

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่องอนาคตภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชน จังหวัดมหาสารคาม ได้ศึกษาอนาคตภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัดมหาสารคาม นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 สรุปผลการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย

การศึกษานาอนาคตภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัดมหาสารคาม โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (Future Research) แบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research : EDFR) โดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชน จังหวัดมหาสารคามใน 5 ด้านดังนี้

1.1.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง โรงเรียนเอกชนในจังหวัดมหาสารคาม คาดว่า จะให้ความสำคัญกับการจัดทำโครงสร้างการบริหารงาน การวางแผนกำลังคนให้เหมาะสมกับงาน จัดเตรียมกำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับงานเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำแผนสนับสนุนและเพิ่มพูนกำลังคน

1.1.2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โรงเรียนเอกชนในจังหวัดมหาสารคาม คาดว่าจะมีการกำหนดนโยบายการสรรหาบุคคล วางแผนกิจกรรมการสรรหาบุคคล พัฒนาความสามารถของบุคคลในหน่วยงานแล้วสรรหาบุคคลนั้นเข้าสู่ตำแหน่งที่ว่าง วางแผนระบบการประสานงานในการสรรหาบุคคล และควบคุมกระบวนการสรรหาบุคคล

1.1.3 ด้านบำรุงรักษาบุคลากร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดมหาสารคาม คาดว่าจะมีการเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากรในโรงเรียนเอกชน มีการจัดค่าตอบแทนหรือค่าจ้างที่เหมาะสมกับปริมาณงาน จัดให้มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน มีการจัดสวัสดิการ

พิเศษให้แก่บุคลากรนอกเหนือจากรเงินเดือนประจำ จัดระบบผลการประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลักเกณฑ์ชัดเจนและเหมาะสม สนับสนุนให้ผู้ที่ตั้งใจปฏิบัติงานมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

1.1.4 ด้านการพัฒนาบุคลากร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดมหาสารคาม คาดว่าจะมีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีการจัดการสนับสนุนจัดทุนเพื่อการศึกษาและอนุญาตให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นตามความเหมาะสม มีการสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้นำสื่อและนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และนิเทศก์บุคลากรในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

1.1.5 ด้านการพ้นจากตำแหน่งโรงเรียนเอกชนในจังหวัดมหาสารคาม คาดว่าจะมีการวางหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการให้พ้นจากงานอย่างเหมาะสมและเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการแจ้งให้บุคลากรทราบถึงกระบวนการพิจารณาและการตัดสินใจบุคคลพ้นจากงาน มีการจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาให้บุคลากรที่ทำผิดกฎระเบียบและข้อบังคับของโรงเรียนพ้นจากงาน มีการจัดให้บุคลากรที่ถูกให้ออกหรือลาออกเองได้รับการพิจารณาในเรื่องเงินทดแทนตามกฎหมาย มีการจัดกิจกรรมสร้างความประทับใจแก่บุคลากรที่เกษียณอายุหรือทุพลภาพในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่

1.2 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลใน รอบที่ 2

1.2.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง กลุ่มเป้าหมายมีความเห็นว่าการบริหารงานบุคคลข้อที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับ “มากที่สุด” มีความเห็นสอดคล้องของกลุ่มเป้าหมายและเป็นการบริหารงานบุคคลที่พึงประสงค์ จำนวน 5 ข้อ จากทั้งหมด 6 ข้อ ยกเว้น การจัดทำโครงสร้างการบริหารงาน ข้อเดียวที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับ “มาก” มีความเห็นสอดคล้องของกลุ่มเป้าหมาย และเป็นการบริหารงานบุคคลที่พึงประสงค์

1.2.2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง กลุ่มเป้าหมายมีความเห็นว่าการบริหารงานบุคคลข้อที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับ “มากที่สุด” มีความเห็นสอดคล้องของกลุ่มเป้าหมายและเป็นการบริหารงานบุคคลที่พึงประสงค์ จำนวน 5 ข้อ คือ กำหนดนโยบายการสรรหาบุคลากร วางแผนงานกิจกรรมการสรรหาบุคคล พัฒนาความสามารถของบุคคลในหน่วยงานแล้วสรรหาบุคคลนั้นเข้าสู่ตำแหน่งที่ว่าง วางแผนระบบการประสานงานในการสรรหาบุคคล ควบคุมกระบวนการสรรหาบุคคล

1.2.3 ด้านบำรุงรักษาบุคลากร กลุ่มเป้าหมายมีความเห็นว่าการบริหารงานบุคคลข้อที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับ “มากที่สุด” มีความเห็นสอดคล้องของกลุ่มเป้าหมายและเป็นการบริหารงานบุคคลที่พึงประสงค์ จำนวน 5 ข้อ คือ จัดค่าตอบแทนหรือค่าจ้างที่เหมาะสมกับปริมาณงาน จัดให้มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน จัดสวัสดิการพิเศษให้แก่บุคลากร

นอกเหนือจากเงินเดือนประจำ จัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลักเกณฑ์ชัดเจนและเหมาะสม สนับสนุนให้ผู้ตั้งใจปฏิบัติงานมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

1.2.4 ด้านการพัฒนาบุคลากร กลุ่มเป้าหมายมีความเห็นว่าการบริหารงานบุคคล ข้อที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับ “มากที่สุด” มีความเห็นสอดคล้องของกลุ่มเป้าหมายและเป็นการบริหารงานบุคคลที่พึงประสงค์ จำนวน 5 ข้อ คือ จัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ จัดการสนับสนุนจัดทุนเพื่อการศึกษาและอนุญาตให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นตามความเหมาะสม สนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้นำสื่อและนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน เผยแพร่ผลงานที่มีคุณภาพของบุคลากร นิเทศก์บุคลากรในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

1.2.5 ด้านการพ้นจากตำแหน่ง กลุ่มเป้าหมายมีความเห็นว่าการบริหารงานบุคคล ข้อที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับ “มากที่สุด” มีความเห็นสอดคล้องของกลุ่มเป้าหมายและเป็นการบริหารงานบุคคลที่พึงประสงค์ จำนวน 5 ข้อ คือ วางหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการให้พ้นจากงานอย่างเหมาะสมและเป็นลายลักษณ์อักษร ให้บุคลากรทราบถึงกระบวนการพิจารณาและการตัดสินใจ ให้บุคคลพ้นจากงาน จัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาให้บุคลากรที่ทำผิดกฎระเบียบและข้อบังคับของโรงเรียนพ้นจากงาน จัดให้บุคลากรที่ถูกให้ออกหรือลาออกเองได้รับการพิจารณาในเรื่องเงินทดแทนตามกฎหมาย จัดกิจกรรมสร้างความประทับใจแก่บุคลากรที่เกษียณอายุหรือทุพพลภาพ ในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาอนาคตภาพการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัดมหาสารคาม โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (Future Research) แบบ EDFR สามารถอภิปรายผลได้ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง โรงเรียนเอกชนในจังหวัดมหาสารคาม เพื่อความเหมาะสมของการวางแผนอัตรากำลัง ควรให้ความสำคัญกับโครงสร้างการบริหารงาน มีการสำรวจความต้องการของอัตรากำลังในอนาคต สามารถคาดคะเนการเคลื่อนไหวของอัตรากำลังคน และมีแผนสนับสนุนการเพิ่มอัตรากำลังคน และควบคุมอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับงานวิจัยของ วทัญญู ศิริจรรรยา (2551 : 90) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า การบริหารงานบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับ คือ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และด้านการพ้น

จากตำแหน่ง ซึ่งพบว่าโรงเรียนมีการกำหนดค่าตอบแทนในอัตราที่ไม่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ การจัดครูเข้าสอนไม่ตรงกับความสามารถและตามวุฒิการศึกษา และการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อทำการคัดเลือกบุคลากรไม่มีความยุติธรรม โรงเรียนไม่มีการจัดครูพี่เลี้ยงให้บุคลากรใหม่ทำให้การปฏิบัติงานไม่ราบรื่นและเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานของครูใหม่ ด้านการพ้นจากงานไม่มีปัญหา

2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีประกาศรับสมัครตามสถาบันผลิตครู หรือสถาบันที่ผลิตบุคลากรตามสาขาวิชาที่โรงเรียนต้องการ และประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่าง ๆ มีการทดสอบเพื่อวัดระดับสติปัญญา การทดลองให้ปฏิบัติงาน มีระยะเวลาในการทดลองปฏิบัติงานก่อน เพื่อประเมินผลการบรรจุ แต่งตั้งตามระเบียบของโรงเรียนเอกชน ซึ่งจะทำให้การสรรหาบุคลากรได้ตรงตามกับความต้องการ เพราะได้ประกาศรับสมัคร มีการทดสอบ การทดลองให้ปฏิบัติงาน ก่อนที่จะทำการบรรจุ แต่งตั้ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วทัญญู ศิริจรรยา (2551 : 90) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า การบริหารงานบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับ คือ ด้านการสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการวางแผน อัตรากำลัง และด้านการพ้นจากตำแหน่ง ซึ่งพบว่าโรงเรียนมีการกำหนดค่าตอบแทนในอัตราที่ไม่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ การจัดครูเข้าสอนไม่ตรงกับความสามารถและตามวุฒิการศึกษา

3. ด้านบำรุงรักษาบุคลากรโรงเรียนเอกชนในจังหวัดมหาสารคาม เพื่อเป็นการเสริมสร้างความรู้สึกรักพอใจของบุคลากรในโรงเรียนเอกชน เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ควรมี รายได้ ค่าจ้าง ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับปริมาณงาน สร้างบรรยากาศในการทำงาน ส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สร้างความภาคภูมิใจในโรงเรียน มีเกณฑ์ในการประเมินผลงาน เพื่อผลการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิติมา กา ยาวงค์ (2547 : 145) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของครูต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนจังหวัดอ่างทอง พบว่า ครูมีความเห็นว่าการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยรวม มีความเหมาะสมปานกลางซึ่งด้านที่ครูมีความเห็นว่าเหมาะสมมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนบุคลากร ในเรื่องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อทำการวางแผนบุคลากรในโรงเรียน และด้านการพัฒนาบุคลากรในเรื่อง สนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรให้นำสื่อ และนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ส่วนในประเด็นที่ครูมีความเห็นว่ามีความเหมาะสมปานกลาง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ในเรื่องการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ด้านการพ้น

จากงาน ในเรื่องการให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน และด้านการสรรหาบุคลากร ในเรื่องการบรรจุพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานมากกว่าการใช้สิทธิ

4. ด้านการพัฒนาบุคลากร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดมหาสารคามมีการเตรียมพร้อมในการพัฒนาบุคลากร เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพในการปฏิบัติงาน ควรมีการพัฒนาให้บุคลากรเข้าใจในนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียน มีการเพิ่มทักษะและการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพในการปฏิบัติงาน อนุญาตให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน มีผลงานเป็นที่ยอมรับ และนิเทศก์การทำงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิติมา กายาวงศ์ (2547 : 145) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของครูต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนจังหวัดอ่างทอง พบว่า ด้านการวางแผนบุคลากร ในเรื่องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อทำการวางแผนบุคลากรในโรงเรียน มีความเหมาะสมปานกลาง และด้านการพัฒนาบุคลากรในเรื่องสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรให้นำสื่อ และนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

5. ด้านการพ้นจากตำแหน่งโรงเรียนเอกชนในจังหวัดมหาสารคาม เพื่อขวัญและกำลังใจของบุคลากร ควรมีหลักเกณฑ์ในการให้พ้นจากตำแหน่งเป็นที่ยอมรับได้ การจัดทำมาตรฐานในการประเมินบุคลากรของโรงเรียนที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการประเมินมากที่สุด สำหรับบุคลากรที่ลาออกสามารถได้รับเงินทดแทนตามกฎหมาย และสร้างความประทับใจแก่บุคลากรสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องอายุหรือ ผู้ที่ทุพพลภาพในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยณรงค์ อินทวัฒน์ (2547 : 112) ได้ศึกษาเรื่องความคาดหวังและความเป็นจริงของครูที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา เขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี มีความคาดหวังในการบริหารงานบุคคล ในด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากรการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากตำแหน่งอยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง โรงเรียนเอกชนในจังหวัดมหาสารคาม ควรให้ความสำคัญกับโครงสร้างการบริหารงาน มีการสำรวจความต้องการของอัตรากำลังในอนาคต สามารถคาดคะเนการเคลื่อนไหวของอัตรากำลังคน และมีแผนสนับสนุนการเพิ่มอัตรากำลังคน และควบคุมอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม

1.2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งโรงเรียนเอกชนในจังหวัดมหาสารคาม ควรดำเนินการสรรหาบุคลากรโดยการรับสมัครตามสถานบันผลิตครู หรือสถาบันที่ผลิตบุคลากรตามสาขาวิชาที่โรงเรียนต้องการ หรือประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่าง มีการนำข้อมูลจากการวางแผน อัตรากำลังคนมาใช้ในการวางแผนสรรหาบุคลากร มีการวิเคราะห์ในด้านต่าง ๆ ที่โรงเรียนต้องการ เพื่อกำหนดคุณลักษณะของบุคลากร มีการกำหนดวิธีการและขั้นตอนการดำเนินการสรรหาและมีการประเมินผลการดำเนินงานในการสรรหาบุคลากร

1.3 ด้านบำรุงรักษาบุคลากรโรงเรียนเอกชนในจังหวัดมหาสารคาม ควรมีการเสริมสร้างความรู้สึกพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียนเอกชน เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เช่น รายได้ ค่าจ้าง ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับปริมาณงาน สร้างบรรยากาศในการทำงาน ส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สร้างความภาคภูมิใจในโรงเรียน มีเกณฑ์ในการประเมินผลงาน เพื่อผลการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน

1.4 ด้านการพัฒนาบุคลากร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดมหาสารคามมีการเตรียมพร้อมในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ช่วยให้บุคลากรเข้าใจนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียน มีการเพิ่มทักษะและการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพในการปฏิบัติงาน อนุญาตให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน มีผลงานเป็นที่ยอมรับ และนิเทศก์การทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพในการปฏิบัติงาน

1.5 ด้านการพ้นจากตำแหน่งโรงเรียนเอกชนในจังหวัดมหาสารคาม ควรเป็นหลักเกณฑ์ในการให้พ้นจากตำแหน่งเป็นที่ยอมรับได้ มีการจัดทำมาตรฐานในการประเมินบุคลากรของโรงเรียนที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการประเมินมากที่สุด สำหรับบุคลากรที่ลาออกควรได้รับเงินทดแทนตามกฎหมาย เพื่อเป็นการสร้างความประทับใจแก่บุคลากร สำหรับผู้ที่เกษียณอายุหรือ ผู้ที่ทุพพลภาพในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพและแนวทางในการบริหารงานของบุคคลในโรงเรียนเอกชน

2.2 ควรมีการศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาทุกประเภท โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต