

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ เรื่องสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูล ดังนี้

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และ ประสิทธิภาพในการทำงาน
3. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และประสิทธิภาพในการทำงาน

#### สมมติฐานในการวิจัย

1. สภาพการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และประสิทธิภาพในการทำงาน
2. ปัญหาการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และประสิทธิภาพในการทำงาน

#### วิธีดำเนินการวิจัย

##### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

1.1 การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร และครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2549 จำนวน 2,087 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 175 คน และเป็นครู จำนวน 1,912 คน ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง 336 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ (check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งและเก็บแบบสอบถามจำนวน 336 ฉบับ ที่ให้กับผู้บริหารและครู ได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนจำนวน 336 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ช่วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทดสอบสมมติฐาน โดยการทดสอบที (t-test) และการทดสอบเอฟ (F-test)

## สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 นำเสนอดังนี้

1.1 ผลการวิเคราะห์ สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 สรุปได้ดังนี้

1.1.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง พบว่าภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับสภาพสูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรกคือ การรวบรวมข้อมูล และตรวจสอบความถูกต้องเพื่อเสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา รองลงมา คือการสำรวจความต้องการบุคลากรของโรงเรียน ในการวางแผนอัตรากำลัง และอันดับสุดท้าย คือ การวิเคราะห์ปริมาณงานของโรงเรียนตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเป็นอันดับสุดท้าย คือ การติดตาม ประเมินผลของการวางแผนอัตรากำลัง

1.1.2 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับสภาพสูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรก คือ การพิจารณากำหนดค่าจ้าง เงินเดือนของบุคลากร รองลงมา คือ การกำหนดหลักเกณฑ์ในการสอบคัดเลือก และอันดับสุดท้าย คือ การแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาบุคลากรภายในโรงเรียน ตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเป็นอันดับสุดท้าย คือ การบรรจุบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถตรงกับงาน

1.1.3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับสภาพสูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรก คือ การแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน รองลงมา คือ การแต่งตั้งคณะกรรมการรวบรวม และตรวจสอบเอกสารหลักฐาน ของข้าราชการครูที่จะเสนอขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และอันดับสุดท้าย คือ การส่งเสริมการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองของบุคลากร ตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเป็นอันดับสุดท้าย คือ การปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องของบุคลากรในการปฏิบัติงาน

1.1.4 ด้านการรักษาวินัยและวินัย พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับสภาพสูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรก คือ ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชามีระเบียบวินัย รองลงมา คือ กำหนดบทลงโทษแก่ผู้กระทำความผิด และอันดับสุดท้าย คือ ส่งเสริมการทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ข้าราชการครูในโรงเรียน ตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเป็นอันดับสุดท้าย คือ ดูแลไม่ให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำผิดระเบียบวินัย

1.1.5 ด้านการลาออกจากราชการ พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับสภาพสูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรก คือ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง รองลงมา คือ แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบคุณสมบัติของข้าราชการกรณีขาดคุณสมบัติ และอันดับสุดท้าย คือ ส่งพักราชการกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน ตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเป็นอันดับสุดท้าย คือ ให้ข้าราชการครูที่ไม่ผ่านการประเมินผลทดลองปฏิบัติราชการออกจากราชการ

1.1.6 ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมทั้ง 5 ด้าน พบว่า ภาพรวมของรายด้านทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับสภาพสูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรก คือ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง รองลงมา คือ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และอันดับสุดท้าย คือ การรักษาวินัยและวินัย ตามลำดับ ส่วนด้านข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเป็นอันดับสุดท้าย คือ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

1.2 ผลการวิเคราะห์ ปัญหาการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 สรุปได้ดังนี้

1.2.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับสภาพสูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรกคือ การดำเนินการด้านการแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน รองลงมา คือ การดำเนินการสำรวจปัญหา และความต้องการ ด้านบุคลากรเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับวางแผนบุคลากรของโรงเรียน และอันดับสุดท้าย คือโรงเรียนมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนของการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษา ตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเป็นอันดับสุดท้าย คือ การจัดทำคู่มือ และแผนการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน

1.2.2 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับสภาพสูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรกมี 2 รายชื่อคือ การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการไม่ตรงกับวุฒิที่โรงเรียนต้องการ และการบรรจุบุคลากร ไม่เพียงพอกับความต้องการของโรงเรียน รองลงมา คือ เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ ไม่เป็นเอกภาพเดียวกับทั้งเขตพื้นที่การศึกษาและอันดับสุดท้าย คือ การดำเนินการประชาสัมพันธ์ เรื่องการรับสมัครเข้ารับราชการ ตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเป็นอันดับสุดท้าย คือ คุณสมบัติของผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกไม่ตรงกับสาขาวิชาที่โรงเรียน ต้องการ

1.2.3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับสภาพสูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรก คือ บุคลากรขาดการเสริมแรงจูงใจจากหน่วยงานที่ตนอยู่ รองลงมา คือ ขาดการติดตามและประเมินผล ผลการดำเนินงานของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว และอันดับสุดท้าย คือ บุคลากรขาดความกระตือรือร้น ขาดความสนใจในเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเอง ตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเป็นอันดับสุดท้าย คือ บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ไม่ได้นำความรู้มาใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานโรงเรียน

1.2.4 ด้านการรักษาวินัยและวินัย พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับสภาพสูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรก คือ การสร้างขวัญและกำลังใจ ให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่และรักษาวินัยอย่างเคร่งครัด รองลงมา คือ การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของครูอาวุโส และอันดับสุดท้าย คือ การดำเนินการด้านการจัดอบรมให้ความรู้เรื่องระเบียบวินัยของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเป็นอันดับสุดท้าย คือ การส่งเสริมกิจกรรมการสร้าง ระเบียบวินัยให้แก่บุคลากร ในโรงเรียน

1.2.5 ด้านการลาออกจากราชการ พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับสภาพสูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรกคือ บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวยุทธการก่อนกำหนด รองลงมา คือ ความเข้าใจ และความผูกพันอันดีระหว่างหน่วยงานกับบุคลากรที่พ้นจากงาน และอันดับสุดท้ายคือ การดูแลบุคลากรที่ออกจากราชการด้วยเหตุุผลภาพ คามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเป็นอันดับสุดท้าย คือ ความไม่ยุติธรรมในการพิจารณาความเหมาะสม ในการให้บุคคลพ้นจากราชการ

1.2.6 ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมทั้ง 5 ด้าน พบว่า ภาพรวมของรายด้านทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับสภาพสูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรก คือ การรักษาวินัยและวินัย รองลงมา คือการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และอันดับสุดท้าย คือ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งตามลำดับ ส่วนรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเป็นอันดับสุดท้าย คือ การลาออกจากราชการ

2. ผลการเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และ ประสิทธิภาพในการทำงานนำเสนอ ดังนี้

2.1 การเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 เมื่อจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่า ในรายด้านทุกด้านและภาพรวมทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านการรักษาวินัยและวินัย และด้านการลาออกจากราชการ เป็นสภาพที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 1 เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ เมื่อจำแนกตามเพศ ในรายชื่อการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นสภาพที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 เพียงรายชื่อเดียว

2.2 การเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 เมื่อจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา พบว่า ในรายชื่อของด้านทุกด้านและภาพรวมทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านการรักษาวินัยและวินัย และด้านการลาออกจากราชการ เป็นปัญหาที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 2

## อภิปรายผล

จากผลการศึกษา สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ใน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านการรักษาวินัยและวินัย และด้านการลาออกจากราชการ พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งเพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะในการทำงานทุกอย่างต้องใช้คนหรือบุคลากรในการทำงาน งานจะมีประสิทธิภาพเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับคนหรือบุคลากรที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ การที่จะทำให้คนมีประสิทธิภาพหรือมีความสามารถมากขึ้นนั้น ส่วนใหญ่ก็ขึ้นอยู่กับ การให้ขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรหรือทีมงาน เมื่อผู้บริหารเอาใจใส่ต่อบุคลากรหรือทีมงานในด้านต่างๆ ทั้งในด้านการทำงานและในด้านชีวิตส่วนตัว บุคลากรหรือทีมงานก็จะมีขวัญหรือกำลังใจในการทำงานทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น ซึ่งมาสโลว์ (สურพล พุฒคำ, 2546, หน้า 4 - 6) ได้เสนอทฤษฎีแรงจูงใจของมนุษย์ (Theory of Human Motivation) ในลำดับขั้นของความต้องการ (hierarchy of needs) กล่าวว่า มนุษย์มีความต้องการที่จะได้รับความรัก และการยอมรับจากผู้อื่น (love and belonging needs) คือต้องการที่จะมีความนิยมชมชอบซึ่งกัน อยากรมีเพื่อนร่วมคิดร่วมทำงานเป็นหมู่คณะและได้รับการยกย่อง เกียรติยศ ชื่อเสียง (esteem needs) ต้องการมีฐานะและบทบาทในสังคม อยากรให้ผู้อื่นนิยมชมชอบและสรรเสริญ เมื่อบุคลากรได้รับขวัญ กำลังใจ และการยอมรับการทำงานต่างๆ ก็จะสามารถดำเนินไปได้ด้วยดี และประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการความสำเร็จ (The Need of Achievement Theory) ของแม็คเคลแลนด์ (สურพล พุฒคำ, 2546, หน้า 12) กล่าวว่า การบรรลุผลสำเร็จตามความต้องการเป็นความต้องการให้บรรลุผลสำเร็จด้วยวิธีการทำงานอย่างหนักเป็นผลงานที่ได้มาด้วยความยากลำบาก และมีอุปสรรคขัดขวาง และเป็นผลงานที่ได้ชื่อว่ายอดเยี่ยมเพราะต้องใช้ความมานะบากบั่นทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ แม็คเคลแลนด์ (McClelland) เสนอแนวคิดว่า บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะต้องมีลักษณะดังนี้คือ มีความพอใจงานที่รับผิดชอบ กำหนดเป้าหมายระดับปานกลาง ต้องการย้อนกลับความสำเร็จหรือความล้มเหลว ต้องการทำงานร่วมกับผู้ที่มีความสามารถ ดังนั้นการทำความเข้าใจจากภายในและภายนอกองค์กร การยอมรับ การให้ขวัญและกำลังใจ จึงเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้บุคคลสามารถทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร เมื่อพิจารณาในรายด้าน นำเสนอดังนี้

1.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี

เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 มีการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งอยู่ทุกโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรมีจำนวนที่เพียงพอกับนักเรียน ในการกำหนดบุคลากรในโรงเรียน บางโรงเรียนอาจจะต้องหางบประมาณจากภายนอกโรงเรียนหรือจากชุมชนมาจ้าง เนื่องจากรัฐบาลจัดสรรงบประมาณ หรือบุคลากรมาให้ไม่เพียงพอแก่ความต้องการของโรงเรียน ดังนั้นโรงเรียนจะต้องดำเนินการสร้างเสริมความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อหาทรัพยากรมาสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนสามารถดำเนินการบริหารจัดการได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับกิติมา ปรีดีติลล (2532, หน้า 48) กล่าวว่าการบริหารงานเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา สถานศึกษาจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับการบริหารงานทั้งสิ้น ดังนั้นในการบริหารงานผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีหลักในการบริหาร และดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 8 (2) ส่งเสริมให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยประชาชนทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนา องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานประกอบการ และสถาบันทางสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการการศึกษา และมาตรา 40 กำหนดให้มีคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับ และส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา ด้วยผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิโดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2543, หน้า 7 - 21)

1.2 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า ในการดำเนินการสรรหาบุคลากรและการบรรจุแต่งตั้ง ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ดำเนินการตามแนวนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อกระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายให้มีการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ก็สามารถรับนโยบายและนำมาปฏิบัติได้ด้วยดีจนไม่เกิดเป็นปัญหา แต่การที่จะสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามาทำงานนั้นก็ค่อนข้างหายาก ถึงแม้บุคลากรที่คัดสรรมาจะเป็นผู้ที่มีความรู้ มีความสามารถ แต่เมื่อได้มาปฏิบัติงานกับไม่สามารถนำความรู้มาพัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้าได้ ดังนั้นการที่โรงเรียนจะมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม เข้ามาทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้นได้ นั้นการสรรหาบุคลากรควรให้โรงเรียนและคณะกรรมการโรงเรียน เป็นผู้ดำเนินการคัดสรร ทั้งนี้เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม เข้าใจสภาพบริบทของโรงเรียน สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (สำนักงาน

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2543, หน้า 7-21) ได้บัญญัติในส่วนที่กล่าวถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่น ซึ่งระบุไว้ในหมวดที่หมวดที่ 4 เรื่องแนวทางการจัดการศึกษา ในมาตรา 29 กล่าวว่ ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญา และวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชน ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ ทั้งวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาระหว่างชุมชน และหมวดที่ 7 ครู ณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ในมาตรา 57 ว่าให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยนำประสบการณ์ความรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษาและยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

1.3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ทุกโรงเรียน มีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน มีการมอบรางวัลหรือประกาศนียบัตร ยกย่องแก่ผู้ที่สร้างผลงานให้แก่โรงเรียน ซึ่งทุกโรงเรียนก็สามารถดำเนินการและปฏิบัติด้วยดีเสมอมา รวมถึงการส่งบุคลากรไปเข้ารับการอบรม หรือพัฒนา ก็เป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของบุคลากรในโรงเรียน สอดคล้องกับอุทัย หิรัญโค (2541, หน้า 5) ที่เสนอแนวคิดว่า วัตถุประสงค์ของการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ เพื่อให้บุคลากรมีสมรรถภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น การสรรหาบุคลากรนั้นจะได้คนที่มีความรู้ความสามารถสูงแล้วก็ตาม ยังจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพราะความเจริญทางวิชาการเทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างไม่หยุดยั้ง เช่นเดียวกับ สก๊อต, และมิชเชล (Scot, & Mitchell, 1972, pp.281-282) ที่กล่าวว่า การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ เป็นกระบวนการที่จะช่วยเสริมสร้างให้บุคคลก้าวไปในที่สูงขึ้น ช่วยให้ความสัมพันธ์กับองค์กรดีขึ้น ตลอดจนช่วยให้ปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปได้เป็นอย่างดี

1.4 ด้านการรักษาวินัยและวินัย พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การรักษาวินัยและการมีวินัยเป็นสิ่งที่สำคัญของบุคลากรทางการศึกษา การมีวินัยในการทำงานจะทำให้งานต่างๆ ที่ทำนั้นเสร็จได้ทันตามกำหนดเวลาที่ต้องการและมีประสิทธิภาพ การมีวินัยยังช่วยให้บุคลากรดำเนินกิจกรรมไป

ในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้เพราะการปฏิบัติตามวินัยหรือข้อกำหนดตามแนวทางการปฏิบัติของโรงเรียนจะทำให้คนในโรงเรียน อยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย เช่นเดียวกับ สมเดช สีแสง (2539, หน้า 828) กล่าวว่า การรักษาวินัยและวินัย เป็นการปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน ข้อปฏิบัติที่กำหนดขึ้น สำหรับให้คนในองค์กรเดียวกันยึดถือปฏิบัติร่วมกัน โดยอาศัยวิธีการให้รางวัลผู้ที่มีความประพฤติดี และลงโทษผู้ที่มีความประพฤติขัดต่อระเบียบขององค์กร ในการปฏิบัติตามวินัยหรือกฎระเบียบขององค์กรจะช่วยให้การทำงานของคนในองค์กรดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน และงานต่างๆ ก็จะสำเร็จได้ตรงตามวัน เวลาที่กำหนด และมีประสิทธิภาพ

1.5 ด้านการลาออกจากราชการ พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การลาออกจากราชการทำให้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถทางการศึกษาลดลง ในปัจจุบันบุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ลาออกจากราชการเป็นจำนวนมาก ซึ่งโดยมากเนื่องมาจากการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด จึงเป็นเหตุให้โรงเรียนต่างๆ ขาดบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินงานหรือภารกิจรวมต่างๆ ภายในโรงเรียนก็ขาดความต่อเนื่อง และเกิดผลกระทบต่อการบริหารจัดการภายในโรงเรียน เกิดผลกระทบต่อนักเรียน สอดคล้องกับ สมยศ นาวิกาน (2536, หน้า 460) ที่กล่าวว่า การลาออกจากราชการ โดยการเกษียณอายุก่อนราชการทำให้เกิดปัญหาต่อโรงเรียน ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนต้องขาดบุคลากรที่มีความรู้ มีความสามารถไป โรงเรียนต้องดำเนินการสรรหามาคูหาบุคลากรมาแทนใหม่ ซึ่งบุคลากรคนใหม่ที่สรรหามาได้ก็ต้องมาเรียนรู้งานใหม่ ทำให้การดำเนินงานต่างๆ ในโรงเรียนขาดความต่อเนื่องและเกิดผลกระทบต่อการบริหารจัดการของโรงเรียน

2. ผลการวิเคราะห์ ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ใน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านการรักษาวินัยและวินัย และด้านการลาออกจากราชการ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การบริหารงานบุคคลเป็นภาระงานที่เกี่ยวข้องกับคน การดำเนินการต่างๆ ของหน่วยงานหรือองค์กรก็ต้องอาศัยคนเป็นกำลังสำคัญ ดังนั้นถ้าโรงเรียนใดหรือหน่วยงานใดไม่สามารถบริหารคนได้โรงเรียนนั้นๆ หรือหน่วยงานนั้นๆ ก็จะประสบกับปัญหามากมาย สำหรับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ส่วนใหญ่ก็จะประสบปัญหาในเรื่องการบริหารงานบุคคล อาทิเช่น ครูมีไม่เพียงพอแก่ความต้องการของโรงเรียน การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีน้อยเพราะต้องรออนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ขาดความเป็นเอกเทศในการบริหารงานบุคคล รวมถึงบุคลากรครูเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ซึ่งจากปัญหาดังกล่าวทำให้ปัญหาการบริหารงาน

บุคคล ตามความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสังเคราะห์  
 ปัสานนท์ (2543, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน  
 ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด พบว่า ปัญหา  
 การบริหารด้านงานบุคลากรที่อยู่ในระดับมาก คือ การกำหนดตำแหน่งความต้องการของ  
 บุคลากร สอดคล้องกับศักดิ์ชาย จันทรวงศ์ (2542, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารบุคลากรที่  
 รับผิดชอบภารกิจการศึกษา และการฝึกของกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ พบว่า ปัญหาที่พบ  
 มากที่สุด คือ การบรรจุบุคลากรไม่เพียงพอแก่ความต้องการ เกิดเหตุการณ์ความดี  
 ความชอบไม่ชัดเจนทำให้เกิดความไม่ยุติธรรม บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วมาได้นำความรู้  
 มาใช้ประโยชน์เท่าที่ควร และการโยกย้าย สับเปลี่ยนตำแหน่งของบุคลากรยังไม่เหมาะสม และ  
 หลักเกณฑ์ไม่ชัดเจน เช่นเดียวกับงานวิจัยของนิธยา นิลรัตน์ (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา  
 การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีธานี  
 พบว่า ปัญหาที่พบมากที่สุดคือ ปัญหาด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน

2.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง พบว่า ปัญหา  
 การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี  
 เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การวางแผน  
 อัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง เป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะต้องวางแผนเกี่ยวกับงาน  
 ดังกล่าว แต่ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดว่าจะจัดสรรให้หรือไม่ แต่  
 โดยทั่วไปโรงเรียนส่วนใหญ่ก็จะขาดอัตรากำลังของบุคลากร บุคลากรที่ได้รับการจัดสรรส่วน  
 ใหญ่ก็เป็นครูอัตราจ้าง ดังนั้นความมั่นคงในอาชีพจึงมีน้อยจึงทำให้บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลง  
 โยกย้ายอยู่ตลอดเวลาจึงทำให้เกิดปัญหาแก่โรงเรียน แต่ในภาพรวมปัญหาดังกล่าวยังคงอยู่ใน  
 ระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะโรงเรียนต่างๆ ได้รับความช่วยเหลือจากชุมชนในด้านของ  
 งบประมาณในการจ้างครูมาช่วยสอน หรือบางโรงเรียนได้รับความอนุเคราะห์วิทยากรจากภูมิ  
 ปัญญาท้องถิ่นจึงทำให้ปัญหาดังกล่าวมีไม่มาก สอดคล้องกับงานวิจัยของลำพันธ์ สววิเศษ  
 (2540, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร ในโรงเรียน  
 ประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี พบว่า ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอตาม  
 เกณฑ์ที่คณะกรรมการข้าราชการครูกำหนด การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานกระทำได้อย่าง  
 เนื่องจากคุณวุฒิไม่ตรงตามความต้องการ และงบประมาณไม่เพียงพอที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร  
 ดังนั้นโรงเรียนต่างๆ จำเป็นต้องขอความช่วยเหลือจากชุมชน หรือหน่วยงาน องค์กรที่เกี่ยวข้อง  
 เช่นเดียวกับสมัคร ชินบุตร (2538, หน้า 20) กล่าวว่า โรงเรียนเป็นของประชาชนจัดดำเนินการ  
 โดยประชาชน และประชาชน โรงเรียนจะต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์ของชุมชนและทำประโยชน์  
 ให้กับชุมชน ในขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนากิจกรรมของ  
 โรงเรียนด้วย

2.2 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรเข้าทำงานในโรงเรียน โรงเรียนไม่สามารถดำเนินการได้ เนื่องจากโรงเรียนส่วนใหญ่ยังไม่เป็นโรงเรียนนิติบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ โรงเรียนขาดงบประมาณในการจัดจ้างบุคลากร การดำเนินการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ และเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งจากปัญหาดังกล่าวจึงทำให้โรงเรียนไม่สามารถสรรหาหรือบรรจุแต่งตั้งบุคลากรทางการศึกษาได้ ดังนั้นการแก้ปัญหาดังกล่าวผู้บริหารโรงเรียนจะต้องศึกษาและหาวิธีการที่จะช่วยให้การดำเนินงานของโรงเรียนขับเคลื่อนไปได้ด้วยดีและมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการทำลายความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน สอดคล้องกับเคนเนทท์ และเจน (Kenneth, & Jane, 2000, p.103) ได้กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนควรปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของกลุ่มและกิจกรรม โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ 1) บทบาทด้านบุคคล ได้แก่ บทบาทการเป็นหัวหน้าองค์กรและเป็นผู้นำของหมู่คณะ 2) บทบาทในด้านข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ บทบาทในการเป็นศูนย์กลางของระบบประสาทขององค์กรอันประกอบด้วย การรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและเป็นรูปธรรมมากที่สุด และ 3) บทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ๆ เป็นผู้จัดการกับปัญหาอุปสรรคต่างๆ เป็นผู้จัดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่างๆ ภายในองค์กร

2.3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการให้แก่บุคลากรทางการศึกษาเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะครูหรือบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้ที่รับผิดชอบในการสร้างองค์ความรู้ให้แก่ผู้เรียน ให้เป็นผู้ที่คิดเป็น ทำเป็น เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และนำความรู้ดังกล่าวไปพัฒนาประเทศสืบไป ดังนั้นการจัดการศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา จึงเป็นภาระงานที่หนัก ที่จะต้องใช้ความคิด ใช้วิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีมาตรฐาน และมีคุณลักษณะตามที่มาตรฐานของชาติกำหนด ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียน หรือผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาจึงควรต้องหาวิธีการต่างๆ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการให้แก่บุคลากรของตน สอดคล้องกับ บังอร โสฬส (2538, หน้า 23) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรของตนเป็นผู้ที่มีความรู้ มีความสามารถ และมีประสิทธิภาพในการทำงาน อาจจะดำเนินการโดยการฝึกอบรม ให้ความรู้ หรือการสร้างขวัญและกำลังใจด้วยการให้รางวัล หรือประกาศนียบัตรแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วยดีเสมอมา การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการนอกจากจะช่วยให้บุคลากรมีความรู้ มีความสามารถแล้ว ยังช่วยให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายในเวลาที่กำหนด บุคลากรทำงานเต็มความสามารถด้วย ความตั้งใจ พากเพียร

และมีความพอใจในการทำงาน การป้องกันมิให้การทำงานเกิดความผิดพลาด ลดอุบัติเหตุ ชัดแย้งหรือปัญหาใดที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน รวมทั้งการหยุดงานหนึ่งงานและลาออก และการปรับเปลี่ยนหรือแก้ไข คลื่นคลายปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์กร เช่นเดียวกับคณีย์ เทียนพุ่ม (2537, หน้า 17) ได้กล่าวว่า การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ เป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้แก่บุคลากร เป็นกระบวนการของกลุ่มกิจกรรมที่ปฏิบัติจัดทำใน ช่วงเวลาที่กำหนด เพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เป็นการสร้างบรรยากาศใน การทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการแสดงออกของศักยภาพบุคคลในองค์กร

2.4 ด้านการรักษาวินัยและวินัย พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า ครูเป็นบุชณียบุคคลที่บุคคลทั่วไปให้ การเคารพบูชา เป็นผู้นำ เป็นต้นแบบในสิ่งที่ดี ๆ ให้กับผู้เรียน ดังนั้นครูจึงต้องเป็นผู้ที่มีวินัยและมีจรรยาบรรณในวิชาชีพของตน แต่จากปัจจุบันครูหลายคนมักประพฤติปฏิบัติตนไม่อยู่ในวินัย ไม่รักษาวินัยและจรรยาบรรณในวิชาชีพของตน จึงทำให้เกิดความเสื่อมเสียขึ้นในวงการครู อาทิ เช่น การเสพอบายมุข การเล่นการพนัน เป็นต้น สอดคล้องกับสุโขทัยธรรมมาธิราช (2541, หน้า 239) กล่าวว่า ครูเป็นผู้นำหรือเป็นแบบอย่างแก่ผู้เรียนในสิ่งที่ดี ๆ ดังนั้นครูจะต้องประพฤติ ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับที่หน่วยงานหรือหน่วยงานต้นสังกัดกำหนด โดยทางกฎหมายบังคับ หรือคำสั่งของผู้เ้าองค์กร เพื่อการควบคุมพฤติกรรมของบุคคล

2.5 ด้านการลาออกจากราชการ พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การลาออกจากราชการจะส่งผลให้ การดำเนินการด้านการจัดการศึกษา เกิดความไม่ต่อเนื่อง โดยเฉพาะบุคคลที่มีความรู้ มี ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานได้ลาออกไป บุคลากรใหม่ที่เข้ามาแทนที่ ส่วนใหญ่ก็เป็นผู้ที่ไม่ค่อยมีประสบการณ์ในการทำงาน ต้องเรียนรู้งานใหม่ จึงอาจเป็นเหตุให้ งานสำคัญๆ ต้องหยุดหรือชะงักลง ดังนั้นหน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานในระดับกระทรวง ควรมีนโยบายในการส่งเสริมให้ครูที่เกษียณอายุราชการ หรือลาออกจากราชการก่อนกำหนด โดยเฉพาะผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ได้เข้ามามีส่วนร่วมใน การบริหารงานราชการหรือการจัดการศึกษา จะช่วยให้การดำเนินการต่างๆ ของการจัด การศึกษา หรือการบริหารงานการศึกษาดำเนินไปได้ด้วยดี สอดคล้องกับประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2545, หน้า 153) กล่าวว่า การลาออกจากราชการก่อนกำหนด จะทำให้เกิด ปัญหาขึ้นในองค์กรหรือหน่วยงาน การทำงานบางอย่างต้องหยุดชะงักลงทำให้เกิดผลเสียต่อ ราชการ เช่นเดียวกับ สก็อต, และมิชเชล (Scott, & Mitchell, 1972, pp.281-282) ที่กล่าวว่า การลาออกจากราชการก่อนกำหนดของบุคลากร เป็นการทำให้การทำงานต่างๆ ภายใน

องค์การขาดความต่อเนื่อง การทำงานไม่สำเร็จตรงตามแผนงานที่กำหนด ผลการดำเนินงานขาดประสิทธิภาพและอาจเกิดผลเสียต่อระบบราชการ

3. ผลการเปรียบเทียบ สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 นำเสนอดังนี้

3.1 จำแนกตามเพศ พบว่า ในภาพรวมเป็นสภาพที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 1 ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อองค์การ เพราะจะช่วยทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ เกิดความสามัคคีในการปฏิบัติงาน บุคลากรเข้าใจในงานของตน เข้าใจองค์การ ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และส่งผลให้งานประสบผลสำเร็จ นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ เกียรติศักดิ์ วงศ์กุลพิลาส (2545, หน้า 16) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ไว้ว่า การบริหารงานบุคคลถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นส่วนสำคัญที่จะทำงานให้ดำเนินไปประสบความสำเร็จ หรือล้มเหลวก็ได้ เพราะบุคคลเป็นผู้ใช้ทรัพยากรในการบริหารต่างๆ เช่น เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ถ้าหน่วยงานใดมีบุคลากรที่มีคุณภาพ และสามารถธำรงรักษาไว้ได้นานที่สุดแล้ว หน่วยงานนั้น ก็จะเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพและมีความเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต เช่นเดียวกับ นันทนา จิตมุสิก (2546, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดการประถมศึกษาจังหวัดระนอง ผลการเปรียบเทียบเมื่อจำแนกตามเพศ พบว่าเป็นความเห็นที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและผลจากการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ในรายข้อการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นสภาพที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 เพียงรายข้อเดียว ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าการดำเนินงานพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน โรงเรียนส่วนใหญ่จะไม่ค่อยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณา เป็นเพียงแค่อำนาจการตัดสินใจของผู้บริหาร หรือผู้อำนวยการเพียงแค่นั้น ไม่ก็คน จึงอาจทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาที่ไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเกิดความไม่พอใจ หรือคิดว่าการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนไม่มีความบริสุทธิ์ ยุติธรรม ซึ่งความคิดดังกล่าวอาจจะส่งผลเสียถึงองค์กรได้ สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 65) ที่กล่าวว่าในการดำเนินงานพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน โรงเรียนควรดำเนินการให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาและประเมินผลการทำงานของบุคลากร เพื่อให้ผลการประเมินเกิดความบริสุทธิ์และยุติธรรมแก่บุคลากรทุกคนในองค์กร

3.2 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ในภาพรวมเป็นสภาพที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 1 ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า ถึงแม้จะมีตำแหน่งหน้าที่ที่แตกต่างกัน ต่างก็มีความเห็นคล้ายๆ กัน ใน

เรื่องการบริหารงานบุคคลกร ซึ่งเป็นเรื่องของกระบวนการทำงานที่มีทั้งในลักษณะข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เช่น ต้องการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ถือว่าเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ ส่วนกระบวนการคือ ใช้วิธีการชี้แจงทำความเข้าใจแก่พนักงานหรือสหภาพแรงงาน ลักษณะงานเช่นนี้เป็นเรื่องความคิดและศิลปะ ส่วนกระบวนการที่เป็นเชิงปริมาณ เช่น วิธีการจ่ายเงินเดือนให้ถูกต้อง วิธีประมาณการงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร วิธีการจ่ายค่าปฏิบัติงานล่วงเวลา เป็นต้น (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2545, หน้า 153) สอดคล้องกับผกา ว่องวาริ (2545, หน้า 132) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา ผลการเปรียบเทียบพบว่า ข้าราชการครูที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3.3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ในภาพรวมเป็นสภาพที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 1 ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่ต้องสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับคน การดำเนินงานในองค์กรต้องอาศัยคนเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาองค์กร ดังนั้นการจะพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารองค์กรจะต้องหาวิธีการที่จะคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ มีความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานให้ตรงกับตำแหน่งที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับพนัส หันนาคินทร์ (2542, หน้า 24 ) ที่กล่าวว่า การที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาและมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ผู้บริหารต้องคิดหาวิธีการต่างๆ เพื่อสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ มีความสามารถ เป็นคนดีและมีคุณธรรมเข้ามาดำรงตำแหน่ง หรือมาทำงานในตำแหน่งที่ต้องการ เช่นเดียวกับฟิลิปโป (Flippo, 1984, p.141) ที่อธิบายว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งคือกระบวนการ เสาะแสวงหาบุคคลที่มีคุณภาพเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่คุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการเข้ามาสมัคร และทำการคัดเลือกบุคคลที่ต้องการเข้ามาทำงานในองค์กร

3.4 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวมเป็นสภาพที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 1 ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน เพื่อเกี่ยวข้องกันเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งต้องใช้วิธีการที่เหมาะสมในการบริหารจัดการ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและความตั้งใจ ที่จะพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2543, หน้า 345) ที่กล่าวว่าการบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีความยุ่งยาก เพราะเกี่ยวข้องกับคน ผู้บริหารต้องใช้ยุทธวิธีการต่างๆ ในการควบคุมคน เพื่อให้คนในองค์กรปฏิบัติงานตามที่ตนต้องการด้วยความเต็มใจ และผลการวิจัยยังสอดคล้องกับกฤตชยา วิเชียรเพริศพริง (2539, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคล ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานบุคคล เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน

พบว่า เป็นสภาพที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านอื่นๆ มีสภาพการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน

3.5 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ในภาพรวมเป็นสภาพที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 1 ทั้งนี้ เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีความสำคัญกับองค์กร เพราะบุคคลจะเป็นผู้ขับเคลื่อนองค์กรให้เดินไปในทิศทางตามที่องค์กรตั้งเป้าประสงค์ไว้ ถ้าองค์กรใดผู้บริหารไม่มีวิธีการบริหารจัดการที่ดี องค์กรนั้นก็อาจล้มเหลวก็ได้ แต่ถ้าองค์กรใดมีรูปแบบการบริหารงานบุคคลที่ดี องค์กรนั้นก็ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับเกียรติศักดิ์ วงศ์กุลพิลาส (2545, หน้า 16) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นส่วนสำคัญที่จะทำงานให้ดำเนินไปประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวก็ได้ เช่นเดียวกับนิเวศน์ เกิดปราชญ์ (2539, หน้า 15) กล่าวว่า การบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารต้องมีวิธีการในการครองใจของบุคลากรในองค์การ ต้องรู้จักเอาใจใส่ ดูแล ให้กำลังใจและให้การส่งเสริมสนับสนุนเมื่อบุคลากรในองค์การร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาองค์การ และยิ่งสอดคล้องกับการศึกษาของนันทนา จิตมุสิก (2546, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดการประถมศึกษาจังหวัดระนอง ผลการเปรียบเทียบเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า เป็นความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ผลการเปรียบเทียบ ปัญหาการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 นำเสนอ ดังนี้

4.1 จำแนกตามเพศ พบว่า ในภาพรวมเป็นปัญหาที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 2 ทั้งนี้ เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับคน ผู้บริหารจะต้องใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลาย เพราะบุคคลในองค์การต่างก็มีพื้นฐานความรู้ที่แตกต่างกัน มีแนวคิดที่แตกต่างกัน ซึ่งในบางครั้งอาจมีความคิดเห็นไม่ตรงกันก็จะนำไปสู่ความขัดแย้งของบุคลากรในองค์การ ดังนั้นในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์การผู้บริหารจะต้องมีวิธีการคัดเลือก เพื่อให้คนดี มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ ก็จะทำให้งานในองค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับสมพงษ์ เกษมสิน (2546, หน้า 5 - 6) ที่กล่าวว่า ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน หัวหน้าหน่วยงานต้องมีวิธีการในการคัดเลือก เพื่อให้ได้บุคลากรที่ดี มีประสิทธิภาพเข้ามาทำงานในองค์การ และได้เสนอแนะวิธีการในการสรรหาบุคลากร โดยมีแนวทางดังนี้ 1) กำหนดนโยบายในการสรรหา นอกจากจำนวนและคุณภาพที่ต้องการแล้ว ก็จะต้องกำหนดคุณสมบัติขั้นต่ำที่พึงรับเข้าทำงาน นโยบายจะต้องแถลงออกเป็นลายลักษณ์อักษรให้มีความชัดเจน และเป็นรูปธรรมพอที่จะนำไปปฏิบัติได้ เพราะการกำหนดนโยบายนั้นเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงที่จะต้องให้มีความชัดเจนพอที่จะให้เจ้าหน้าที่ ที่

เกี่ยวข้องกับบุคลากรสามารถดำเนินการตามนโยบายได้อย่างถูกต้อง เช่น กระบวนการในการคัดเลือกจะมีวิธีการอย่างไรจะใช้การสอบ การสัมภาษณ์ หรือวิธีการอื่น และ 2) กำหนดลักษณะงานที่ผู้สนใจจะเข้ามาทำงานทราบ เพื่อป้องกันความเข้าใจผิด และความผิดหวังเมื่อเข้ามาทำงานแล้ว

4.2 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ในภาพรวมเป็นปัญหาที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 2 ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า บุคลากรเป็นผู้ในองค์กรการจะเป็นผู้ชี้นำทิศทางการพัฒนาคุณภาพขององค์กรการ ถ้าองค์กรการมีบุคลากรที่ดี เชื่อมั่นได้ว่าองค์กรการก็จะประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการอย่างแน่นอน บุคลากรนับเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องพัฒนาและเสริมสร้างประสิทธิภาพบุคลากรให้มีการพัฒนาคุณภาพอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรการขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ผู้นำองค์กรการตั้งเป้าประสงค์เอาไว้ แต่จากการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 พบว่า ปัญหาที่กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเหมือนกันคือ การลาออกจากราชการ และเมื่อพิจารณาในรายชื่อ พบว่า รายชื่อบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เกษียณอายุราชการก่อนกำหนด เป็นปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะรัฐบาลได้มีนโยบายอนุญาตให้ข้าราชการ สามารถเกษียณอายุราชการได้ก่อนกำหนด จึงเป็นเหตุให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหลายคนได้ลาออกจากราชการไป คงเหลือแต่คนที่มีประสพการณ์ในการทำงานน้อยอยู่ปฏิบัติหน้าที่แทน ซึ่งจากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม เรื่องสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 พบว่า กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสพการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 8 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.90 ซึ่งมากกว่ากลุ่มตัวแปรกลุ่มอื่นๆ นั่นก็แสดงให้เห็นว่ากลุ่มข้าราชการที่ทำงานส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มที่มีประสพการณ์น้อย เมื่อเทียบกับกลุ่มผู้มีประสพการณ์ในการทำงานมากกว่า 23 ปีขึ้นไป มีจำนวนคิดเป็นร้อยละ 14.30 เมื่อเปรียบเทียบเป็นจำนวนที่น้อยกว่าอย่างเห็นได้ชัดเจน นอกจากนี้การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ผกา ว่องวาริ (2545, หน้า 132) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา พบว่า การเปรียบเทียบการพัฒนาข้าราชการครูที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน โดยภาพรวมเป็นปัญหาที่ไม่แตกต่างกัน

4.3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ในภาพรวมเป็นปัญหาที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 2 ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การบริหารงานบุคคลเป็นเรื่องที่ผู้นำองค์กรการจะต้องเอาใจใส่เป็นพิเศษ เพราะบุคลากรในองค์กรการจะเป็นผู้ปฏิบัติงานให้กับองค์กรการ ถ้าผู้บริหารองค์กรการมีความเอาใจใส่ต่อการทำงานของคนในองค์กรการ คอยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน บุคลากรก็จะมี

ความตั้งใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสมานสามัคคีกัน แต่ถ้าผู้บริหารองศ์ไม่เอาใจใส่ดูแล ก็อาจทำให้บุคลากรในองค์กรการไม่ให้ความสนใจในการทำงาน หรือขาดความสามัคคีกัน ซึ่งก็จะส่งผลให้การบริหารองค์การล้มเหลวได้ จากการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ปัญหาที่กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเหมือนกันคือ การลาออกจากราชการ และเมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า รายข้อความไม่ยุติธรรมในการพิจารณาความเหมาะสม ในการให้บุคคลพ้นจากราชการ เป็นปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่ารายข้ออื่นๆ ทั้งนี้เพราะในปัจจุบันข้าราชการถูกให้พ้นจากราชการมากมาย เนื่องจากปัญหานานัปการเกี่ยวเนื่องกับโรงเรียนและนักเรียน ถ้าเป็นข้าราชการก็ต้องตั้งคณะกรรมการสอบสวนความผิด แต่ถ้าเป็นพนักงานราชการหรือครูอัตราจ้าง โดยมากโรงเรียนหลายโรงเรียนไม่ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความผิด ทั้งนี้เพราะพนักงานราชการหรือครูอัตราจ้างยังไม่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้เป็นข้าราชการ ซึ่งเมื่อกระทำความผิดผู้บริหารโรงเรียนสามารถพิจารณาให้ออกจากระบบราชการได้ โดยบางครั้งไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน จึงเป็นเหตุให้กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นครูคิดเป็นร้อยละ 73.80 มีความคิดเห็นว่าเป็นปัญหามากกว่าด้านอื่นๆ สอดคล้องกับสมยศ นาวิกาน (2536, หน้า 460) กล่าวว่า การลาให้ออกจากราชการ เป็นการให้บุคคล หรือพนักงานราชการหลุดพ้นจากหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้ปฏิบัติอยู่ อย่างถาวร ด้วยเหตุหรือเงื่อนไขตามที่ผู้ปฏิบัติราชการได้ตกลงไว้กับผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าองค์การ เช่นเดียวกับเสนาะ ดิยาว (2535, หน้า 62) ที่กล่าวว่า การให้ออกจากราชการ เป็นการให้บุคคลผู้ซึ่งรับราชการหรือปฏิบัติหน้าที่ในระบบราชการหมดวาระจากตำแหน่ง หรือมีอายุครบตามที่กฎหมายกำหนด หรือเป็นผู้ที่กระทำความผิดอย่างร้ายแรงต่อหน่วยงานราชการ

4.4 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวมเป็นปัญหาที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 2 ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า โรงเรียนทุกโรงเรียนหรือองค์การทุกองค์การย่อมมีปัญหาในการบริหารงานบุคคลเหมือนกัน เพราะการทำงานต่างๆ ต้องใช้คนเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรม ถ้าบุคคลในองค์การมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันและไม่สามารถหาข้อยุติได้ ก็อาจทำให้เป็นปัญหาในการบริหารจัดการหรือตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้บริหารองค์การนั้นๆ ซึ่งจากอดีตผู้บริหารหลายคนไม่ค่อยให้ความสำคัญกับระบบการบริหารบุคคล จึงทำให้มีปัญหามากมายอย่างซ้ำๆ ซากๆ และเหมือนเดิม สอดคล้องกับเสนาะ ดิยาว (2539, หน้า 14 – 18 ) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า ในสมัยก่อนผู้บริหารไม่เคยสนใจหรือให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคล รวมถึงองค์กรขนาดเล็กไม่เคยจัดให้มีแผนกบริหารงานบุคคล เพราะเห็นว่างานบุคคลเป็นงานง่าย ไม่มีปัญหาจึงต่างมุ่งให้ความสนใจด้านเทคนิคหรือวิธีการทำงานมากกว่าเพราะคิดว่าการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต้องอาศัยเครื่องจักรที่ทันสมัยอย่างเดียว จนต่อมาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานขึ้นทั้งๆ ที่มีเครื่องมือ และเทคนิค

วิธีการทางเทคโนโลยีอย่างติช่วยในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงคิดทบทวนในสิ่งที่เกิดขึ้นว่า จะต้องมีปัจจัยอีกอย่างหนึ่งที่สำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าเครื่องมือเหล่านั้น ด้วยเหตุผลพบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานอย่างมาก องค์การใดที่ให้ความเอาใจใส่ต่อคน ผลผลิตขององค์การนั้นจะเพิ่มขึ้น เพราะได้คนทำงานมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับงานวิจัย ของกฤตชยา วิเชียรเพริศพริ้ง (2539, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงาน บุคคล ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษา พบว่า การเปรียบเทียบปัญหาในการบริหารงานบุคคลเมื่อจำแนกตามขนาดของเรียน เป็น ปัญหาที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4.5 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ในภาพรวมเป็นปัญหาที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 2 ทั้งนี้ เพราะกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับทุก โรงเรียน เนื่องจากความแตกต่างด้านประสบการณ์ในการทำงาน โดยมากผู้ที่มีประสบการณ์ ในการทำงานมานานย่อมมีวิธีการในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ใน การทำงานน้อย ซึ่งจากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่มี ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 8 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.90 เมื่อเทียบกับกลุ่มผู้ที่มี ประสบการณ์มากกว่า 23 ปีขึ้นไป มีร้อยละเพียงแค่ 14.30 ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีน้อยกว่าอย่างเห็น ได้ชัด ดังนั้นในโรงเรียนส่วนใหญ่จึงมีปัญหาที่ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับการศึกษาของ นันทนา จิตมสิท (2546, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดการประถมศึกษาจังหวัดระนอง ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาในการบริหารงานบุคคลเมื่อ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน เป็นปัญหาที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับการศึกษาของ ผกา ว่องวาริ (2545, หน้า 132) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรของ ข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา พบว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์สอนต่างกัน มีปัญหาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 นักวิชาการ ศึกษานิเทศก์ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาลพบุรี เขต 2 ซึ่งเป็นผู้นำในการส่งเสริม สนับสนุน ประสาน ดูแล ติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาต้องร่วมมือกับผู้บริหารโรงเรียน และชุมชน ในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคลใน

สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 มีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ควรนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการกำหนด วางแผน แก้ไข ปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน การพัฒนา โดยตอบสนองความต้องการของผู้บริหาร ครู และชุมชนอย่างแท้จริงตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาต่อไป

1.2 การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 พบว่า ด้านการรักษาวินัยและวินัย เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่นๆ หรือเป็นด้านที่กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าเป็นปัญหามากกว่าด้านอื่นๆ ดังนั้นผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทุกฝ่ายควรนำผลการวิจัยไปพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข โดยกำหนดเป็นนโยบาย เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และสอดคล้องกับความมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาคตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการศึกษา สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 มีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

2.1 ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาถึง ปัญหาและแนวทางแก้ไขในการบริหารงานบุคคล เพื่อนำผลการวิจัยมาพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบในการบริหารงานบุคคล ให้มีความสอดคล้องกับสภาพ ปัญหาและความต้องการของผู้บริหารโรงเรียน ครู และชุมชนมากยิ่งขึ้นต่อไป

2.2 ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบสภาพและปัญหาในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ตามความคิดเห็นของชุมชน