บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุป

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 กลุ่มประชากรประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 102 คน ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2554 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบเกี่ยวกับการบริหารเวลา ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป และปัญหาข้อเสนอแนะการบริหารเวลาตามภารกิจงานทั้ง 4 งาน เป็นแบบปลายเปิด โดยนำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ความถี่ และร้อยละผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

การบริหารเวลาด้านการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาได้ปฏิบัติเมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เวลาในระดับมากในเรื่อง การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการแนะแนวการศึกษาต่อในสถานศึกษา ส่วนในเรื่องที่ใช้เวลาปฏิบัติปานกลาง คือ เรื่องการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา ส่วนในประเด็น การเทียบโอนผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนไม่ได้ปฏิบัติ แต่พบปัญหาในเรื่อง บุคลากรไม่เพียงพอไม่มีบุคลากรสอนตรงวิชาเอก ตรงตามกลุ่มสาระ มีข้อเสนอแนะคือ ควรจัดสรรบุคลากรตามวิชาเอกหรือกลุ่มสาระที่โรงเรียนต้องการ และจัดสรรครูอัตราจ้างเพิ่ม

การบริหารเวลาด้านการบริหารงานงบประมาณ โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาได้ปฏิบัติ เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เวลาในระดับมากในเรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนพัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา การจัดทำบัญชีเงินงบประมาณ การจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณการเงินให้เป็นปัจจุบัน การจัดซื้อจัดจ้างโดยตรวจสอบงบประมาณของสถานศึกษา การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำเงินส่งคืนและการกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปีให้เป็นปัจจุบันตามระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และการสนับสนุนให้บุคลากรร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ส่วนการใช้เวลา

ในสถานศึกษา การจัดทำระเบียบของสถานศึกษาในการจัดหารายได้เพื่อผลประโยชน์ของสถานศึกษา การจัดทำเอกสารแบบรูปรายการของครุภัณฑ์ที่เป็นแบบมาตรฐาน แต่พบปัญหาใน เรื่อง งบประมาณล่าช้า ไม่ทันกับการคำนวณค่าใช้จ่ายประจำปี มีข้อเสนอแนะคือ การจัดสรรงบประมาณควรชัดเจนและตรงเวลา

การบริหารเวลาด้านการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาได้ปฏิบัติเมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เวลาในระดับมากในเรื่อง การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา การดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณ ส่วนการใช้เวลาในการปฏิบัติระดับปานกลางคือเรื่อง การเพิ่มค่าจ้างให้ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวในสถานศึกษา การดำเนินทางวินัย กรณีความผิดร้ายแรงของข้าราชการครูในสถานศึกษา การให้ออกจากราชการ กรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด ของครูผู้ช่วย การให้ออกจากราชการกรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาล ส่วนระดับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติน้อย คือเรื่อง การดำเนินการทางวินัยกรณีความผิดไม่ร้ายแรงของราชการครูในสถานศึกษา การดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ส่วนในประเด็น การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนดของครูผู้ช่วย การให้ออกจากราชการกรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาล และการดำเนินการทางวินัยกรณีความผิดไม่ร้ายแรงของราชการครูในสถานศึกษา เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนไม่ได้ปฏิบัติ แต่พบปัญหาในเรื่อง ครูไม่ครบตามเกณฑ์ มีข้อเสนอแนะคือ ครูย้ายออกต้องมีตำแหน่งแทนตามกลุ่มสาระเดิมเพื่อความต่อเนื่องในด้านการจัดการเรียนการสอน

การบริหารเวลาด้านการบริหารงานทั่วไป โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาได้ปฏิบัติเมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เวลาในระดับมากในเรื่อง การประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสารข้อมูลผลงานของสถานศึกษา การประสานงานครู บุคลากรทางการศึกษาและบุคคลภายนอกในการดำเนินงานสัมพันธ์ชุมชน และการประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษา ส่วนในเรื่องที่ใช้เวลาปฏิบัติมากที่สุดคือเรื่อง การแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลาย แต่พบปัญหาในเรื่อง ภาระงานครูมาก มีข้อเสนอแนะคือ ควรจัดสรรตำแหน่งครูหรือเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถในงานธุรการและด้านการเงินพัสดุ มาให้สถานศึกษา

อภิปรายผล

การศึกษาครั้งนี้ทำให้ทราบการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 5 ผู้ศึกษาได้นำประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปรายดังนี้

การบริหารเวลาด้านการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาได้ใช้เวลาในระดับมากในเรื่อง การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการแนะแนวการศึกษาต่อในสถานศึกษา เพราะงานวิชาการในสถานศึกษา เป็นงานที่ชี้ให้เห็นถึงการพัฒนาในด้านการจัดการเรียนการสอน การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้สูงขึ้น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ ซึ่งถือเป็นงานที่เป็นหัวใจ ของการจัดการศึกษา และเป็นงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับตัวผู้เรียน การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร จะส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ และการแนะแนวการศึกษาต่อในสถานศึกษา จะทำให้ผู้เรียนมีแนวทางในการเตรียมความพร้อมเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นต่อไป ดังที่ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 17) ได้กล่าวว่า งานวิชาการถือเป็นงานที่มีความสำคัญมากที่สุด เป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องมีความรู้ความเข้าใจ ให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมวางแผน กำหนดแนวทางการปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เช่นเดียวกับ สมาน อัศวภูมิ (2549, หน้า 225) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้พันธกิจการบริหารด้านวิชาการ โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุความมุ่งหมายการศึกษาที่กำหนดไว้ ซึ่งคล้ายกับโสภณ จุโลทก (2537) ได้ศึกษาการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย และเปรียบเทียบการบริหารเวลาของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ในการใช้เวลาปฏิบัติงาน 6 งานคือ งานวิชาการ กิจการนักเรียน บุคลากร ธุรการ การเงินและวัสดุ อาคารสถานที่ และความสำคัญกับชุมชน ผลที่ได้คือ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใช้เวลาปฏิบัติงานวิชาการมากที่สุด เหมือนกับ จรัญ สักกะวงศ์ (2542) ได้ศึกษาการบริหารเวลาและปัญหาการบริหารเวลาของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย ในการปฏิบัติภารกิจ 6 งาน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ใช้เวลาในการปฏิบัติภารกิจในงานวิชาการมากที่สุด เช่นเดียวกับ สมิชท์ (อ้างในปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2543,หน้า 1) ได้กล่าวว่า การใช้เวลาบริหารงาน และการให้ความสำคัญของงานในสถานศึกษา งานในความรับผิดชอบของ

ผู้บริหาร การบริหารงานวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 40 ดังนั้น การบริหารเวลา ด้านการบริหารงานวิชาการถือว่าเป็นการบริหารที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ส่วนในเรื่องการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนใช้เวลาในการปฏิบัติในระดับปานกลาง เพราะผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้กำหนดระเบียบหรือแนวปฏิบัติในการนิเทศภายในอย่างชัดเจน ดังนั้น ควรมีการกำหารนดระเบียบหรือแนวปฏิบัติการนิเทศภายในโดยการจัดทำปฏิทินการนิเทศภายในขึ้น เพื่อให้มีแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน เนื่องจากเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการควบคุม ดูแลปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ มีการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการปรับปรุงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ

ส่วนประเด็น การเทียบโอนผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น ผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนไม่ได้ปฏิบัติ เพราะการเทียบโอนผลการเรียน จะมีการปฏิบัติในกรณีที่มีนักเรียนย้ายสถานศึกษาในระหว่างที่ยังไม่จบหลักสูตรของช่วงชั้น และสถานศึกษาที่ย้ายไปมีการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนต่างจากสถานศึกษาเดิม จึงต้องมีการเทียบโอนผลการเรียน เพื่อให้มีความสอดคล้องกัน ดังนั้นผู้บริหารควรให้เวลากับประเด็นการเทียบโอนด้วย เนื่องจากการเทียบโอนผลการเรียนเป็นการเปิดโอกาสให้มีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับการศึกษาเดียวกันหรือในระดับที่สูงขึ้น และแต่ละโรงเรียนจัดหลักสูตรการศึกษาที่แตกต่างกัน การเทียบโอนผลการเรียนจึงเป็นการปรับผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่นให้มีความสอดคล้องกับผลการเรียนของสถานศึกษาในแต่ละแห่งได้กำหนดไว้ เช่นเดียวกับ ขุนชัย ทุยเวียง (2551) ได้ศึกษาการบริหารวิชาการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 5 พบว่า การบริหารวิชาการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ รองลงมาได้แก่ การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามลำดับ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือการส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการบุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ส่วนการบริหารเวลาด้านการบริหารงานงบประมาณ โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาใช้เวลาในระดับมากในเรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนพัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา การจัดทำบัญชีเงินงบประมาณ การจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณการเงินให้เป็นปัจจุบัน การจัดซื้อจัดจ้างโดยตรวจสอบงบประมาณของสถานศึกษา การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำเงินส่งคืนและการกันเงินไว้เบิก

เหลื่อมปีให้เป็นปัจจุบันตามระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และการสนับสนุนให้บุคลากรร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา เพราะการวางแผนงานด้านงบประมาณเป็นงานที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานทุก ๆ ด้านในสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ควรจะมีแนวทางในการปฏิบัติงาน หรือการกำหนดภาระหน้าที่เกี่ยวกับงานบริหารงบประมาณให้ชัดเจน เป็นปัจจุบัน เน้นความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ดังที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 111) ได้กล่าวว่า การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน เช่นเดียวกับ สมาน อัศวภูมิ (2549, หน้า 282) ได้กล่าวถึง ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีแนวการปฏิบัติดังนี้ การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนผลผลิต การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารการเงินและการควบคุมงบประมาณ การบริหารสินทรัพย์ การรายงานทางการเงิน และผลการดำเนินงาน การตรวจสอบภายใน ซึ่งคล้ายกับ วิจิตรา อุดมทรัพย์ (2552) ได้ศึกษาการศึกษาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การคำนวณต้นทุนการผลิต รองลงมา ได้แก่ การบริหารทางการเงิน และการควบคุมงบประมาณ การตรวจสอบภายใน การจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินทรัพย์ การรายงานทางการเงิน และการดำเนินงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ

ส่วนในเรื่อง การจัดตั้งกองทุนกู้ยืมและกองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษาในสถานศึกษา การจัดทำระเบียบของสถานศึกษาในการจัดหารายได้เพื่อผลประโยชน์ของสถานศึกษา การจัดทำเอกสารแบบรูปรายการของครุภัณฑ์ที่เป็นแบบมาตรฐาน ผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนใช้เวลาในการปฏิบัติระดับปานกลาง เพราะผู้บริหารสถานศึกษาไม่ค่อยให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าว ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับเรื่อง การจัดตั้งกองทุนกู้ยืมและกองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา เนื่องจากเป็นการจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษากับบุคลากรในสถานศึกษา สำหรับการจัดทำระเบียบของสถานศึกษาในการจัดหารายได้เพื่อผลประโยชน์ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ความสำคัญเช่นเดียวกัน เพราะรายได้ที่ได้รับสามารถ

นำไปพัฒนาสถานศึกษาได้ ส่วนการจัดทำเอกสารแบบรูปรายการครุภัณฑ์ที่เป็นแบบมาตรฐาน ควรจัดทำให้ถูกต้องตามระเบียบการบริหารพัสดุและสินทรัพย์

สำหรับการบริหารเวลาด้านการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาใช้เวลาในระดับมากในเรื่อง การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา การดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณ เพราะบุคลากรที่มีคุณภาพจะส่งผลให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ความสำคัญในเรื่อง การพัฒนาบุคลากร การวางแผน บุคลากรที่สามารถวิเคราะห์ความต้องการและความจำเป็นของสถานศึกษา การบำรุงรักษาบุคลากรและควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้เกิดการพัฒนาตรเองและพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ สมาน อัศวภูมิ (2549 , หน้า 225) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หรือทรัพยากรบุคคล เป็นกระบวนการในการกำหนดแผนกำลังคนขององค์การ การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้งและทดลองงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา การดูแลและให้สวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรวิชาชีพ ซึ่งคล้ายกับ กิติมา ปรีดีดิลก (2532, หน้า 82) ได้กล่าวถึง การบริหารงานบุคคลว่าเป็นการจัดและดำเนินการเกี่ยวกับการวางนโยบายเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ ตั้งแต่การสรรหาผู้มีความรู้ความสามารถที่มีจำนวนเพียงพอเข้ามาดำเนินงานให้เกิดประโยชน์เต็มที่ตลอดทั้งการบำรุงรักษา ส่งเสริมและพัฒนาสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงาน ให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์การ เหมือนกับ รุ่ง แก้วแดง (2546, หน้า 63) ได้กล่าวถึง อำนาจในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ที่สำคัญคือ การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การให้ค่าตอบแทน โดยที่เป้าหมายสูงสุดของการมีอำนาจและความรับผิดชอบในการบริหารงานบุคคล เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนสำหรับผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่นเดียวกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 49) ได้กล่าวถึงงานบริหารบุคคลว่า เป็นการหาทางใช้คนที่อยู่ร่วมกันในองค์กรนั้น ๆ ให้ทำงานได้ผลดีที่สุด สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ในขณะเดียวกันก็สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุข มีความพอใจที่จะให้ความร่วมมือและทำงานร่วมกับผู้บริหาร เพื่อให้งานขององค์กรนั้น ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ส่วนในเรื่อง การเพิ่มค่าจ้างให้ลูกจ้างชั่วคราวในสถานศึกษา การดำเนินการทางวินัย กรณีความผิดร้ายแรงของข้าราชการครูในสถานศึกษา การให้ออกจากราชการกรีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ.กำหนดของครูผู้ช่วย การให้ออกจากราชการกรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งศาล ผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนใช้เวลาในการปฏิบัติระดับปานกลาง เพราะผู้บริหารสถานศึกษาไม่ให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าว ดังนั้น ในเรื่องของการเพิ่ม

ค่าจ้างให้ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะสร้างแรงจูงใจเพื่อการบำรุงรักษาบุคลากรให้เกิดการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และในกรณีของการให้ออกจากงานนั้น ควรจะปฏิบัติให้ถูกต้อง ตามระเบียบที่หน่วยงานหรือต้นสังกัดกำหนดไว้

ส่วนในเรื่อง การดำเนินการทางวินัย กรณีความผิดไม่ร้ายแรงของข้าราชการครูในสถานศึกษา การดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนใช้เวลาในการปฏิบัติน้อย เพราะผู้บริหารสถานศึกษาไม่ค่อยให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าว ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าว โดยมีการกำหนดระบบระเบียบ แนวปฏิบัติที่เป็นไปตามหน่วยงานกำหนดหรือต้นสังกัดกำหนดไว้ และควรจะมีการวางแผนบุคลากรที่มาจากการวิเคราะห์ตามความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษา

ส่วนในประเด็น การให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำ กว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนดของครูผู้ช่วย ผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนไม่ได้ปฏิบัติเพราะผู้บริหารสถานศึกษาไม่ให้ความสำคัญของการให้ออกจากราชการ กรณีไม่ผ่านการเตรียมความพร้อม และพัฒนาอย่างเข้มของครูผู้ช่วย ดังนั้น ผู้บริหารควรให้เวลากับประเด็นการให้ออกจากราชการ เนื่องจากครูผู้ช่วยที่ได้รับการประเมินเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม มีคุณสมบัติไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน โดยตามหลักเกณฑ์การประเมินนั้น ในกรณีที่ไม่ผ่านการประเมินหากผู้บริหารสถานศึกษา เห็นว่าควรทบทวนการประเมินและเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มก็อาจให้คณะกรรมการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มพิจารณา ทบทวนอีกครั้งหนึ่ง และหากผลการประเมินยังต่ำกว่าเกณฑ์ การประเมินผลการพัฒนาที่ ก.ค.ศ.กำหนด ให้ผู้บริหารสถานศึกษาสั่งให้ครูผู้ช่วยผู้นั้นออกจากราชการ ภายในห้าวันทำการ นับแต่วันที่ได้รับรายงาน แล้วแจ้งให้ผู้นั้นทราบโดยเร็วและรายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เช่นเดียวกับ วิทยา ศรีจันทร์หล้า (2553) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน ด้านที่มีการปฏิบัติสูง คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง รองลงมา คือ ด้านสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำ คือ ด้านการลาออกจากราชการ

ส่วนการบริหารเวลาด้านการบริหารงานทั่วไปโดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาใช้เวลาในระดับมากในเรื่อง การประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสารข้อมูลผลงานของสถานศึกษา การประสานงานครู บุคลากรทางการศึกษาและบุคคลภายนอกในการดำเนินงานสัมพันธ์ชุมชน และการประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษา เพราะ

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ห้องสมุดงานวิจัย

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารงาน โดยเน้นการประสานความร่วมมือระหว่างชุมชน หน่วยงานภายนอก องค์กรต่าง ๆ และหน่วยงานต้นสังกัด ดังนั้น ควรพิจารณาจากภาระหน้าที่ การวางแผนงานบริหารทั่วไปที่ครอบคลุมภาระงานที่สำคัญ การดำเนินการตามแผน มีการกำกับติดตามให้งานบริหารทั่วไปบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการใช้ผลประเมินเพื่อพัฒนางานบริการทั่วไป ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 97) ได้กล่าวว่า งานด้านบริหารทั่วไป เป็นภารกิจหนึ่งของโรงเรียนในการสนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาที่โรงเรียนกำหนดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งครูควรที่จะได้รับรู้แนวปฏิบัติในการปฏิบัติราชการ เช่นเดียวกับ รุ่ง แก้วแดง (2546 , หน้า 62) ได้กล่าวถึง อำนาจในการบริหารงานทั่วไปในสถานศึกษาที่สำคัญคือ การจัดทำนโยบาย แผน และระบบข้อมูลสำหรับการดำเนินงาน โดยจะรวมงานด้านการประกันคุณภาพภายในไว้ด้วย ซึ่งงานบริงานทั่วไปจะต้องมีประสิทธิภาพ มีระบบข้อมูลที่ทันสมัยสำหรับสนับสนุนงานวิชาการ มีความคล่องตัว ใช้บุคลากรน้อยและควรจัดให้เป็นบริการเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (One-stop service) ทั้งหมด ซึ่งคล้ายกับ ดำรง ปันทวัง (2551) ได้ศึกษาการศึกษาสภาพการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนขนาดเล็กในทัศนะของครูผู้สอน และผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมทั้งครูผู้สอนและผู้บริหารมีความคิดเห็นว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ซึ่งในการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนขนาดเล็กควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนสถานศึกษาอย่างเหมาะสม และติดตามการใช้งบประมาณอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดควรจัดให้บุคลากรได้เข้ารับอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการใช้สื่อ อุปกรณ์การเรียนการสอน เทคโนโลยีต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังแต่งตั้งให้ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา ทั้งการจัดทำหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้เห็นความสำคัญของการศึกษา ควรมีการวัดผล และประเมินผลคุณภาพนักเรียนตามสภาพความเป็นจริง เหมือนกับ เสาวณี โหรารัมย์ (2551) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเวลากับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 พบว่า ผลการศึกษาการบริหารเวลาโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านบริหารงานทั่วไป

ส่วนในเรื่อง การแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลาย ผู้บริหารบางส่วนใช้เวลาในการปฏิบัติมากที่สุด เพราะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา เป็นผู้ที่ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และส่งเสริมให้มี

การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของผู้เรียนทุกด้าน

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ควรจะจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อจะได้รู้ถึงภาระหน้าที่ และแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้มีการพัฒนายิ่งขึ้น

จากการศึกษาการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมใช้เวลาในการปฏิบัติระดับมากในด้านการบริหารเวลาด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารเวลาด้านการบริหารงานงบประมาณ การบริหารเวลาด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารเวลาด้านการบริหารงานทั่วไป ซึ่งการบริหารเวลาตามภาระงานทั้ง 4 ด้าน นั้นมีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ในการที่จะนำไปปฏิบัติในหน่วยงานของตนเองให้ประสบผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา เรื่อง การบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 5 ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา

1. ควรกำหนดนโยบายระดับเขตพื้นที่ ให้กลุ่มเครือข่ายบริหารเวลาที่ไม่กระทบต่อโรงเรียน

2. ควรให้สถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารงบประมาณ โดยใช้ Out Source จากหน่วยงานที่มีศักยภาพด้านการบัญชี เอกสารการเงิน เช่น สำนักงานบัญชีของเอกชน เข้ามาช่วยเหลือ แบ่งเบาภาระด้านงบประมาณของโรงเรียน

3. ควรให้งบสนับสนุนช่วงก่อนเปิดภาคเรียนที่ 1 เพื่อจะได้เตรียมจัดสรรการบริหารงานต่าง ๆ ได้

4. ควรให้โรงเรียนหางบประมาณสนับสนุนการศึกษาจากหน่วยงานนอกองค์กร

5. เมื่อมีการย้ายข้าราชการครู ควรจัดสรรอัตราทดแทนทันทีอย่างต่อเนื่อง เพราะส่งผลกระทบกับงานหลายด้าน

6. ไม่ควรเอื้อประโยชน์ต่อครู ที่ไม่มีจริยธรรมเพราะเป็นการสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

7. ควรจัดสรรเจ้าหน้าที่ ที่มีความรู้ความสามารถในงานธุรการและด้านการเงินพัสดุมาให้สถานศึกษา

8. ควรกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการบริหารที่ชัดเจนตามภาระงาน เพื่อให้ได้ชิ้นงานอย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ในการเก็บข้อมูลผู้ศึกษาควรใช้ระเบียบวิธีวิจัยอื่น เช่น แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือสนทนากลุ่ม (Focus Group)

2. ควรศึกษาเรื่องเดียวกันนี้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นที่มีบริบทแตกต่างกันเพื่อเปรียบเทียบกัน