

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาการพัฒนางานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาและเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนางานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามแม่ฮ่องสอน เขต 1 ผู้ศึกษาได้เสนอผลตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพการดำเนินงานการบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามแม่ฮ่องสอน เขต 1

ตอนที่ 2 ปัญหาและข้อเสนอแนะการพัฒนางานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามแม่ฮ่องสอน เขต 1

ตอนที่ 3 แนวทางในการพัฒนางานการบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามแม่ฮ่องสอน เขต 1

ตอนที่ 1 สภาพการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามแม่ฮ่องสอน เขต 1

ในการศึกษาสภาพการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามแม่ฮ่องสอน เขต 1 ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาตามแนวทางการบริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารงานบุคคล 5 ขอบข่ายภารกิจ คือ 1) การวางแผนงานบุคคล 2) การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การธำรงรักษาและสร้างขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร 5) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้ศึกษานำเสนอ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 1-6 ดังนี้

ตาราง 1 ภาพรวมของสภาพการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอป่า
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	ค่าเฉลี่ย (μ)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ)	ระดับ
1.	การวางแผนงานบุคคล	4.13	0.69	มาก
2.	การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน	4.41	0.67	มาก
3.	การพัฒนาบุคลากร	3.84	0.71	มาก
4.	การธำรงรักษาและสร้างขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.24	0.68	มาก
5.	การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.95	0.71	มาก
	เฉลี่ยโดยภาพรวม	4.11	0.69	มาก

จากตาราง 1 พบว่า สภาพการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอป่า เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับ มาก ($\mu = 4.11$) เมื่อพิจารณา ในรายด้าน พบว่า ด้านที่มีสภาพการดำเนิน การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ($\mu = 4.41$) รองลงมาเป็น การธำรงรักษาและสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\mu = 4.24$) การวางแผนงานบุคคล ($\mu = 4.13$) และ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\mu = 3.95$) ตามลำดับ

ตาราง 2 สภาพการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการวางแผนงานบุคลากร

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	ค่าเฉลี่ย (μ)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ)	ระดับ
1	การวางแผนงานบุคลากรอย่างเป็นระบบ	4.23	0.68	มาก
2	การวิเคราะห์งานของโรงเรียนเพื่อกำหนด บุคลากรให้เหมาะสมกับงาน	3.15	0.76	ปานกลาง
3	การวางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ได้ ประโยชน์สูงสุด	4.80	0.64	มากที่สุด
4	การคาดการณ์อัตรากำลังบุคคลในปัจจุบัน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.68	0.65	มากที่สุด
5	การได้เสนอความต้องการอัตรากำลังต่อ หน่วยงานต้นสังกัด	4.25	0.68	มาก
6	การให้บุคลากรมีส่วนร่วมวางแผนปฏิบัติงาน ของโรงเรียน	3.70	0.72	มาก
7	การใช้แผนปฏิบัติงานควบคู่กับการทำงาน	4.03	0.70	มาก
8	การบริหารงานบุคคลในรูปของคณะกรรมการ	4.05	0.70	มาก
9	การเก็บรวบรวมข้อมูลบุคลากรในโรงเรียนไว้ อย่างเป็นระบบ	4.20	0.69	มาก
10	การกำหนดนโยบายด้านการจัดบุคลากรเข้า ปฏิบัติงาน	4.18	0.69	มาก
	เฉลี่ยทั้งด้าน	4.13	0.69	มาก

จากตาราง 2 พบว่า สภาพการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอนเขต 1 ด้านการวางแผนงานบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.13$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีสภาพการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการวางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด ($\mu = 4.80$) และการคาดการณ์อัตรากำลังบุคคลในปัจจุบันเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ($\mu = 4.68$)

ส่วนข้อที่มีสภาพการดำเนินการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการได้เสนอความต้องการอัตรากำลังต่อหน่วยงานต้นสังกัด ($\mu = 4.25$) รองลงมาเป็นการวางแผนงานบุคลากรอย่างเป็นระบบ ($\mu = 4.23$) การเก็บรวบรวมข้อมูลบุคลากรในโรงเรียนไว้อย่างเป็นระบบ ($\mu = 4.20$) การกำหนดนโยบายด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ($\mu = 4.18$) การบริหารงานบุคคลในรูปของคณะกรรมการ ($\mu = 4.05$) การใช้แผนปฏิบัติงานควบคู่กับการทำงาน ($\mu = 4.03$) และการให้บุคลากรมีส่วนร่วมวางแผนปฏิบัติงานของโรงเรียน ($\mu = 3.70$) ตามลำดับ

สำหรับข้อที่มีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวิเคราะห์งานของโรงเรียนเพื่อกำหนดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ($\mu = 3.15$)

ตาราง 3 สภาพการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	ค่าเฉลี่ย (μ)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ)	ระดับ
1	การวางแผนการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบ	4.35	0.67	มาก
2	การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอ บุคลากรเข้าปฏิบัติงาน	4.80	0.64	มากที่สุด
3	การมีข้อมูลประวัติบุคคลเพื่อเป็นข้อมูล ในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน	4.00	0.70	มาก
4	การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานได้ตรงกับ ความรู้ความสามารถ	3.25	0.76	ปานกลาง
5	การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยยึดหลักคุณธรรม	4.95	0.63	มากที่สุด
6	การกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงานของ บุคลากรแต่ละคน	4.85	0.64	มากที่สุด
7	การชี้แจงรายละเอียดของงานที่มอบหมาย ให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานทราบ	4.78	0.64	มากที่สุด
8	การให้ความช่วยเหลือบุคลากรที่มีปัญหา ในการปฏิบัติงาน	4.48	0.66	มาก

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	ค่าเฉลี่ย (μ)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ)	ระดับ
9	การจัดงบประมาณสนับสนุนการปฏิบัติงาน ของบุคลากร	4.40	0.67	มาก
10	การมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และให้ทราบคำสั่งก่อนปฏิบัติงาน	4.23	0.68	มาก
	เฉลี่ยทั้งด้าน	4.41	0.67	มาก

จากตาราง 3 พบว่า สภาพการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับ มาก ($\mu = 4.41$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีสภาพการบริหารงานบุคคลอยู่ใน ระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยยึดหลักคุณธรรม ($\mu = 4.95$) การกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคน ($\mu = 4.85$) และการให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอบุคลากรเข้า ($\mu = 4.80$)

ส่วนข้อที่มีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการให้ความช่วยเหลือ บุคลากรที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน ($\mu = 4.48$) รองลงมาเป็น การจัดงบประมาณสนับสนุน การปฏิบัติงานของบุคลากร ($\mu = 4.40$) การวางแผนการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ($\mu = 4.35$) และการมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงานและให้ทราบคำสั่งก่อนปฏิบัติงาน ($\mu = 4.23$) ตามลำดับ

สำหรับข้อที่มีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัด บุคลากรเข้าปฏิบัติงานได้ตรงกับความรู้ความสามารถ ($\mu = 3.15$)

ตาราง 4 สภาพการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากร

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	ค่าเฉลี่ย (μ)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ)	ระดับ
1	การวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ	3.85	0.71	มากที่สุด
2	การสำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเอง ของบุคลากร	3.70	0.72	มาก
3	การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้อย่างอิสระ	4.73	0.65	มากที่สุด
4	การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นค่าใช้จ่าย ในการพัฒนาบุคลากร	3.30	0.75	มาก
5	การส่งเสริมให้บุคลากรเข้าอบรมเพื่อพัฒนา ตนเองร่วมกับหน่วยงาน	4.63	0.65	มากที่สุด
6	การจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง	2.35	0.82	น้อย
7	การส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนได้มีการศึกษาต่อ ในระดับที่สูงขึ้น	4.75	0.64	มากที่สุด
8	การส่งเสริมให้บุคลากรที่ผ่านการอบรมนำ ความรู้มาพัฒนางานอย่างอิสระ	4.55	0.66	มากที่สุด
9	การเก็บรวบรวมผลการประเมินการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอย่างเป็นระบบ	3.38	0.75	ปานกลาง
10	การนำผลของการประเมินการปฏิบัติงานมาเป็น ข้อมูลในการวางแผนในปีการศึกษาต่อไป	3.36	0.72	ปานกลาง
	เฉลี่ยทั้งด้าน	3.95	0.71	มาก

จากตาราง 4 พบว่า สภาพการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.84$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีสภาพการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนได้มีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ($\mu = 4.85$) รองลงมาเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้อย่างอิสระ ($\mu = 4.73$) การส่งเสริมให้บุคลากรเข้าอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง ($\mu = 4.63$) และ การส่งเสริมให้บุคลากรที่ผ่านการอบรมนำความรู้มาพัฒนางานอย่างอิสระ ($\mu = 4.55$)

ส่วนข้อที่มีสภาพการดำเนินการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การรายงานผลการพัฒนาตนเองให้ผู้บริหารทราบทุกครั้ง ($\mu = 4.05$) รองลงมาเป็นการสำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากร ($\mu = 3.70$) และ การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร ($\mu = 3.30$)

สำหรับข้อที่มีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ($\mu = 2.35$)

ตาราง 5 สภาพการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการธำรงรักษา และสร้างขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	ค่าเฉลี่ย (μ)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ)	ระดับ
1	การแต่งตั้งบุคคลที่เหมาะสมเป็นกรรมการ พิจารณาความคิดเห็นความชอบ	4.33	0.68	มาก
2	การนำผลงานการปฏิบัติงานของบุคลากร แต่ละคนมาประกอบการพิจารณาความดี ความชอบประจำปี	3.98	0.70	มาก
3	การพิจารณาความคิดเห็นความชอบอย่างยุติธรรม	3.58	0.73	มาก
4	การยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ประสบความสำเร็จ	4.88	0.63	มากที่สุด
5	การสนับสนุนบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น	4.93	0.63	มากที่สุด
6	การให้บุคลากรเข้าพบเพื่อขอคำแนะนำ ในการปฏิบัติงานเป็นส่วนตัว	4.28	0.68	มาก
7	การจัดสวัสดิการนอกเหนือจากทางที่ราชการจัดให้	4.23	0.68	มาก
8	การดำเนินการทางวินัยอย่างยุติธรรมแก่บุคลากร ที่กระทำผิด	4.15	0.69	มาก
9	การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	3.45	0.74	ปานกลาง
10	การปกครองบุคลากร โดยใช้หลักธรรมมาภิบาล	4.65	0.65	มาก
	เฉลี่ยทั้งด้าน	3.95	0.71	มาก

จากตาราง 5 พบว่า สภาพการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอนเขต 1 ด้านการธำรงรักษาและสร้างใจกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\mu = 4.24$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีสภาพ การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนบุคลากรที่มี ผลงานดีเด่น ($\mu = 4.93$) และการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ($\mu = 4.88$)

ส่วนข้อที่มีสภาพการดำเนินการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการ ปกครองบุคลากร โดยใช้หลักธรรมมาภิบาล ($\mu = 4.65$) รองลงมาเป็น การแต่งตั้งบุคคลที่เหมาะสม เป็นกรรมการพิจารณาความดีความชอบ ($\mu = 4.33$) ถัดมาเป็น การจัดสวัสดิการนอกเหนือจากทาง ที่ราชการจัดให้ ($\mu = 4.23$) การดำเนินการทางวินัยอย่างยุติธรรมแก่บุคลากรที่กระทำผิด ($\mu = 4.15$) และการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม ($\mu = 3.58$) ตามลำดับ

สำหรับข้อที่มีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง คือการการสร้างสภาพแวดล้อม ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ($\mu = 3.45$)

ตาราง 6 สภาพการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	ค่าเฉลี่ย (μ)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ)	ระดับ
1	การประเมินร่วมกันในการปฏิบัติงาน	3.88	0.71	มาก
2	การประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบ คณะกรรมการ	4.25	0.68	มาก
3	การแจ้งเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรทราบ	3.50	0.74	ปานกลาง
4	การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผล การปฏิบัติงานของตนเอง	3.33	0.75	ปานกลาง
5	การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้วยความยุติธรรม	4.33	0.68	มาก
6	การแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้ บุคลากรทราบ	4.42	0.73	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	ค่าเฉลี่ย (μ)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ)	ระดับ
7	การให้บุคลากรที่มีความสงสัยเกี่ยวกับผล การประเมินการปฏิบัติงานของตนเองได้ซักถาม โดยปราศจากอคติ	4.45	0.67	มาก
8	การยอมรับข้อเสนอแนะจากบุคลากรเกี่ยวกับ ผลการประเมินการปฏิบัติงาน	4.65	0.65	มาก
9	การเก็บรวบรวมผลการประเมินการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอย่างเป็นระบบ	3.38	0.75	ปานกลาง
10	การนำผลของการประเมินการปฏิบัติงานมาเป็น ข้อมูลในการวางแผนในปีการศึกษาต่อไป	3.36	0.72	ปานกลาง
	เฉลี่ยทั้งด้าน	3.95	0.71	มาก

จากตาราง 6 พบว่า สภาพการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอนเขต 1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดย
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.95$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีสภาพการบริหารงาน
บุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการยอมรับข้อเสนอแนะจากบุคลากรเกี่ยวกับ
ผลการประเมินการปฏิบัติงาน ($\mu = 4.65$) รองลงมาเป็น การให้บุคลากรที่มีความสงสัยเกี่ยวกับผล
การประเมินการปฏิบัติงานของตนเองได้ซักถามโดยปราศจากอคติ ($\mu = 4.45$) ถัดมาเป็นการแจ้ง
ผลการประเมินการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ ($\mu = 4.42$) การประเมินผลการปฏิบัติงานของ
บุคลากรด้วยความยุติธรรม ($\mu = 4.33$) การประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบคณะกรรมการ
($\mu = 4.25$) และการประเมินร่วมกันในการปฏิบัติงาน ($\mu = 3.88$)

สำหรับข้อที่มีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการแจ้ง
เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ ($\mu = 3.50$) รองลงมาเป็น การเก็บรวบรวม
ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ ($\mu = 3.38$) ถัดมาเป็นการนำผลของ
การประเมินการปฏิบัติงานมาเป็นข้อมูลในการวางแผนในปีการศึกษาต่อไป ($\mu = 3.36$) และ การ
ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง ($\mu = 3.33$)

ตอนที่ 2 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

ผลการวิเคราะห์ปัญหาการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ซึ่งวิเคราะห์จากผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานระบุคำตอบ จำนวน 29 คน จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 40 คน คิดเป็นร้อยละ 72.50 โดยเรียงปัญหา ข้อเสนอแนะที่มีความถี่มากไปหาน้อย และได้แสดงความถี่ไว้ในวงเล็บ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ด้านการวางแผนงานบุคคล

ปัญหา

1. บุคลากรมีน้อยไม่เพียงพอกับปริมาณงานครูคนหนึ่งต้องรับผิดชอบหลายภาระงานทำให้การทำงานอาจไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ (26)
2. ขาดแคลนบุคลากรในการปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถเนื่องจากบุคลากรตามสาระหลักไม่ประสงค์ที่จะเข้ารับการบรรจุในจังหวัดแม่ฮ่องสอนซึ่งเป็นพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร (22)
3. ไม่มีโอกาสคัดเลือกบุคลากรตามที่ต้องการจึงไม่สามารถวางแผนงานได้เนื่องจากโรงเรียนระดับประถมศึกษาไม่มีโอกาสในการขออัตรากำลังคนตามวิชาเอกที่ต้องการ (18)

ข้อเสนอแนะ

1. ควรจัดสรรและเพิ่มบุคลากรให้มากขึ้น โดยการที่เขตพื้นที่ควรจัดสรรอัตรากำลังคนตามความจำเป็น และความต้องการของโรงเรียน(27)
2. ควรมีการกำหนดความต้องการบุคลากรทั้งประเภทและจำนวน โดยการที่เปิดโอกาสให้โรงเรียนระดับประถมศึกษาสามารถขออัตรากำลังคนตามวิชาเอกที่ต้องการและเพียงพอต่อปริมาณงาน (22)
3. ควรสำรวจข้อมูลบุคลากรเพื่อการจัดสรรตำแหน่งและการวางแผนงานบุคลากรให้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์(18)

การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน

ปัญหา

1. บุคลากรได้รับภาระงานไม่ตรงกับความสามารถและความถนัดทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ (25)
2. มีการโอนย้ายบ่อยทำให้ยุ่งยากในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน(20)

3. ไม่สามารถจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานได้ตามความเหมาะสมเนื่องจากบุคลากรมีจำนวนจำกัดซึ่งโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กมีบุคลากรจำนวนน้อยทำให้ไม่สามารถจำแนกงานได้ตามความเหมาะสมและความต้องการได้(18)

4. บุคลากรในกลุ่มสาระหลักไม่ประสงค์เข้ารับการบรรจุแต่งตั้งในจังหวัดแม่ฮ่องสอนเนื่องจากบริบทพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนเป็นพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร(12)

ข้อเสนอแนะ

1. การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานควรคำนึงถึงทักษะ ประสิทธิภาพและความสามารถในการงานนั้นของบุคลากร (25)

2. ควรมีการกระจายงานและหมุนเวียนการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (20)

3. ควรมีการอบรมชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ก่อนปฏิบัติงานหรือการปฐมนิเทศก่อนการปฏิบัติงานจริง (18)

4. การสรรหาบรรจุแต่งตั้งควรอยู่ในอำนาจของเขตพื้นที่ หรือ โรงเรียนเพื่อสรรหาบุคลากรได้ตามต้องการ (12)

การพัฒนาบุคลากร

ปัญหา

1. ไม่มีแหล่งเรียนรู้ที่เป็นระบบเพื่อให้บุคลากรได้พัฒนางานเนื่องจากบริบทพื้นที่ของจังหวัดแม่ฮ่องสอนเป็นพื้นที่ห่างไกลทุรกันดารและได้รับการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินการน้อยทำให้การสร้างหรือให้มีแหล่งเรียนรู้เป็นไปได้ด้วยความยากลำบาก (17)

2. ขาดการวางแผนการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนและครอบคลุมเนื่องจาก โรงเรียนไม่ได้มีการวิเคราะห์งานก่อนการปฏิบัติงานและได้รับงบประมาณในด้านการวางแผนงานพัฒนาบุคลากรน้อยไม่เพียงพอต่อการวางแผนให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้อย่างอิสระ (17)

3. ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรไม่มีงบประมาณในการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเหมือนหน่วยงานอื่น (12)

4. บุคลากรไม่ได้นำความรู้ที่ได้รับนำมาปฏิบัติจริงอย่างต่อเนื่องเพราะไม่มีการประเมินติดตามผลและการรายงานผลการนำไปปฏิบัติจริง (10)

5. ไม่มีองค์กรหลักที่รับผิดชอบการพัฒนาบุคลากรทำให้การวางแผนงานการพัฒนาบุคลากร การดำเนินการ หรือการประเมินผลไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ (2)

ข้อเสนอแนะ

1. ควรจัดหาหรือให้มีแหล่งข้อมูลที่เป็นระบบและบุคลากรสามารถเข้าไปศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองได้ (17)
2. ควรมีการวางแผนการพัฒนาอย่างชัดเจนครอบคลุมรอบด้าน โดยควรมีการวิเคราะห์งานก่อนที่จะดำเนินงานพัฒนาบุคลากรและมีการแจ้งแผนการพัฒนาก่อนอย่างชัดเจน (17)
3. ควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอ (12)
4. ส่งเสริมให้บุคลากรที่ผ่านการอบรมนำความรู้มาพัฒนางานอย่างอิสระและต่อเนื่อง โดยการให้บุคลากรได้วางแผนการพัฒนาดตนเองก่อนและนำผลการดำเนินการมารายงานและประเมินผลทุกครั้ง (10)
5. ควรมีองค์กรเอกชนร่วมผลักดันด้านการพัฒนาบุคลากร (2)

การธำรงรักษาและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ปัญหา

1. หลักเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนขั้นไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและเหมาะสมกับพื้นที่ (22)
2. ขาดงบประมาณสนับสนุนในการสร้างขวัญกำลังใจ (18)
3. ไม่มีเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ชัดเจนทำให้บุคลากรไม่เข้าใจหลักการพิจารณาเลื่อนขั้นอย่างแท้จริง (16)
4. สภาพแวดล้อมไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานและพื้นที่ทุรกันดาร (16)

ข้อเสนอแนะ

1. สร้างหลักเกณฑ์ให้เอื้อประโยชน์ที่แท้จริงแก่บุคลากร โดยการกำหนดเกณฑ์หรือตัวชี้วัดให้ตรงกับบริบทพื้นที่ของจังหวัดแม่ฮ่องสอนที่ห่างไกลและทุรกันดาร(22)
2. ควรเพิ่มงบประมาณให้เพียงพอโดยการให้ครูที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ห่างไกลได้รับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง (18)
3. ควรมีการชี้แจงหรือแจ้งเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนขั้นที่ชัดเจนและเป็นระบบ โดยการให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่รับผิดชอบแจ้งเกณฑ์การพิจารณาการเลื่อนขั้นให้บุคลากรทราบก่อนการดำเนินการทุกครั้ง (16)
4. สร้างหรือให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่เพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (16)

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ปัญหา

1. ตัวชี้วัดในการประเมินผลปฏิบัติงาน ไม่มีการปรับให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและบริบทของแต่ละพื้นที่ส่งผลให้ผลการประเมินไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง (22)
2. บุคลากรที่จะประเมินผลงานยังขาดความเข้าใจระเบียบหลักเกณฑ์กระบวนการทำผลงาน (20)
3. การประเมินผลงานยังขาดความยุติธรรม (15)
4. บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์ประเมิน (8)

ข้อเสนอแนะ

1. ควรปรับหัวข้อตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงานบางส่วนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและบริบทในแต่ละพื้นที่เพื่อให้ผลการประเมินสอดคล้องกับความเป็นจริงและสามารถนำไปเป็นข้อกำหนดในการบริหารจัดการบุคลากรด้านต่างๆ ได้ (22)
2. ควรฝึกอบรมหรือคณะทำงานเฉพาะกิจในด้านที่เห็นว่าจำเป็นสำหรับบุคลากร เช่น การจัดทำผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะซึ่งเป็นสิ่งที่บุคลากรต้องการมาก (20)
3. ควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานและยกเลิกระบบอุปถัมภ์ (23)

ตอนที่ 3 แนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1

จากการวิเคราะห์คำตอบในแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 8 คน โดยการวิเคราะห์เนื้อหาและแจกแจงความถี่ จากมากไปหาน้อย และได้แสดงความถี่ไว้ในวงเล็บ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การวางแผนงานบุคลากร

1. ควรกำหนดแผนงานหรือพื้นที่พิเศษสำหรับการจัดการศึกษาเพื่อให้เขตพื้นที่การศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการสามารถวิเคราะห์งานให้เหมาะสมกับการวางแผนอัตรากำลังคน (7)
2. กำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อเป็นแนวทางให้แต่ละกิจกรรมด้านทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่สรรหาคัดเลือก ฝึกอบรม ชำรงรักษา จนถึงเกษียณอายุของบุคลากรเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม (5)
3. ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ (Vision) ที่กว้างไกลสามารถเข้าใจสถานการณ์และวิเคราะห์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ เพื่อจะสามารถวางแผนงานบุคคลได้อย่างรอบคอบชัดเจน สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการ (3)

4. ผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องควรวางแผนงานบุคคล ต้องทำการเก็บข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ วางแนวทางปฏิบัติตรวจสอบ ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลง แผนการดำเนินงานให้เหมาะสม อยู่ตลอดเวลา (3)

การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน

1. ผู้บริหารควรพิจารณาจำนวนและความรู้ความสามารถของบุคลากรที่มีในโรงเรียน ตามความรู้ความสามารถของบุคลากรที่มีในโรงเรียนด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น ศึกษาจากทะเบียนประวัติ ของบุคลากรวิเคราะห์จากผลการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ พิจารณาจากพฤติกรรมการทำงานทั้งในอดีต และปัจจุบันรวมทั้งทำแบบสอบถามความถนัดและสังคมมิติ และใช้หลาย ๆ วิธีที่สัมพันธ์กันเพื่อ การวางแผนการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (6)

2. ผู้บริหารต้องกำหนดบทบาทหน้าที่และมอบหมายงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติตาม ความรู้ความสามารถและจัดสรรภารกิจทุกด้านตามภาระงาน โรงเรียนให้สอดคล้องกับจำนวน บุคลากรอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร และประชุมชี้แจงการมอบหมายงานและกำหนดบทบาท ในการปฏิบัติตามหน้าที่รวมทั้งออกคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ (6)

3. จัดทำทะเบียนประวัติบุคลากรเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน (4)

4. ผู้บริหารควรปฐมนิเทศบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งให้ความช่วยเหลือแนะนำบุคลากรที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน (3)

การพัฒนาบุคลากร

1. สถานศึกษาควรกำหนดขอบข่ายของการพัฒนาบุคลากร โดยกำหนดว่าจะพัฒนา บุคลากรโดยวิธีการใดบ้างเพื่อที่จะแก้ปัญหาของหน่วยงาน โดยกำหนดเป็นงานหรือโครงการ เช่น การฝึกอบรม การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาด้วยตนเอง การพัฒนาที่งานหรือพัฒนาสถานศึกษา (5)

2. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรที่ผ่านการอบรมนำความรู้มาพัฒนางานอย่างอิสระ มีการรายงานผลการพัฒนาตนเองให้ทราบทุกครั้ง และควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่องเพื่อจะได้ทราบว่าบุคลากรได้นำผลการพัฒนาบุคลากรไปใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง (5)

3. สถานศึกษาควรสำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรเพื่อทราบ ระดับความต้องการและทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร (2)

4. วางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและดำเนินการพัฒนาบุคคลตามที่ได้ วางแผนไว้ตามระยะเวลา หรือปฏิทินการปฏิบัติงานที่กำหนด (2)

การธำรงรักษาและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

1. ผู้บริหารควรสร้างความพึงพอใจในงาน ด้วยการจัดงานให้ตรงตามความรู้ ความสามารถ และความสนใจ เพื่อให้บุคลากรมีความสุขที่ได้สนุกกับงาน เพราะได้มีความภาคภูมิใจ และชื่นชมในผลสำเร็จของงานรวมทั้งสามารถนำผลการปฏิบัติงานมาประกอบการพิจารณาความดีความชอบประจำปีและการเลื่อนวิทยฐานะ (7)
2. ผู้บริหารควรใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานรวมทั้งมุ่งเน้นงานให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบ และสร้างขวัญกำลังใจตาม โอกาสอันควร (5)
3. หน่วยเหนือควรกำหนดเกณฑ์พิจารณาความดีความชอบให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอน (5)
4. ผู้บริหารควรเอาใจใส่ชีวิตความเป็นอยู่และการทำงานของบุคลากรคำนึงถึงความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินเนื่องจากบริบทพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนส่วนใหญ่อยู่ในเขตพื้นที่ทุรกันดาร (2)
5. ผู้บริหารควรให้โอกาสบุคลากรในการแสดงความคิดเห็น และมีอิสระในการคิดสร้างสรรค์ ปรับปรุงงาน และช่วยเหลือแก้ปัญหาให้ ตามความเหมาะสมด้วยความเห็นอกเห็นใจ (2)

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

1. ผู้บริหารควรให้บุคลากรทุกฝ่ายงานได้มีการประเมินผลงานทั้งของตนเองและเพื่อนร่วมงานเพื่อให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบทุกครั้งเพื่อให้บุคลากรสามารถนำไปพัฒนางานของตนเองได้ (7)
2. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ควรยึดหลักการประเมินที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรมต่อบุคลากร โดยคำนึงถึงคุณภาพ ปริมาณงาน และผลงานที่ปฏิบัติ การรักษาวินัย และจรรยาบรรณ ตลอดจนความสามารถและความอดุสาหะในการปฏิบัติงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย (6)
3. สถานศึกษาควรมีหรือสร้างคู่มือในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานสามารถนำไปพัฒนางานและตนเองได้ (5)
4. ควรยกเลิกระบบอุปถัมภ์ (1)