

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุป

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายบ่อหลวง อำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่ ประชากรที่ใช้ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน จำนวน 60 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ที่ถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรพร้อมทั้งปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายบ่อหลวง ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง แล้วนำมาวิเคราะห์โดยใช้ความถี่ และร้อยละ

ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ ในด้านการวางแผนงานบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลไว้ว่า ได้วางแผนงานบุคลากรไว้ในแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนและให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน แต่มีผู้ตอบแบบสอบถามบางส่วนได้ให้ข้อมูลไว้ว่า ไม่ได้วิเคราะห์ภารกิจของงานบุคลากร รวมถึงไม่ได้วางแผนโครงสร้างในการบริหารงานบุคลากรและไม่ทราบว่า โรงเรียนได้วางแผนความต้องการของอัตรากำลังบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงรวมถึงไม่ทราบว่ามีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานวางแผนจัดการบุคลากร สำหรับปัญหาในการวางแผนงานบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนน้อยได้ให้ข้อมูลไว้ว่า จำนวนบุคลากรในโรงเรียนมีไม่เพียงพอต่อการวางแผนงานบุคลากร โดยมีข้อเสนอแนะว่า ควรมีการเตรียมการวางแผนงานการจัดอัตรากำลังภายในสถานศึกษาและกลุ่มเครือข่ายเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

ขณะที่ในด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลไว้ว่า มีคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และได้ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน รวมถึงได้จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในรูปของคณะกรรมการ โดยครูมีส่วนร่วม แต่มีผู้ตอบแบบสอบถามบางส่วนได้ให้ข้อมูลไว้ว่า ไม่ได้จัดทำมาตรฐานภาระงานสำหรับบุคลากรและไม่มีการจัดครูเข้าสอนแทนในกรณีครูลาหรือไปราชการ รวมถึงไม่ทราบว่ามีการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความสามารถ และไม่ทราบว่ามีการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม สำหรับปัญหาในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนน้อยได้ให้ข้อมูลไว้ว่า

บุคลากรบางคนไม่มีความถนัดในงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน โดยมีข้อเสนอแนะว่า ควรจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความสามารถ ตามความถนัด และด้วยความสมัครใจ

สำหรับในด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลไว้ว่า บุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้ที่ได้มาเผยแพร่แก่บุคลากรภายในโรงเรียน และได้เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น รวมถึงได้สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาสื่อนวัตกรรมเพื่อใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนและผลงานทางวิชาการ และมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้เผยแพร่ความรู้ที่ได้จากการพัฒนาตนเอง แต่มีผู้ตอบแบบสอบถามบางส่วนได้ให้ข้อมูลไว้ว่าไม่ได้จัดการศึกษาดูงานในต่างประเทศ และไม่ได้จัดหาทุนสนับสนุนการศึกษาต่อของบุคลากร ไม่ได้สำรวจความต้องการของบุคลากรในการนิเทศภายในรวมถึงไม่ได้มีการนิเทศการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งไม่ทราบว่ามีการรวมประเมินผลการนิเทศภายในสำหรับปัญหาในการพัฒนาบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนน้อยได้ให้ข้อมูลไว้ว่า ขาดงบประมาณสนับสนุนในการให้บุคลากรเข้ารับการอบรมและพัฒนาความรู้ของตนเอง โดยมีข้อเสนอแนะว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและกลุ่มเครือข่ายทางการศึกษาควรมีการสนับสนุนด้านงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร

ในด้านการธำรงรักษาบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลไว้ว่า ได้ยกย่องชื่นชมบุคลากรที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและมีการยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ รวมถึงได้พิจารณาความดี ความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างโปร่งใส ยุติธรรม แต่มีผู้ตอบแบบสอบถามบางส่วนได้ให้ข้อมูลไว้ว่า ไม่ได้จัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรและไม่ได้ดูแลเอาใจใส่ต่อชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากร รวมถึงไม่ทราบว่าได้พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนในรูปของคณะกรรมการตามแนวทางที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษากำหนด และไม่ทราบว่ามีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามแนวทางที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา กำหนด สำหรับปัญหาในการธำรงรักษาบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนน้อยได้ให้ข้อมูลไว้ว่า อัตราค่าจ้างของครูมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเนื่องมาจากการย้ายเข้า-ออกบ่อย โดยมีข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร มีความยุติธรรม โปร่งใสและมีความเป็นกัลยาณมิตร

ส่วนในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลไว้ว่า ได้ส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแฟ้มสะสมงานของตนเอง และได้แจ้งเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานรวมถึงมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน แต่มีผู้ตอบแบบสอบถามบางส่วนได้ให้ข้อมูลไว้ว่า ไม่ได้แจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรทราบ และไม่ได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

อีกทั้งไม่ทราบว่า ได้แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบในการประเมินผลการปฏิบัติงานรวมถึง ไม่ทราบว่า ได้จัดเก็บผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้อย่างเป็นระบบ สำหรับปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนน้อยได้ให้ข้อมูลไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่ต่อเนื่อง และไม่มีปฏิทินกำหนดเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่แน่นอนทำให้ได้ข้อมูลที่ผิดพลาด โดยมีข้อเสนอแนะว่า ควรประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและมีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนถูกต้อง

อภิปรายผล

ผลการศึกษาครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงการบริหารงานบุคลากรพร้อมทั้งปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายบ่อหลวง อำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่ ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการ โรงเรียนและครูผู้สอนซึ่ง สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

การบริหารงานบุคลากร ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนงานบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า ได้วางแผนงานบุคลากรไว้ในแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนและให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน ซึ่งใกล้เคียงกับ สมบูรณ์ ธรรมลังกา (2541) ที่ได้ศึกษาพบว่า มีการจัดกรอบอัตรากำลังไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน ส่วนการจัดอัตรากำลังด้านบุคลากรนั้นครบตามตำแหน่ง ซึ่งคล้ายกับ ไพบุลย์ คุณชมภู (2545) ที่ได้ศึกษาพบว่า ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ได้กำหนดหน้าที่การปฏิบัติงานของแต่ละคนไว้ชัดเจน ได้วางแผนการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ รวมถึง สนิท สายปินตา (2545) ที่ได้ศึกษาพบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและการจัดคนเข้าปฏิบัติงาน ซึ่งคล้ายกับ ฤกษ์ชัย ใจคำปิ่น (2549) ที่ได้ศึกษาพบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่มีการวางแผนการใช้บุคลากรให้ได้ประโยชน์สูงสุด ได้กำหนดแผนงานบุคลากรไว้ในแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ รวมทั้งมีการคาดคะเนความต้องการกำลังบุคลากรในอนาคต รวมถึง วีระ สุรินทร์ (2553) ที่ได้ศึกษาพบว่า ได้วางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุดและให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานซึ่งสัมพันธ์กับคำอธิบายของ ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2548, หน้า 40) โดยมีเนื้อหาสำคัญในด้านการวางแผนงานบุคลากรว่า คือการกำหนดแนวทาง วิธีการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะกระทำในอนาคต โดยการวิเคราะห์ถึงโอกาสความเป็นไปได้ รวมถึง ฉัญญพันธ์ เขจรันนันทน์ (2546, หน้า 67) ได้กล่าวว่าการวางแผนบุคลากรคือ กระบวนการที่ใช้คาดการณ์ความต้องการด้านบุคลากรขององค์กร อันส่งผลถึงการกำหนดวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร สำหรับประเด็นที่โรงเรียนไม่ได้ปฏิบัติ คือ ไม่มีการวิเคราะห์ภารกิจของงานและไม่ได้วางแผนโครงสร้างในการบริหารงานบุคลากร ซึ่งแตกต่างจาก สมพร

ใจคำปิ่น (2547) ได้ศึกษาพบว่า ได้วางแผนปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการทำงาน รวมถึง ศิริวรรณ อรุณปรีย์ (2549) ได้ศึกษาพบว่า ได้จัดทำแผนโครงการของงานบุคลากรไว้อย่างเป็นระบบ อันมีความสัมพันธ์กับคำอธิบายของ วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, หน้า 57) ได้ให้ทรรศนะว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์และคาดคะเนความต้องการของมนุษย์ขององค์การ ในอนาคตอย่างเป็นระบบ โดยจะต้องระบุจำนวน คุณสมบัติของบุคลากร รวมถึงระดับความรู้ความสามารถ และทักษะที่ต้องการ ส่วนประเด็นปัญหาที่ไม่ทราบว่าเป็นโรงเรียน ได้วางแผนความต้องการของอัตรากำลังบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และไม่ทราบว่ามี การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการวางแผนจัดการบุคลากร ส่วนข้อเสนอแนะ พบว่า ควรมีการจัดอัตรากำลังภายในสถานศึกษาและกลุ่มเครือข่ายเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ขณะที่การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานผลการศึกษพบว่า ได้มีคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และได้ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานรวมถึงมีการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในรูปของคณะกรรมการ โดยครูมีส่วนร่วม ซึ่งมีความใกล้เคียงกับ ไพบุลย์ คุณชมภู (2545) ที่ได้ศึกษาพบว่า ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ได้กำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงานของแต่ละคนไว้ชัดเจน รวมถึง สนิท สายปินดา (2545) ที่ได้ศึกษาพบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดคนเข้าปฏิบัติงานและได้แต่งตั้งบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ซึ่งคล้ายกับ สมพร ใจคำปิ่น (2547) ได้ศึกษาพบว่า มีคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ได้ประชุมชี้แจงแก่บุคลากรก่อนเริ่มปฏิบัติงาน รวมถึง ศิริวรรณ อรุณปรีย์ (2549) ได้ศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้ประชุมชี้แจงมอบหมายงานตามหน้าที่ให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจ สำหรับประเด็นปัญหาที่โรงเรียนไม่ได้ปฏิบัติ คือไม่ได้จัดทำมาตรฐานภาระงานสำหรับบุคลากรและไม่ได้จัดครูเข้าสอนแทนในกรณีที่ครูลาหรือไปราชการ ซึ่งแตกต่างจาก คณิตา ศรีบุญชู (2550) ที่ได้ศึกษาพบว่า ได้กำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมินโครงการ กำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนงานโครงการและจัดทำโครงการที่สอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ส่วนประเด็นปัญหาที่ไม่ทราบว่าได้จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความสามารถ และไม่ทราบว่าได้จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม ส่วนข้อเสนอแนะพบว่า บุคลากรบางคนไม่มีความถนัดในงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ และควรมีการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความสามารถ ตามความถนัด และด้วยความสมัครใจ

สำหรับการพัฒนาบุคลากรผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้ที่ได้มาเผยแพร่แก่บุคลากรภายในโรงเรียน และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ได้สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาสื่อวัตกรรมการเรียนการสอนและผลงานทางวิชาการและได้มีการเผยแพร่ความรู้ที่ได้จากการพัฒนาตนเอง ซึ่งใกล้เคียงกับ สนิท สายปินดา (2545) ได้ศึกษาพบว่า ได้ส่งเสริมบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างเพื่อนร่วมงาน รวมถึง สมควร ทิพย์จันทร์ (2548) ได้ศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายสนับสนุนการเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ โดยหน่วยงานภายในและภายนอกได้ ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้ศึกษาต่อ มีข้อมูลแนะแนวทางการศึกษาต่อให้กับบุคลากรและได้สำรวจความต้องการในการศึกษาต่อของบุคลากร ซึ่งคล้ายกับ จันจิรา อินตะเสาร์ (2550) ได้ศึกษาพบว่า ได้จัดให้อบรม สัมมนาและเข้าร่วมการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาสื่อวัตกรรมการเรียนการสอน รวมถึง ม่อนถิ่น นพคุณ (2551) ได้ศึกษาพบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนได้ส่งบุคลากรให้เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองโดยหน่วยงานของตน และประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบก่อนการดำเนินการ ซึ่งคล้ายกับ สันติ อวรรณนา (2551) ได้ศึกษาพบว่า ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองที่จัดโดยหน่วยงานภายในและภายนอก และได้จัดเตรียมแผนงาน โครงการในการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพ สำหรับประเด็นปัญหาที่โรงเรียนไม่ได้ปฏิบัติ คือ ไม่ได้จัดการศึกษาดูงานในต่างประเทศ และไม่ได้จัดหาทุนสนับสนุนการศึกษาต่อของบุคลากร อีกทั้งไม่ได้สำรวจความต้องการของบุคลากรในการนิเทศภายในรวมถึงการนิเทศการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแตกต่างจาก วิไลวรรณ ยะสินธ์ (2552) ได้ศึกษาพบว่า ได้จัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ได้ประชุมชี้แจงและปฐมนิเทศบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่วนประเด็นปัญหาที่ไม่ทราบว่า จัดให้มีคณะกรรมการร่วมประเมินผลการนิเทศภายในและขาดงบประมาณในการสนับสนุนการอบรมพัฒนาครูและบุคลากร ข้อเสนอแนะ พบว่า ทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และกลุ่มเครือข่ายทางการศึกษาควรจัดให้มีการสนับสนุนด้านงบประมาณในการอบรมพัฒนาครูและบุคลากร

นอกจากนี้ในการธำรงรักษานักวิชาการ ผลการศึกษาพบว่า ได้ยกย่องชื่นชมบุคลากรที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและได้ยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ รวมถึงมีการพิจารณาความดี ความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่าง โปร่งใสยุติธรรม ซึ่งใกล้เคียงกับ จันจิรา อินตะเสาร์ (2550) ได้ศึกษาพบว่า ได้ยกย่องชมเชยบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานและได้ส่งเสริมให้คณะครูเข้ารับการอบรมเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ รวมถึง

คณบดี กัลยาราช (2552) ได้ศึกษาพบว่า คณะครูได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาและได้ปกครองด้วยหลักประชาธิปไตย สำหรับประเด็นปัญหาที่โรงเรียนไม่ได้ปฏิบัติ คือ ไม่ได้จัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร และไม่ได้ดูแลเอาใจใส่ต่อชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากร และอัตราค่าจ้างของครูมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเนื่องมาจากการย้ายเข้า-ออกบ่อย ซึ่งแตกต่างจาก วิไลวรรณ ยะสินธ์ (2552) ได้ศึกษาพบว่า ได้จัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ โดยบุคลากรมีส่วนร่วม ได้ยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ ส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ได้พิจารณาความดีความชอบในรูปแบบของคณะกรรมการ ได้แจ้งเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนทุกครั้ง ส่วนประเด็นปัญหาที่ไม่ทราบว่าได้พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนในรูปแบบของคณะกรรมการตามแนวทางที่ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษากำหนด ข้อเสนอแนะ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน มีความยุติธรรม โปร่งใสในทุก ๆ เรื่อง ความเป็นกัลยาณมิตร

ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า ได้ส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแฟ้มสะสมผลงานของตนเอง และได้แจ้งเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงได้เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งใกล้เคียงกับ สมพร ใจคำป็น (2547) ได้ศึกษาพบว่า เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง ได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างยุติธรรม รวมถึง วิไลวรรณ ยะสินธ์ (2552) ได้ศึกษาพบว่า ได้แจ้งเกณฑ์การทดลองงานและประเมินผลบุคลากรใหม่ และได้กำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งอย่างชัดเจนมีความเข้าใจตรงกัน สำหรับประเด็นปัญหาที่โรงเรียนไม่ได้ปฏิบัติ คือ ไม่ได้แจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรทราบ และไม่ได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งไม่มีปฏิทินกำหนดเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งแตกต่างจาก จันจิรา อินตะเสาร์ (2550) ได้ศึกษาพบว่า มีแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ไว้อย่างชัดเจน ติดตามผลการประเมินอย่างสม่ำเสมอ ส่วนประเด็นปัญหาที่ไม่ทราบว่าได้แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบในการประเมินผลการปฏิบัติงานรวมถึงไม่ทราบว่าได้จัดเก็บผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้อย่างเป็นระบบ สำหรับข้อเสนอแนะ พบว่า ควรมีปฏิทินกำหนดเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่แน่นอนและให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนถูกต้อง

จากผลการศึกษาที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายบ่อหลวง อำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลไว้ว่า โรงเรียนได้ดำเนินการวางแผนงานบุคลากร การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีการวางแผนงานบุคลากรไว้ในแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน มีคำสั่งแต่งตั้งบุคลากร

เข้าปฏิบัติงาน ได้ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน รวมถึงได้จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในรูปของคณะกรรมการ โดยครูมีส่วนร่วม และบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้ที่ได้มาเผยแพร่แก่บุคลากรภายในโรงเรียน รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และได้สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาสื่อ นวัตกรรมเพื่อใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนและผลงานทางวิชาการ ได้ยกย่องชื่นชมบุคลากรที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ รวมถึงได้ส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแฟ้มสะสมงานของตนเอง และได้แจ้งเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน สำหรับปัญหาที่พบ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนน้อยได้ให้ข้อมูลไว้ว่า จำนวนบุคลากรในโรงเรียนมีไม่เพียงพอต่อการวางแผนงานบุคลากร บุคลากรบางคนไม่มีความถนัดในงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน และขาดงบประมาณสนับสนุนในการให้บุคลากรเข้ารับการอบรมและพัฒนาความรู้ของตนเอง รวมถึง อัตรากำลังของครูมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เนื่องมาจากการย้ายเข้า-ย้ายออกบ่อย และการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง ไม่มีปฏิทินกำหนดเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่แน่นอนทำให้ได้ข้อมูลที่ผิดพลาด โดยมีข้อเสนอแนะว่า ควรได้เตรียมการวางแผนงานการจัดอัตรากำลังภายในสถานศึกษาและกลุ่มเครือข่ายเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะมีขึ้นในอนาคต และควรมีการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความสามารถ ความถนัดและด้วยความสมัครใจ รวมถึง ทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและกลุ่มเครือข่ายทางการศึกษาควรให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ และผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างขวัญและกำลังใจ มีความยุติธรรม โปร่งใสในทุกเรื่อง มีความเป็นกัลยาณมิตร ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและมีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนถูกต้อง

ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายบ่อหลวง อำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

1. จากผลการศึกษาคั้งนี้ ที่ชี้ให้เห็นสภาพการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ดังนั้นโรงเรียนควรได้ตระหนักเห็นถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรซึ่งเป็นอีกหนึ่งภารกิจหลักที่สำคัญของโรงเรียนและควรมีการส่งเสริม สนับสนุนการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนอย่างแท้จริง
2. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภายในกลุ่มเครือข่ายบ่อหลวง ควรมีการประสานความร่วมมือกันเกี่ยวกับการจัดอัตรากำลังทดแทนกันในกรณีที่โรงเรียนนั้นขาดแคลนและประสานงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อขอรับ

การสนับสนุนด้านงบประมาณในการจัดอัตรากำลังของบุคลากรให้เพียงพอกับความต้องการของโรงเรียน

3. ในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานควรมีการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความสามารถ ความถนัด และควรมีฝ่ายงานละ 2 คนเพื่อจะได้ช่วยกันทำงานหรือทดแทนกัน ในกรณีที่บุคลากรไปราชการหรือได้ย้ายออกไปเพื่อทำให้งานของโรงเรียนดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่อง

4. โรงเรียนภายในกลุ่มเครือข่ายบ่อหลวงทุกโรงเรียน ควรมีการระดมทุนจากหน่วยงาน ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มเครือข่ายทางการศึกษา

5. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรทุกคนภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บุคลากรเกิดความรักที่อยากอยู่ปฏิบัติงานกับโรงเรียนต่อไป

6. โรงเรียนควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและควรมีการร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนภายในกลุ่มเครือข่ายเพื่อสร้างกฎเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน ถูกต้อง และบุคลากรทุก ๆ คนภายในกลุ่มเครือข่ายให้การยอมรับได้

7. ในการศึกษาครั้งต่อไปควรใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือใช้ Focus Group

8. หากมีการศึกษาครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในเขตพื้นที่ที่มีสภาพที่ใกล้เคียงกัน