบรับสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง เขต 2 แตกต่างกัน อภิปรายผลได้ว่า ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน ต่างก็นำหลักการ แนวคิด กระบวนการบริหารงานบุคคลมาใช้เป็นแนวทางเดียวกันหมด โดยการร่วมมือกันตามขอบข่ายภารกิจที่ได้รับมอบหมายในโรงเรียน ดังนั้นการปฏิบัติงานตาม กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ บทบาทหน้าที่และนโยบายเดียวกันภายใต้กรอบอันเดียวกัน จึงทำให้ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่าตัวแปรด้านประสบการณ์การทำงานไม่ได้ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง เขต 2 แต่อย่างใด

สอดคล้องกับงานวิจัยของ หนูพร สุภาชาติ (2552: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องสภาพ ปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

จำแนกตามสถานภาพด้านขนาดของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในขนาดของโรงเรียนต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนไม่แตกต่างกัน ซึ่งพบว่าไม่ตอบรับสมมติฐานข้อที่ 5 ที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในขนาดโรงเรียนต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง เขต 2 แตกต่างกัน อภิปรายผลได้ว่า ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง เขต 2 มีการใช้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติการบริหารทางการศึกษาปฏิบัติเหมือนกันและภารกิจในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนก็เหมือนกัน จึงทำให้ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่าตัวแปรด้านขนาดของโรงเรียนไม่ได้ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง เขต 2 แต่อย่างใด

สอดคล้องกับงานวิจัยของ หนูพร สุภาชาติ (2552: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพ ปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร ที่มีขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

เพื่อให้การบริหารงานบุคคล โรงเรียนเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุงเขต 2 สามารถดำเนินไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีความตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารงานบุคคลในการนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

1.1 ด้านวางแผนอัตรากำลังคน การนำผลการวิจัยไปใช้ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกำลังคนขององค์การว่ามีจำนวนเพียงพอกับความต้องการใช้กำลังคนเท่าใดจึงจะมีปริมาณที่เหมาะสม พิจารณาจากการเข้า-ออก การเกษียณอายุ การเลื่อนตำแหน่ง

1.2 ด้านการสรรหาบุคคล/การคัดเลือกบุคคล การนำผลการวิจัยไปใช้จัดหาข้อมูลเกี่ยวกับการเลือกใช้สื่อ แหล่งที่ใช้ในการสรรหา วิธีการคัดเลือก ให้เหมาะสมกับความต้องการขององค์การ

1.3 ด้านการบรรจุแต่งตั้ง การนำผลการวิจัยไปใช้ในการจัดหาข้อมูลเกี่ยวกับระเบียบการบรรจุแต่งตั้ง และการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ให้เป็นระบบยุติธรรมเหมาะสมตามความสามารถของบุคคล

1.4 ด้านการพัฒนาบุคคล การนำผลการวิจัยไปใช้ในการสำรวจข้อมูลความรู้ความสามารถของบุคลากรที่จะนำไปวางแผนพัฒนาเพิ่มและเสริมความรู้ประสบการณ์ ทักษะให้มีคุณภาพ

1.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน การนำผลการวิจัยไปใช้ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับปรุงศักยภาพการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

1.6 ด้านการจัดสวัสดิการและกองทุนบุคลากร การนำผลการวิจัยไปใช้ในการจัดหาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิ่งจูงใจอื่นๆ สามารถมาช่วยในการกระตุ้นให้บุคลากรนำความสามารถมาใช้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบภาครัฐกับภาคเอกชน เพื่อนำผลการวิจัยมากำหนดนโยบาย กระบวนการวางแผนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ และสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ควรศึกษาวิจัยผลกระทบของค่าตอบแทนกับแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อนำผลการวิจัยมาปรับปรุงแก้ไขนโยบายในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้ความผูกพันกับองค์กร

2.3 ควรศึกษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่กระทบต่อความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อนำผลวิจัยมาพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

