



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการเปรียบเทียบการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

ความมุ่งหมายของการวิจัย เพื่อศึกษาการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 และ เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน โดยสมมติฐานการวิจัยว่าโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัมีการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารงานบุคคลต่างกัน ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำนวน 194 โรงเรียน โดยเป็นโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 151 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 43 โรงเรียน และการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสูตรการหาขนาดตัวอย่างตามสูตรของยามานะ (Yamane, 1967 : 886-887) ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 132 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 103 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 29 โรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยศึกษาจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำเกณฑ์การแบ่งภารกิจตามแนวทางการบริหารงานบุคคลกระทรวงศึกษาธิการ ลักษณะแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ซึ่งประกอบด้วยขอบข่าย/ภารกิจ 5 งาน คือ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ

การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งทางไปรษณีย์ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows version 12.00 ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูล



ประกอบด้วย

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปด้วยวิธีการแจกแจงความถี่ ร้อยละ
2. การเปรียบเทียบแนวทางการบริหารงานบุคคลรายชื้อระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ใช้การทดสอบด้วย ไคสแควร์
3. การบริหารงานบุคคลรายภารกิจและโดยภาพรวมระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ โดยการใช้สถิติทดสอบด้วย t - test

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย สรุปเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

1. การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ตาม 5 ภารกิจ สรุปได้ดังนี้

ภารกิจที่ 1 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งของโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกตามภารกิจ ปรากฏ ดังนี้

1. ภารกิจย่อยที่มีการปฏิบัติในระดับมากทั้ง โรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็ก คือ

1.1 การวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของโรงเรียน

1.2 การจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.3 การนำเสนอแผนอัตรากำลังของโรงเรียนเพื่อขอความเห็นชอบ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่

1.4 การนำเสนออัตรากำลังของโรงเรียนสู่การปฏิบัติ

1.5 การจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2. ภารกิจย่อยที่มีการปฏิบัติต่างกันของโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่มีเพียงข้อเดียวคือการนำเสนออัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาอนุมัติ โดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติในระดับมาก ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กมีการปฏิบัติในระดับน้อย

ภารกิจที่ 2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ของโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย และเมื่อแยกตามภารกิจย่อย 10 ข้อ ปรากฏผลดังนี้

1. ภารกิจย่อยที่มีการปฏิบัติในระดับมากทั้ง โรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็ก คือ



- 1.1 การเสนอคำร้องขอย้ายของผู้ประสงค์ย้ายไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.2 การเสนอชื่อข้าราชการที่เหมาะสมให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
แต่งตั้งให้รักษาราชการแทนในกรณีที่ผู้บริหารไม่สามารถปฏิบัติราชการได้
2. ภารกิจย่อยที่มีการปฏิบัติในระดับน้อยทั้งโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็ก
คือ
 - 2.1 การดำเนินการสอบแข่งขัน สอบคัดเลือกครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 2.2 การนำเสนอเหตุผลและความจำเป็นไปยังสำนักงานเขตพื้นที่เพื่อขอบรรจุ
แต่งตั้งผู้อำนวยการหรือผู้ช่วยฯ
 - 2.3 การดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณ
 - 2.4 การดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินรายได้ของ
โรงเรียน
 - 2.5 การเสนอคำร้องขอโอนของข้าราชการ พนักงานส่วนท้องถิ่นไปยังสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการบรรจุแต่งตั้ง
 - 2.6 การเสนอคำร้องขอของผู้ขอกลับเข้ารับราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาเพื่ออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา
3. ภารกิจย่อยที่โรงเรียนขนาดใหญ่ปฏิบัติในระดับมากโรงเรียนขนาดเล็กปฏิบัติใน
ระดับน้อย คือ
 - 3.1 การบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับย้ายมาจาก
โรงเรียนอื่นในเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกัน
 - 3.2 การรายงานการบรรจุแต่งตั้งและข้อมูลประวัติส่วนตัวของข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดทำประวัติ

ภารกิจที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของโรงเรียนขนาดใหญ่
และโรงเรียนขนาดเล็กในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกตามภารกิจย่อย 16 ข้อ
ปรากฏดังนี้

 1. ภารกิจย่อยที่มีการปฏิบัติในระดับมากทั้งโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็ก
คือ
 - 1.1 การแจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพของงาน มาตรฐานวิชาชีพจรรยาบรรณ
วิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงานแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนมีการมอบหมาย
หน้าที่ให้ปฏิบัติงาน
 - 1.2 การดำเนินการติดตาม ประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและ



บุคลากรทางการศึกษาตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง

1.3 การศึกษาวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและโรงเรียน

1.4 การกำหนดแผนพัฒนาได้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและโรงเรียน

1.5 การดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสูตรประเมินผลพัฒนาและรายงานผลการพัฒนาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.6 การศึกษาวิเคราะห์คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่งลักษณะงานตามตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุงเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน

1.7 การดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะ เจตคติ คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม

1.8 การติดตามประเมินผลการพัฒนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน

1.9 การแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.10. การจัดทำทะเบียนประวัติของของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.11 การตรวจสอบความถูกต้องของวัน เดือน ปีเกิดของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อดำเนินการแก้ไข

1.12 การตรวจสอบคุณสมบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์และจัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชย์

1.13 การดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ

2. ภารกิจย่อยที่มีการปฏิบัติในระดับน้อยทั้งโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็ก คือ

2.1 การส่งไม่เดือนขึ้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.2 การดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อมูลของผู้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัยและส่งไม่เดือนขึ้นเงินเดือน

3. ภารกิจย่อยที่โรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติในระดับมากโรงเรียนขนาดเล็กปฏิบัติในระดับน้อย คือ



3.1 การปฐมนิเทศผู้ที่ได้รับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ภารกิจที่ 4 วินัยและการรักษาวินัยของโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็กในภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก และเมื่อแยกตามภารกิจย่อย 4 ข้อ ปรากฏดังนี้

1. ภารกิจย่อยที่มีการปฏิบัติในระดับมากทั้งโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็ก คือ

1.1 การให้ความรู้ ฝึกอบรมการสร้างขวัญและกำลังใจในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติจิตสำนึกและพฤติกรรมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2 การสังเกต ตรวจสอบดูแลเอาใจใส่ป้องกันและขจัดเหตุเพื่อมิให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัย

2. ภารกิจย่อยที่มีการปฏิบัติในระดับน้อยทั้งโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็ก คือ

2.1 การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสอบสวนเมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

3. ภารกิจย่อยที่ไม่มีการปฏิบัติทั้งโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็ก คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกลงโทษปลดออกหรือไล่ออก

ภารกิจที่ 5 การออกจากราชการ ของโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็กในภาพรวม มีการปฏิบัติในระดับน้อย และเมื่อแยกตามภารกิจย่อย 8 ข้อ ปรากฏดังนี้

1. ภารกิจย่อยที่มีการปฏิบัติในระดับน้อยทั้งโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็ก คือ

1.1 การพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2 การตรวจสอบเกี่ยวกับการปฏิบัติกรอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้

1.3 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่ผลการสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่จะสั่งลงโทษทางวินัยอย่างร้ายแรงแต่ถ้าได้รับราชการต่อไปจะเสียหายต่อทางราชการ

1.4 การตั้งกรรมการสอบสวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าห่อนความสามารถบพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติดนไม่เหมาะสม



2. การกิจย่อยที่ทั้งโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็กไม่มีการปฏิบัติ คือ

2.1 การสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ

2.2 การสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการเมื่อปรากฏว่าได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด

3. การกิจย่อยที่โรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติในระดับน้อยแต่โรงเรียนขนาดเล็กไม่มีการปฏิบัติ คือ

3.1 การตรวจสอบคุณสมบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสั่งให้ออกจากราชการหากปรากฏว่าขาดคุณสมบัติ

3.2 การสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งกรรมการสอบสวน

2. การเปรียบเทียบการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน

ในภาพรวม พบว่า การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขนาดใหญ่มีมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ คือ โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารงานบุคคลต่างกัน และเมื่อแยกตามภารกิจ สรุปได้ ดังนี้

1. ภารกิจที่ 1 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

2. ภารกิจที่ 2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

3. ภารกิจที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

4. ภารกิจที่ 4 วินัยและการรักษาวินัย พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติเท่าๆ กัน

5. ภารกิจที่ 5 การออกจากราชการ พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก



อภิปรายผลการวิจัย

การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล อภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ในภาพรวมโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารงานบุคคลมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก เพราะส่วนใหญ่โรงเรียนขนาดเล็กจะมีปัญหาในการนำนโยบายการบริหารงานบุคคลไปปฏิบัติและโรงเรียนขนาดเล็กก็มีงบประมาณไม่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 :74) ได้กล่าวถึงปัญหาในการจัดการศึกษาที่สำคัญ คือ โรงเรียนขนาดเล็กได้รับงบประมาณน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ซึ่งน่าจะมีผลทำให้การบริหารงานไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เพราะในการบริหารงานการศึกษาไม่ว่างานใดก็ตามจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ ซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดไม่การที่จะทำให้โรงเรียนช่วยเหลือตนเองมากนัก

จากผลการวิจัยภารกิจย่อย ทั้ง 5 ภารกิจ พบว่า มี 4 ภารกิจที่โรงเรียนขนาดใหญ่ปฏิบัติตามแนวทางการบริหารงานบุคคลมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก คือ ภารกิจที่ 1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ภารกิจที่ 2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ภารกิจที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และภารกิจที่ 5 การออกจากราชการ ส่วนภารกิจที่ 4 วินัยและการรักษาวินัย โรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็กมีการปฏิบัติในระดับที่เท่าๆกัน และเมื่อพิจารณาตามรายละเอียดแต่ละภารกิจ ปรากฏผล ดังนี้

ภารกิจที่ 1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก โดยโรงเรียนทั้งสองขนาดมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และโรงเรียนส่วนใหญ่มีการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคน รวมทั้งมีการจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งนำเสนอแผนอัตรากำลังไปสู่การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เพราะการวางแผนอัตรากำลังคนเป็นกระบวนการที่สำคัญของระบบบริหาร เพื่อให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการวางแผนกำลังคนเป็นขั้นตอนหนึ่งที่จะต้องกระทำก่อนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเลือกบุคคลเข้ามาทำงานในองค์กร โรงเรียนต้องกำหนดทิศทางหรือกำหนดนโยบายตลอดจนมอบปฏิบัติไว้ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุบิน อ้อสุวรรณ (2547 : 137) การวางแผนอัตรากำลังมีความเหมาะสมมากที่สุดและมีความเป็นไปได้สูงในระดับมาก และงานวิจัยของ เสกสรร เจริญ (2539 : 118) ที่ศึกษาหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่พิเศษ พบว่า มีการวางแผนกำลังคนอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ สมาน รังสีโยกฤษย์ (2535 :14) ที่กล่าวว่า การวางแผนกำลังคนจะช่วยให้เป็นที่แน่ใจว่าหน่วยงานต่างๆ จะมีกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมมาปฏิบัติงานใน



จำนวนที่เพียงพอทั้งปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรกำลังคนที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า ทั้งโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่มีการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคน จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา นำเสนอแผนและนำแผนสู่การปฏิบัติ รวมทั้งมีการจัดทำรายงาน ส่วนใหญ่ดำเนินการโดยผู้บริหาร ผู้ช่วย หัวหน้างานบุคคล ครูทุกคน และกรรมการ ตามลำดับ จะเห็นว่าเป็นการดำเนินการโดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ซึ่งตรงตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ภารกิจที่ 2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก โดยโรงเรียนทั้งสองขนาดมีการปฏิบัติในระดับน้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สังเวียน ดังคณาพร (2539 : 184) ที่พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีบทบาทในการสรรหาบุคคล แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุบิน อ้อสุวรรณ (2546 :126) ที่พบว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และไม่สอดคล้องกันพระราชบัญญัติการศึกษาชาติ ปี พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 ปี 2545 ในมาตรา 39 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 (2547 : 31) มาตรา 53 (4) การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยครู ตำแหน่งครู และตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา 38 ค (2) ในสถานศึกษาให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งโดยอนุมัติ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา

ผลการวิจัยยังพบว่า ทั้งโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ยังไม่มีผลการดำเนินการสอบบรรจุแข่งขันและสอบคัดเลือกครูและบุคลากรทางการศึกษา เพราะโรงเรียนมีบทบาทในการสรรหาบุคคลอยู่ในระดับหนึ่งเท่านั้น ซึ่งต่างจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา ที่มีบทบาทในการสรรหามากกว่าเพราะเป็นบทบาทที่อยู่ในระดับการตัดสินใจ สำหรับโรงเรียนนั้นมีบทบาทเพียงให้ข้อมูล หรือเสนอความต้องการเท่านั้น ซึ่งก็เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 47 ให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา เป็นผู้ดำเนินการสอบแข่งขัน เพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องสำรวจความต้องการกำลังคนและเสนอความต้องการอัตรากำลังคนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป



ภารกิจที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก โดยทั้งโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็กมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เพราะการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการนั้นผู้ปฏิบัติจะต้องทราบภารกิจขอบข่าย จุดมุ่งหมายของงานที่จะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และให้มีการพัฒนาตนเอง การจ่ายค่าตอบแทนประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ เพื่อเป็นหลักประกันให้กับบุคคล โดยโรงเรียนขนาดใหญ่ส่วนใหญ่มีการปฐมนิเทศแก่ผู้ได้รับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งแจ้งภาระงานให้กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยวิธีการแจ้งนั้นมีทั้งการแจ้งด้วยวาจาและแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมาน รังมิโยกฤษณ์ (2535 : 32) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลจะเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมาก เมื่อมีการบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้วก็มีได้หมายความว่า จะสามารถเข้าทำงานได้ทันทีเสมอไป และสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในเรื่องของบุคลากรทางการศึกษาโดยมีการเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้ทันกับเทคโนโลยีและความเปลี่ยนแปลงทางสังคมและพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 72 ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยยึดหลักการปฏิบัติหน้าที่เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ถือว่าผู้ที่มีความชอบสมควรได้รับบำเหน็จความชอบ ซึ่งอาจเป็นขั้นที่กล่าวชมเชย รางวัล เครื่องหมายเชิดชูเกียรติ หรือการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการบริหารงานบุคคลในเรื่องอื่น ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

ผลการวิจัยยังพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการปฐมนิเทศ แจ้งภาระงาน ติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการ รวมทั้งมีการสังเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากร มีการกำหนดแผนพัฒนาได้สอดคล้องตามความต้องการ และในการพัฒนาบุคลากรนั้น ใช้วิธีการส่งให้เข้ารับการอบรมมากที่สุด รองลงมาคือ การประชุมสัมมนา ศึกษาด้วยตนเอง และศึกษาดูงานตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สังเวียน ดังคณาพร (2539 : 179) ที่พบว่า โรงเรียนสนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาในโครงการซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัด คือ การอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิทธิชัย ลีวเวหา (2534 : 132) ในด้านการพัฒนาพบว่า ครูส่วนใหญ่ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ไปฝึกอบรมมากที่สุด และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 2547 มาตรา 81 ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ในการ



ส่งเสริม สนับสนุนผู้อยู่ในบังคับบัญชา โดยการให้ไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติงานวิจัย และพัฒนาตามระเบียบ ก.ค.ศ. กำหนด

ในด้านการติดตาม ประเมินผล และจัดให้มีการพัฒนาข้าราชการครู นั้น ผู้ดำเนินการติดตามส่วนใหญ่เป็นผู้บริหาร หัวหน้างานและผู้ช่วยผู้บริหาร ตามลำดับ โดยการประเมินนั้นจะใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สังเวียน ตั้งคณาพร (2537 : 191) พบว่า โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยผู้บริหาร โดยการสังเกตการปฏิบัติงานของครู และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533 : 52) ที่ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการกำหนดให้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน อย่างน้อยก็เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ปรับเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือนตลอดจนงานฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ และพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 2547 มาตรา 73 การเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ผู้บังคับบัญชาแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณา โดยการพิจารณาให้ยึดหลักคุณธรรม มีความเที่ยงธรรม เปิดเผย โปร่งใส และพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก และความประพฤติในการรักษาวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

ภารกิจที่ 4 วินัยและการรักษาวินัย ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็กมีการปฏิบัติเท่า ๆ กัน และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เพราะข้าราชการครูถือว่าเป็นแม่พิมพ์ของชาติเป็นแบบอย่างของนักเรียนและประชาชนทั่วไป การครองตนจึงต้องรู้ว่าสิ่งใดควร สิ่งใดไม่การปฏิบัติ มีการรักษาวินัยอย่างเคร่งครัด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุบิน อ้อสุวรรณ (2547 : 126) ที่พบว่า การดำเนินการทางวินัยรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะการดำเนินการทางวินัยเป็นภารกิจที่สำคัญของโรงเรียนตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 หมวด 6 วินัยและการรักษาวินัย หมวด 7 การดำเนินการทางวินัยและหมวด 9 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

ผลการวิจัยยังพบว่า ไม่มีกรณีของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ทั้งโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ ในด้านการดำเนินการสอบสวนเมื่อมีกรณีที่การกล่าวหาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงค่อนข้างน้อยทั้งโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็ก โดยมีการดำเนินการเพียงร้อยละ 27.6 และ 16.6 ตามลำดับ และเมื่อมีการดำเนินการแล้วผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการประกอบด้วย หัวหน้างานบุคคลมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวด และกรรมการสถานศึกษา และผลการวิจัยยังพบว่า ไม่มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจน



ถูกลงโทษปลดออกหรือไล่ออก ทั้งนี้เป็นเพราะ โรงเรียนมีการดำเนินการสังเกต ตรวจสอบ ดูแลเอาใจใส่ ป้องกันและขจัดเหตุเพื่อมิให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัย ซึ่งผู้ตรวจสอบดูแลนั้นส่วนใหญ่ดำเนินการโดยผู้บริหาร ครูทุกคน หัวหน้างานบุคคล และผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียน ตามลำดับ

ภารกิจที่ 5 งานออกจากราชการ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก โดยทั้งโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็กมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ซึ่งในบางรายการไม่มีการปฏิบัติ อาจเป็นเพราะในช่วงเวลาของการวิจัยมีการกำหนดระยะเวลาในการสำรวจข้อมูลในการออกแบบสอบถามตั้งแต่พระราชบัญญัติระเบียบบริหารกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่ 7 กรกฎาคม 2546 โรงเรียนจึงไม่มีการปฏิบัติต่างๆ ตามรายการ ส่วนที่มีการปฏิบัติอยู่บ้าง คือ การพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การตรวจสอบเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้ แต่ก็มีในระดับน้อยมาก โดยการตั้งกรรมการให้พิจารณาอนุญาตการออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า มีการปฏิบัติน้อย อาจเนื่องมาจากการออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่เกิดจากการเกษียณอายุราชการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ผดุง โภษะกุล (2539 : บทคัดย่อ) พบว่า ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานข้าราชการด้วยการเกษียณอายุราชการมากที่สุด

สำหรับผู้ดำเนินการเกี่ยวกับการออกจากราชการ ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหาร หัวหน้างานบุคคล และผู้ช่วยผู้บริหาร ในกรณีเกี่ยวกับการสอบวินัยจะมีกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมนั้น ถือว่าเป็นการดี เนื่องจากเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาที่จะต้องสอดส่องดูแล และตรวจสอบการทำงานของครู

ผลการวิจัยยังพบว่า ทุกโรงเรียนไม่มีการสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ และ การสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เมื่อปรากฏว่าได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ไม่มีข้าราชการครูที่ประพฤติปฏิบัติในทางไม่ดี เป็นครูที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีจรรยาบรรณครูที่ดี



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะของการวิจัยครั้งนี้ เป็นข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

1.1 สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามขอบข่ายภารกิจทั้ง 5 งาน คือ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ โดยให้การช่วยเหลือโรงเรียนในเขตพื้นที่โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กในเรื่องของ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอตามความจำเป็นตามลำดับ คือ การออกจากราชการ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง วินัยและการรักษาวินัย การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง และการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

1.2 สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารงานบุคคลมีการปฏิบัติน้อย แต่ทุกงานจำเป็นต้องปฏิบัติดังนั้นควรให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมช่วยเหลือ โดยเฉพาะผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในครั้งต่อไป

ควรศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน