

บทที่ 5

อภิปรายผลการวิจัย

ในบทนี้เป็นการนำเสนอสาระสำคัญของการสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ซึ่งจะกล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมุติฐานของการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปรายละเอียดจะได้กล่าวถึงเป็นลำดับดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. ศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2
2. เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน
3. เพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2

สมมติฐานการวิจัย

1. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งต่างกันมีทักษะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 แตกต่างกัน
2. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีทักษะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 แตกต่างกัน
3. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีทักษะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 แตกต่างกัน

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 จำนวน 146 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) และทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับฉลาก
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถาม 3 ตอน ดังนี้
 - 2.1 ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check – list) จำนวน 3 ข้อ เพื่อสอบถามเกี่ยวกับ ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของโรงเรียน
 - 2.2 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ตามทักษะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า(Rating Scale) ตามแบบลิเคิร์ต(Likert) แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ ระดับมากที่สุด ระดับมาก ระดับปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยที่สุด จำนวน 38 ข้อ
 - 2.3 ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด(Open Form) เพื่อรวบรวมปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ของสถานศึกษา ตามทักษะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2

3. การสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

3.1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และศึกษาการสร้างแบบสอบถามประมาณค่าตามแนวคิดของ ลิกเอิร์ต (Likert) แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวลสร้างเป็นแบบสอบถามให้ครอบคลุมขอบเขตของเนื้อหา

3.2 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปริญญานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาความถูกต้องของภาษาและความชัดเจนในข้อคำถามนำมาปรับปรุงแก้ไข

3.3 นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษามาน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา(Content Validity) แล้วนำผลจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญไปทำการวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับโครงสร้างหลักของเนื้อหา

3.4 เมื่อได้ผลจากการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยคัดเลือกข้อคำถามที่ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 – 1.00 สำหรับข้อคำถามบางข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะเพิ่มเติม ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ ชัดเจนยิ่งขึ้น

3.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงแล้วไปทดลองใช้ (Try – Out) กับประชากรซึ่งไม่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

3.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้ มาตรวจให้คะแนน และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของครอนบาค Cronbach (1990 : 204) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .9531 ด้านการวางแผน อัตราค่าจ้างและการกำหนดตำแหน่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .7673 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8952 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8201 ด้านวินัยและการรักษาวินัย มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8815 ด้านการออกจากราชการมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8996

3.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองเรียบร้อยแล้วไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย จากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ถึงผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถาม จำนวน 146 ชุด ถึงผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยตรง พร้อมขอความร่วมมือส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยโดยผู้วิจัยจะไปรับคืนด้วยตัวเองภายใน 20 วัน นับตั้งแต่วันที่รับแบบสอบถาม
3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์เพื่อนำไปตรวจให้คะแนนและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคัดเลือกเอาเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์ จัดแยกประเภทออกตามตัวแปรที่จะศึกษาแล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. หาค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 1
2. คำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ตามทักษะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน
3. ทดสอบค่าที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ตามทักษะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่

4. หาค่าเอฟ (F-test) เพื่อเปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย การบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 นำมาสรุปผล ผลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐาน ได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ข้อที่ เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.1 การบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายข้อ พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปรับปรุงกำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนคณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู ผู้บริหาร ประเมินความต้องการอัตรากำลังกับภารกิจของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.2 การบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ภาพรวมและรายชื่อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาคำเฉลี่ยเป็นรายข้อ พบว่า โรงเรียนแต่งตั้งหรือย้ายข้าราชการ โดยได้รับความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนโรงเรียนดำเนินการ เรื่องการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอต่อ คณะกรรมการสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.3 การบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานของสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ภาพรวมและรายชื่อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาคำเฉลี่ยเป็นรายข้อ พบว่า โรงเรียนมีการจัด กิจกรรมกระตุ้นและส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง และชุมชน ได้พบปะ สร้างขวัญกำลังใจและดำเนินกิจกรรมร่วมกันมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนผู้บริหารอนุญาตให้ข้าราชการครู และบุคลากรลาศึกษาต่อได้โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยน้อย ที่สุด

1.4 การบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานของสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ด้านวินัยและการรักษาวินัยภาพรวมและรายชื่อยู่ใน ระดับ มาก เมื่อพิจารณาคำเฉลี่ยเป็นรายข้อ พบว่า คณะกรรมการปฏิบัติตนได้ถูกต้องตามแนว ปฏิบัติกรณีมีการร้องเรียนขอความเป็นธรรมของบุคลากรในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วน คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมดำเนินในเรื่องวินัยและการลงโทษข้าราชการและบุคลากร ในโรงเรียนตามความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.5 การบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานของสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ด้านการออกจากราชการ ภาพรวมและรายชื่อยู่ใน ระดับ มาก เมื่อพิจารณาคำเฉลี่ยเป็นรายข้อ พบว่า โรงเรียนมีการสำรวจความต้องการ การขอ โอนย้ายหรือการลาออกจากครูในแต่ละปีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนคณะกรรมการสถานศึกษาทบทวนการ ลาออกจากราชการให้แน่ใจว่าเป็นกรณีที่มีความจำเป็นมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2. วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ตามทักษะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน

2.1 ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลมีทักษะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.2 ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีทักษะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.3 ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทักษะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวินัยและการรักษาวินัยและด้านการออกจากราชการ ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทักษะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้น ไม่แตกต่างกัน

เมื่อเปรียบเทียบรายกลุ่มพบว่า ด้านวินัยและการรักษาวินัยผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่มีทักษะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 แตกต่างจากโรงเรียนเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการออกจากราชการ พบว่า ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดกลางมีทักษะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 แตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 2 สรุปได้ดังนี้

3.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง มีปัญหา คือ โรงเรียนมีอำนาจในการกำหนดอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งน้อยวางแผนและนำสู่การปฏิบัติไม่ต่อเนื่องเพราะเปลี่ยนผู้บริหารบ่อยจึงขาดเอกภาพในการดำเนินการบุคลากรที่ได้รับจัดสรรไม่สอดคล้องกับจำนวนนักเรียนขาดแคลนครูที่ตรงวิชาเอกและบุคลากรบางส่วนมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังน้อย

3.2 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง มีปัญหา คือ โรงเรียนไม่มีอำนาจโดยตรง เป็นอำนาจของเขตพื้นที่การสรรหาต้องเป็นไปอย่างมีคุณภาพและสรรหาบุคคลที่มีศักยภาพและปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและคณะกรรมการสถานศึกษาเห็นประโยชน์พวกพ้องมากกว่าส่วนรวม ข้อเสนอแนะ ดังนี้ จัดสรรให้บุคลากรในท้องถิ่นได้ลงตำแหน่ง

3.3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มีปัญหา คือ บุคลากรมีอุดมการณ์ในความเป็นครูน้อยข้อเสนอแนะ คือ การปูนบำเหน็จและเชิดชูเกียรติอย่างสม่ำเสมอและ ควรสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติการแบบกลุ่มสัมพันธ์

3.4 ด้านวินัยและการรักษาวินัย มีปัญหา คือ บุคลากรบางส่วนขาดความสำนึกในการรักษาวินัยมีข้อเสนอแนะ คือ แนะนำหลักการครองตนที่เหมาะสมกับหน้าที่การงานให้บุคลากรในโรงเรียนได้ประเมินวินัยของตนเอง และเพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการประเมินด้วย

3.5 ด้านการออกจากราชการมีปัญหา คือ ทางโรงเรียนไม่มีข้อมูลการลาออก มีข้อเสนอแนะ คือ เพิ่มเงินบำเหน็จมากขึ้นเพื่อให้คนที่ไม่มีความตั้งใจทำงานลาออกจากราชการให้ข้อคิดด้านผลบวกและลดต่อการดำเนินชีวิตในด้านความเป็นอยู่เป็นหลักสำคัญในการกำหนดโทษควรมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมพิจารณาเมื่อมีคำร้องขอออกจากราชการ

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 มีประเด็นที่น่าสนใจ ซึ่งผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล สมมติฐานดังนี้

1. การบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ทั้งนี้เพราะทางโรงเรียนถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสำคัญยิ่งในสถานศึกษา ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ในศาสตร์และศิลป์ของการบริหารงานบุคลากร สามารถที่จะปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นครู ชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ร่วมกัน ดังงานวิจัยของ เจริญพล ไชยาลักษณ์ (2542 : บทคัดย่อ) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในด้านการปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการ การมีส่วนร่วมในการปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา ในปัจจุบันประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในระดับปานกลางแต่ความต้องการของประชาชนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในระดับมากในทุกๆ ด้าน คือ ด้านการจัดทำแผนที่ตั้งของโรงเรียน ด้านการกำหนดขนาดของโรงเรียน ด้านการกระจายอำนาจในการกำหนดนโยบายและการบริหารโรงเรียน และด้านการให้มืองค์กรติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน และยังสอดคล้องแนวคิดของอุทัย บุญประเสริฐ (2542 : 154 – 156) ที่กล่าวถึงหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในเรื่องหลักการมีส่วนร่วมว่าเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษาทั้งครูผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น ชุมชนจึงมีความรู้สึกว่าเป็นสถานศึกษาหรือโรงเรียนเป็นของตน ชุมชนมีบทบาทต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตลอดจนการจัดทำแผนปฏิบัติการต่างๆ ภายในโรงเรียนมีมากขึ้น สำหรับด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดทั้งนี้อาจเนื่องจากการสรรหาและการบรรจุจะต้องดำเนินการตามนโยบายและวิธีการทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 125 – 127) ที่ได้สรุปกระบวนการสรรหาบุคลากรว่าต้องดำเนินการสรรหาตามนโยบายและวิธีการที่กำหนดไว้ ดังนั้นการดำเนินการจะขึ้นอยู่กับหน่วยงานต้นสังกัดไม่ว่าจะเป็น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจึงทำให้การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษามีจำนวนน้อย ทำให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานน้อยที่สุด

2. ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลมีทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับวุฒิชัย ไชยรัตน์ (2545 : บทคัดย่อ) ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ที่มีตำแหน่งต่างกัน ประสบการณ์ทำงานต่างกัน เห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน และงานวิจัยของประสงศ์ เอี่ยมเวียง (2548 : บทคัดย่อ) พบว่า ข้าราชการครูที่มีหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 พบว่า ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีการพัฒนาวิชาชีพ ทั้งผู้บริหาร และครู ให้ทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วยความร่วมมืออาชีว มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของมีความมุ่งมั่น ผูกพัน และความรับผิดชอบในอำนาจหน้าที่ การจัดการศึกษาของโรงเรียนของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน ซึ่งการบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นกลยุทธ์สำคัญในการปฏิรูประบบการบริหาร และการจัดการ ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นบุคคลใดอยู่ในตำแหน่งใดจำเป็นต้องปฏิรูปการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 ในมาตรา 9 ว่าให้มีการจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาโดยยึดหลัก การมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ การกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นและสถานศึกษา มีการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพครู และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดการศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะว่าผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลไม่ว่าจะมีประสบการณ์

ในการทำงานแตกต่างกันแต่ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพราะตระหนักว่ารูปแบบการบริหารโรงเรียน เป็นแบบชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ ในรูปคณะกรรมการ แนวทางการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย การสร้างกรอบแนวคิดของโรงเรียน คือ การสร้างศรัทธาและความตระหนักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหรือสำรวจตนเองของโรงเรียนเพื่อทราบจุดเด่นจุดด้อยโอกาสและอุปสรรคแล้วนำข้อมูลและสารสนเทศไปวางแผนพัฒนาคุณภาพนำแผนพัฒนาคุณภาพสู่การปฏิบัติ โดยมีการกำหนดโครงสร้างตามสายบังคับบัญชา และโครงสร้างมีความกะทัดรัดลดความซ้ำซ้อนของงาน กำหนดหน้าที่อย่างชัดเจน ทำงานเป็นทีม จัดบุคลากรตามความถนัดและความสนใจ พัฒนาบุคลากรให้เป็นครูมืออาชีพ มีการนิเทศติดตามผล ประเมินผลตามสภาพที่เป็นจริงและรายงานผลให้หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณะชนได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน (สุเทพ บุญประสพ, 2545 : บทคัดย่อ)

4. ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทัศนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวินัยและการรักษาวินัยและด้านการออกจากราชการ ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทัศนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกันเมื่อเปรียบเทียบรายคู่พบว่า ด้านวินัยและการรักษาวินัยผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่มีทัศนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตาม แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 แตกต่างจากโรงเรียนเล็กและโรงเรียนขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการออกจากราชการ พบว่า ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดกลางมีทัศนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 แตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ขนาดของสถานศึกษาเป็นกรอบในการจำกัดจำนวนของบุคลากร
 ในสถานศึกษา กล่าวคือ จำนวนบุคลากรในแต่ละสถานศึกษาจะมีมากขึ้นอยู่กับขนาดของ
 สถานศึกษา สถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ย่อมมีจำนวนบุคลากรในสถานศึกษามากกว่าสถานศึกษาที่มี
 ขนาดเล็ก จากข้อจำกัดดังกล่าว ทำให้การดำเนินการเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัยกับการออกจาก
 ราชการมีความแตกต่างกัน มีการปฏิบัติที่ต่างกันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นอกจากนี้ก็ยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่
 เป็นข้อจำกัดอีกหลายประการ เช่น งบประมาณในการดำเนินการ สภาพของชุมชนที่สถานศึกษา
 ตั้งอยู่ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาการระดมทรัพยากรจากชุมชนเพื่อการศึกษา
 เหล่านี้ล้วนแต่เป็นที่ดำเนินการได้ค่อนข้างยากสำหรับสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็ก
 ประกอบกับ ปัจจัยที่เอื้อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น
 ฐาน ดังที่ นคร ดังคะพิภพ (2547:1) กล่าวว่าไว้ว่าปัจจัยที่เอื้อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการ
 ดำเนินการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ ได้แก่การกระจายอำนาจหน้าที่การ
 บริหารจากหน่วยงานบริหารส่วนกลางไปยังคณะกรรมการโรงเรียนอย่างแท้จริง2) ได้รับการ
 ขอมรับจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งหน่วยงานส่วนกลาง บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน
 3) มีการประชาสัมพันธ์ที่ดี มีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับรู้ข้อมูล
 สารสนเทศตรงกัน 4) บุคลากรในสำนักงานเขตการศึกษาและในโรงเรียนจะต้องได้รับการอบรม
 หรือให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน5) ทำการฝึกอบรมคณะกรรมการโรงเรียน
 เกี่ยวกับบริหารและการจัดการศึกษา เช่น การทำงานเป็นทีม การประชุม การตัดสินใจสั่งการโดยาย
 การวางแผนปฏิบัติ การบริหารการเงิน การบริหารบุคคล การบริหารงานวิชาการ หลักสูตรการ
 เรียนการสอน การประเมินผล เป็นต้น 6) ได้ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรู้ ความสามารถ มีภาวะ
 ผู้นำที่เหมาะสม พัฒนาความรู้ ทักษะ และภาวะผู้นำให้ผู้บริหารเพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 (Change Agent) ที่ดี 7) ผู้บริหารคณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนรู้บทบาทหน้าที่ของ
 ตนเองและของผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน 8) มีการให้รางวัลสำหรับโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ
 ในด้านการบริหาร และจัดการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้งนี้การเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามา
 ส่วนร่วม และจำนวนบุคลากรไม่เท่ากัน บริบทของแต่ละโรงเรียนก็แตกต่างกัน และที่สำคัญอย่าง
 ยิ่งคือ ผู้บริหารจะต้องเป็นมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำ ส่งเสริมและสนับสนุนคุณครู
 อย่างเต็มที่ในทุกรูปแบบที่จะก่อให้เกิดการริเริ่ม หากผู้บริหารใส่ใจก็จะทำให้ครูมีความ

กระตือรือร้น และมั่นใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับปัญหา แก้วกีฐและสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2545, 11-17) กล่าวไว้ว่า ยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จต่อการดำเนินงานให้การบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานบรรลุผล จำเป็นต้องพัฒนานุเคราะห์ในสถานศึกษาให้ให้เป็นมืออาชีพทั้งในด้านมาตรฐานวิชาชีพ คุณธรรมจริยธรรม มีความสามารถและทักษะในด้านหน้าที่และกระบวนการพัฒนาตนเองให้ทันสมัยในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. หน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งให้มากขึ้น
2. โรงเรียนควรกำหนดนโยบาย ที่ชัดเจน และจัดประชุมทำความเข้าใจ สาระนโยบาย และแนวทางปฏิบัติให้เกิดการรับรู้อย่างทั่วถึง
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีควรมีมาตรการในการอำนวยการบริหารงานบุคคลให้กับสถานศึกษาในการดำเนินการ ไม่ว่าจะเป็น การวางแผน อัตรากำลัง การสรรหาและการแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพ การสร้างขวัญกำลังใจ การรักษา วินัยและการออกจากราชการให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ทุกตำแหน่ง ซึ่งประกอบด้วย ข้าราชการครู พนักงานราชการ และวิทยากรอิสลาม
2. การใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ(Qualitative Research) เรื่องการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยอาศัยการเก็บข้อมูลรูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วย ครู นักเรียน ชุมชน
3. ควรศึกษาเปรียบเทียบการปฏิบัติงานในการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน ในจังหวัดปัตตานี