

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1 ผู้วิจัยได้นำเสนอสรุปการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสิทธิภาพการทำงาน

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 ในปีการศึกษา 2550 จำนวน 22 โรงเรียน โดยศึกษาจากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชน

2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 ในปีการศึกษา 2550 จำนวน 315 คน ซึ่งได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของทาโร ยามาเน่ (อ้างถึงในธานินทร์ ศิลป์จารุ 2549 : 51) จากนั้นจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดย

ผู้บริหารสถานศึกษาผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวนร้อยละ 75 ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมดโดยผู้วิจัยเลือกผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละ 3 คนประกอบด้วยผู้จัดการครูใหญ่และผู้ช่วยครูใหญ่ จำนวน 22 โรงเรียน คิดเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 66 คน

ครูผู้สอนกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของทาโร ยามาเน่

(Taro Yamane อ้างถึงในธานินทร์ ศิลป์จารุ 2549 : 51) และทำการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการจับฉลาก โดยผู้วิจัยเขียนฉลากรายชื่อโรงเรียนเอกชนในสังกัดของขนาดของโรงเรียน แล้วจับฉลากขึ้นมาตามสัดส่วนขนาดโรงเรียน จะได้กลุ่มตัวอย่างรวมกันทั้งสิ้น 249 คน

1.2.2 เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยเป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ 0.938 โดยให้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลเป็น 4 ด้านคือ 1) การวางแผนงานบุคคล 2) การสรรหาและคัดเลือกบุคคล 3) การธำรงรักษาและพัฒนาบุคคล 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีทั้งหมด 2 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ส่วนหนึ่ง และอีกส่วนหนึ่งใช้วิธีการส่งไปรษณีย์พร้อมซองติดแสตมป์เพื่อให้ส่งคืนร่วมกับการติดตามด้วยการโทรศัพท์ โดยดำเนินการในระหว่างวันที่ 1-31 กรกฎาคม พ.ศ. 2550 ตามขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1) ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ไปยังผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1

2) นำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 315 ชุด และรวบรวมแบบสอบถามได้จำนวน 315 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนที่ส่งออก ได้รับคืนเป็นฉบับที่สมบูรณ์ จำนวน 315 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถาม

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1) ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้การหาค่าร้อยละ

2) ตอนที่ 2 วิเคราะห์กระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3) ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 จำแนกตามตำแหน่งและระดับการศึกษา วิเคราะห์โดยใช้การทดสอบค่าที จำแนกตามประสบการณ์การทำงานวิเคราะห์โดยใช้สถิติความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – Way ANOVA) และทำการทดสอบความแตกต่างหาค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธี เชฟเฟ (Scheffes' Method)

1.3 ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดของการศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 ได้ดังนี้

1.3.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่งการทำงาน เป็นผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 20.95 ครูผู้สอนจำนวน 249 คน คิดเป็นร้อยละ 79.05

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 77.3 ระดับปริญญาโทและสูงกว่าปริญญาโท จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 22.7 ส่วนครูผู้สอนมีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 90.4 ระดับปริญญาโทและสูงกว่าปริญญาโท จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 9.6

ประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 11 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 33.4 ประสบการณ์การทำงาน 11 – 20 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 31.8 ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 34.8 ส่วนครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 11 ปี จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 54.2 ประสบการณ์การทำงาน 11 – 20 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 29.7 ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 16.1

1.3.2 การวิเคราะห์กระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1

ผลการศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 พบว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1 ในปีการศึกษา 2550 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหาและ

คัดเลือกบุคคล ($\bar{X} = 3.61$) ด้านการวางแผนงานบุคคล ($\bar{X} = 3.53$) และด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.52$) ตามลำดับ ส่วนด้านการธำรงรักษาและพัฒนาบุคคลมีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$)

1.3.3 การเปรียบเทียบกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนใน เขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1

ผลการศึกษาเปรียบเทียบกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา เอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 โดยจำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และ ประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า

1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อกระบวนการ บริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 แตกต่างกันอย่างมีนัย สำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 ในด้านการวางแผนงานบุคคล การธำรงรักษาและพัฒนาบุคคล และการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ส่วนในด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคคล ไม่แตกต่างกัน

2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน พบว่า มีความคิดเห็น ต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 ในภาพ รวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สำหรับครูผู้สอน พบว่า ครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิด เห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 ใน ภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็น ต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 ทั้งใน ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สำหรับครูผู้สอน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสิทธิภาพการทำงานต่างกันมี ความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1 ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 ในด้านการวางแผนงานบุคคลและการธำรงรักษาและพัฒนาบุคคล

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาการวิจัย เรื่องกระบวนการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษาเอกชน ในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต เขต 1 มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

2.1 กระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 พบว่า ในภาพรวมการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะพระราชบัญญัติกระทรวงการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รัฐได้ให้สิทธิเสรีภาพในการบริหารและการจัดการศึกษาเอกชนให้มีความเป็นอิสระ สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้ทุกระดับและทุกประเภทที่กฎหมายกำหนด ทำให้สถานศึกษาเอกชนสามารถพัฒนาระบบบริหารจัดการได้อย่างเต็มที่ ส่งผลให้มีความคล่องตัว เป็นเอกภาพสูง เพราะโรงเรียนเอกชน มีระบบการบริหารขึ้นอยู่กับเจ้าของ เรียกว่า “ผู้รับใบอนุญาต” การบริหารจึงมีขั้นตอนที่สะดวกและรวดเร็ว ทันสมัย ทันต่อสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การสรรหาและคัดเลือกบุคคล การวางแผนงานบุคคล และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและครูมีความเห็นว่ากระบวนการบริหารงานบุคคลมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทุกรายการตามลำดับ แต่การบำรุงรักษาและพัฒนาบุคคลมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศิริรัตน์ วรรณสิทธิ์ (2539 : บทคัดย่อ) ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการ บริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทพาณิชยกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ในภาพรวมการบริหารงานบุคคล อยู่ใน ระดับปานกลาง โดย ด้านการบำรุงรักษาบุคคล มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด จึงอาจกล่าวได้ว่ากระบวนการบริหารงานบุคคลเน้นการสรรหาคัดเลือกบุคคลเพื่อให้ได้บุคลากรตรงตามความต้องการที่ได้วางแผนไว้ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เข้มข้น เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แต่ในด้านการบำรุงรักษากลับน้อยลง อันอาจเกี่ยวเนื่องกับปัญหาด้านบุคลากรซึ่งคนกรส วงษ์เล็ก (2539 : บทคัดย่อ)กล่าวถึงในงานวิจัยเรื่อง ทักษะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล : โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษากลุ่มที่ 23 สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขต กรุงเทพมหานคร ว่าการบำรุงรักษาบุคลากร มีการพิจารณาความดีความชอบและการประเมินผลงานที่ไม่เหมาะสม มีครูหลายคนที่ปฏิบัติหน้าที่ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง และบุคลากรมีความขัดแย้งไม่มีความสามัคคี มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ด้านการพัฒนาบุคลากร โรงเรียนไม่เปิดโอกาสหรือสนับสนุนให้กับบุคลากรในเรื่องการสร้างสรรค์ผลงาน เมื่อเป็นเช่นนี้ครูจึงลาออกมาก ทำให้ผู้บริหารต้องดำเนินการด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคคล มากขึ้นเช่นกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

2.1.1 ด้านการวางแผนกำลังคน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์การมีการวางแผนกำลังคนในแต่ละงานตามความรู้ความสามารถที่ต้องการ มีการกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ สอดคล้องกับเป้าหมายงานของสถานศึกษา รวมถึงการวางแผนกำลังคนให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งองค์การหรือหน่วยงานทุกประเภท มีภารกิจหลักที่ต้องดำเนินการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จำเป็นต้องมีบุคลากรในหน่วยงานที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน ซึ่งแคสเลตเตอร์ (Casletter 1976 : 23) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนบุคลากรคือคือเจตจำนงอย่างตั้งใจเพื่อคาดการณ์หาทางเลือกอย่างรอบคอบไว้ล่วงหน้าเพื่ออนาคตให้ไปสู่เป้าหมายในทิศทางที่เชื่อมั่นได้ สอดคล้องกับแนวคิดของเสนาะ ดิยาว (2536 : 69) ที่เห็นว่า การวางแผนงานบุคคลเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้องค์การจัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการในการใช้คน อันจะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้บรรลุผล รวมถึงการคาดคะเนความต้องการ ที่จะใช้คนในอนาคตด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บรรยงค์ ไตรจินดา (2543 : 113 -116) ที่กล่าวว่า การวางแผนกำลังคนเป็นกระบวนการที่กำหนดหรือระบุความต้องการกำลังคน รวมทั้งการที่จะทำให้ได้มาซึ่งกำลังคนตามที่ต้องการ เพื่อการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์และแผนขององค์การที่วางไว้ เป็นการเตรียมไว้ล่วงหน้า ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ทั้งยังทำให้องค์การมีจำนวนและชนิดของพนักงานตามความต้องการอยู่เสมอ ทำให้องค์การมีบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมบรรจุให้ตรงกับความต้องการของงาน ทำให้องค์การมีบุคคลไว้พร้อมทุกครั้งที่มีความต้องการ

2.1.2 ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนมีการกำหนดวิธีการคัดเลือกไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดในด้านผลการศึกษาระดับปริญญาที่ต้องการ รวมถึงด้านประสบการณ์และคุณสมบัติตามที่องค์กรวิชาชีพกำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับอำนาจ แสงสว่าง (2544 : 99-101) ที่กล่าวถึงหลักการสรรหาบุคลากรขององค์การว่าเป็นระบบการกลั่นกรองบุคลากรในขั้นต้น โดยเริ่มจากเงื่อนไขการประกาศรับสมัคร ได้แก่ คุณสมบัติ คุณวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน และการคัดเลือกจากการสอบคัดเลือก เพื่อคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมเข้าเป็นบุคลากรขององค์การ ตามหลักการที่ว่า “บรรจุคนให้ถูกต้องและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน” สอดคล้องกับงานวิจัยของสุคใส แสงทับทิม (2538 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาตามความคิดเห็นของผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านการคัดเลือกบุคคลอยู่ในระดับมากเช่นกัน

2.1.3 ด้านการธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากร พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การปฏิบัติรายด้านในข้อที่เกี่ยวกับการให้ทุน การศึกษาต่อในระดับปริญญาที่สูง

ขึ้น การให้รางวัลตามระยะเวลาของการทำงาน การจัดทัศนศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ และการมีเงินค่าตอบแทนเมื่อมีการปฏิบัติงานนอกเวลาเป็นการปฏิบัติที่อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริรัตน์ วรรณสิทธิ์ (2539 : บทคัดย่อ) ซึ่งทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทพาณิชยกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ในภาพรวมการบริหารงานบุคคล อยู่ใน ระดับปานกลาง โดย ด้านการบำรุงรักษาบุคคล มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งในการธำรงรักษาบุคลากรนั้น ฦงฐพันธ์ เชรนนทน (2544 : 236) ได้กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพในปัจจุบัน นอกจากองค์การจะต้องจ่ายค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้างและเงินเดือนที่ตอบสนองต่อความสามารถและผลงานของบุคลากรแล้ว องค์การยังต้องสามารถจูงใจและธำรงรักษาให้สมาชิกปฏิบัติงานร่วมกับองค์การได้อย่างเต็มความสามารถและด้วยความเต็มใจ ดังนั้น สวัสดิการ ประโยชน์ และบริการจะเป็นสิ่งทีนอกเหนือจากค่าจ้างแรงงานโดยตรงที่องค์การจะมอบให้แก่สมาชิก เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพัน จงรักภักดี และเกิดความรู้สึกร่วมในฐานะสมาชิกของหน่วยงาน ทำให้เขาปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความสามารถ และเสียสละให้แก่องค์การ และอำนวย แสงสว่าง (2540:25) ยังกล่าวถึงวิธีการให้การสนับสนุนและการส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่พนักงานโดยการให้หลักประกันความมั่นคงในการทำงาน สำหรับพนักงานที่ขยันหมั่นเพียรและตั้งใจในการทำงาน สม่่าเสมอ โดยจัดให้มีการจ้างงานจนเกษียณอายุการทำงาน การให้ค่าจ้าง และผลประโยชน์ค่าตอบแทนในรูปของการแข่งขันกันในการทำงานพนักงานจะได้รับค่าจ้างตามผลผลิตของงานที่ทำได้ จัดบรรยากาศการทำงานที่ดี เอื้อต่อการทำงาน เช่น จัดห้องให้อากาศดี มีโต๊ะเก้าอี้ทำงานที่เหมาะสม จัดอุปกรณ์ เครื่องมือ อำนวยความสะดวก ในการทำงานอย่างเพียงพอ จัดระบบวิธีการทำงานที่มีระเบียบและวินัยในการทำงาน จัดให้มีการสื่อสารแบบเปิด คือได้รับทราบข่าวสารโดยทั่วถึง ซึ่งโดยทั่วไปของโรงเรียนเอกชนจะสามารถจัดบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้แก่ครูอยู่แล้วเพราะมีส่วนช่วยทำให้ภาพลักษณ์ของ โรงเรียนดีขึ้น เป็นที่เชื่อถือของผู้ปกครองที่นำบุตรหลานมาเข้าเรียน

2.1.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลที่ชัดเจน ตรงกับการปฏิบัติงานจริง มีการกำหนดระยะเวลาการประเมินให้ผูถูกประเมินทราบตามกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนแน่นอน ผู้บริหารนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนางานด้านการบริหารบุคคล การเข้าใจถึงวิธีการประเมิน การยอมรับคณะกรรมการประเมิน ซึ่งสอดคล้องกับฦงฐพันธ์ เชรนนทน (2544 : 194) ที่กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่เป็นระบบ เพื่อทำการวัดคุณค่าของบุคลากรในการปฏิบัติงานภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับกับมาตรฐานที่กำหนดและเหมาะสมกับรายได้ที่บุคลากรได้รับจาก

องค์การหรือไม่ ตลอดจนใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป และสอดคล้องกับพนัส หันนาคินทร์ (2542 : 50-51) ที่กล่าวว่าผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องทำการประเมินผลงานของบุคลากรภายใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ และในการประเมินนั้นควรพึงเล็งถึงคุณภาพของการทำงาน ควบคู่ไปกับการตรวจสอบปริมาณของการทำงานด้วย เพื่อนำผลของการประเมินนั้นไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการดำเนินการพัฒนาความสามารถในการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น รวมถึงเพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรในองค์การโดยรวม และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุคไส แสงทับทิม(2538 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาตามความคิดเห็นของผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลอยู่ในระดับมากเช่นกัน

2.2 ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล พบว่าในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในด้านการวางแผนงานบุคคล การธำรงรักษาและพัฒนาบุคคล และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนในด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคคล ไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการศึกษาเปรียบเทียบนี้มีความสอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 4.1 ที่ว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 แตกต่างกัน โดย ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนครูผู้สอนมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา ในฐานะเป็นหัวหน้าหน่วยงาน และเป็นผู้นำในการพิจารณาดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียนให้ครอบคลุมและบริหารให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงต้องมีบทบาทหน้าที่โดยทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่ดำเนินไปตามขั้นตอนในกระบวนการบริหาร กล่าวคือ ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ วางแผน ดำเนินการตามแผน และประเมินผล ทำให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและจัดความซ้ำซ้อนของงาน เพราะได้จัดไว้เป็นระบบ นอกจากนี้ยังช่วยจัดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี บุคลากรมีขวัญกำลังใจ ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของธงชัย สันติวงษ์(2539:3) ที่ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า เป็นภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของกนกกรส วงษ์เล็ก (2539 : บทคัดย่อ) ซึ่งวิจัยเรื่อง ทักษะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล : โรงเรียนเอกชน

ประเภทสามัญศึกษากลุ่มที่ 23 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพมหานคร และงานวิจัยของ อรุณ วงศ์พลาย (2532: บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษาระดับการปฏิบัติงานบริหาร บุคคลของผู้บริหารวิทยาลัยครูในสหวิทยาเขตทักษิณ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ พบว่าผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นต่อระดับการปฏิบัติการปฏิบัติงานบุคลากรของผู้บริหาร วิทยาลัยครูต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าครูมี ทักษะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในระดับ ปานกลาง ส่วนผู้บริหารมีทักษะในระดับ มาก 3 ด้าน มีการให้บุคคลพ้นจากงานเท่านั้นที่อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้าน การวางแผนงานบุคคล การธำรงรักษาและพัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

2.3 ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มี ระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโทและสูงกว่าปริญญาโทมีความคิดเห็นต่อกระบวนการ บริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 ไม่แตกต่างกัน ซึ่งผล การศึกษาเปรียบเทียบนี้ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 4.2 ที่ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการ ศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่ การศึกษาลำปางเขต 1 แตกต่างกัน

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นหัวหน้าหน่วยงาน มีหน้าที่ เกี่ยวกับงานบุคลากร และ/หรือบุคคลที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กร และเป็น ผู้ นำในการดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียนให้ครอบคลุมและบริหารงานให้เป็น ไปด้วยความเรียบร้อย จึงต้องมีบทบาทหน้าที่โดยทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรที่ดำเนินไปตามขั้นตอนในกระบวนการ บริหาร กล่าวคือ ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ วางแผนดำเนินการตามแผน และ ประเมินผล

2.4 ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาต่างกันเกี่ยวกับ กระบวนการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวม พบว่า ครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและ ปริญญาโทและสูงกว่าปริญญาโทมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา เอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าแตก ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการศึกษา เปรียบเทียบนี้ ความสอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 4.3 ที่ว่าครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาต่างกันมี ความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ลำปางเขต 1 แตกต่างกัน

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ระดับการศึกษาที่ต่างกัน การประเมินผลการปฏิบัติงานย่อมแตกต่างกัน เพราะผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่าย่อมมีบทบาทในงานวิชาการซึ่งเป็นงานสำคัญของโรงเรียน เพราะเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ส่วนงานอื่นๆ นั้นเป็นงานสนับสนุนและส่งเสริมอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานวิชาการมีคุณภาพ ตรงกับแนวคิดของสุนทร จันทร์ตรี (2530 : 115) ที่กล่าวว่า จุดมุ่งหมายหลักที่ตั้ง โรงเรียนขึ้นมา ก็เพื่อการศึกษาแก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติ ตลอดจนพฤติกรรมต่างๆ ไปในทางที่พึงปรารถนา ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรให้ความสำคัญกับการบริหารวิชาการให้ดี เพราะถือว่าสำคัญที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 15-16) ที่กล่าวถึงผลการวิจัยของสมิธ และคณะ (Smith and Other) เกี่ยวกับใช้เวลาในการบริหารงาน และการให้ความสำคัญของงานในสถานศึกษาในความรับผิดชอบของผู้บริหาร โดยให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 40 งานบุคคล คิดเป็นร้อยละ 40 เช่นกันที่เหลือเป็นงานสนับสนุนด้านอื่น

2.5 ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างก็มีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 ไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการศึกษาเปรียบเทียบนี้ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 4.4 ที่ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 แตกต่าง

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นหัวหน้าหน่วยงาน และเป็นผู้นำในการดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียนให้ครอบคลุมและบริหารงานให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงต้องมีบทบาทหน้าที่โดยทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามที่ดำเนินไปตามขั้นตอนในกระบวนการบริหาร จากการศึกษาของ ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2542 : 65) เรื่องลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา โดยศึกษาลักษณะของผู้บริหาร ในภาพรวม 4 ด้าน คือ ด้านบุคลิกลักษณะ ด้านภาวะผู้นำ ด้านทักษะการบริหาร และด้านวิชาชีพ พบว่า มีคะแนนอยู่ในระดับมากเช่นกัน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนทุกคนจะต้องผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารการศึกษาในระดับสูงก่อนการได้รับตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียน และผู้บริหารในกลุ่มตัวอย่าง มีประสบการณ์ในการบริหารมากกว่า 10 ปี มีมากถึงร้อยละ 41.06 จึงทำให้มีเวลาในการเพาะบ่มลักษณะที่ดีไว้ ประสบการณ์ในการบริหารงานเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนได้มีแบบแผนและเกิดการเรียนรู้ในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวม พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ในด้านการวางแผนงานบุคคล และด้านการธำรงรักษาและพัฒนาบุคคล กัน ซึ่งผลการศึกษาเปรียบเทียบนี้มีความสอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 4.5 ที่ว่าครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 แตกต่างกัน

ทั้งนี้เพราะว่า การวางแผนงานบุคคลเป็นขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานบุคคลที่สำคัญที่มุ่งจะพยายามให้มีกำลังคนที่พอเพียง เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติการกิจขององค์กรให้สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ (ธงชัย สันติวงษ์, 2539 : 76-77) เพราะฉะนั้นการวางแผนงานบุคคลจำเป็นต้องได้คนทำงานที่มีประสบการณ์ในด้านนี้ ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานมากย่อมได้รับการยอมรับให้มีส่วนร่วมในด้านการวางแผนกำลังคนมากกว่าครูที่ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกฤษดา ทองสังวรณ (2540 : 17) ที่ให้คำจำกัดความ ความพร้อม ว่าหมายถึงคุณสมบัติ หรือสภาวะของบุคคลที่พร้อมจะทำงานหรือกระทำการกิจกรรมใดอย่างหนึ่งอย่างมีแนวโน้มที่จะประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับเตรียมตัวสำหรับกิจกรรมนั้นๆ อย่างพร้อมมูลทั้งความสมบูรณ์ทางร่างกายและจิตใจ ความสนใจหรือแรงจูงใจ ประสบการณ์ และการได้รับการฝึกอบรม

ด้านการธำรงรักษาและพัฒนาบุคคลต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีความต้องการของอับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) ที่ได้จัดลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ระดับ จากต่ำสุดไปถึงสูงสุด คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง ความต้องการทางด้านสังคม ความต้องการได้รับการยกย่องสรรเสริญ และความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต แนวคิดของมาสโลว์เป็นรากฐานที่สำคัญของโครงสร้างเชิงปรัชญาสาขามนุษยนิยม ที่ยอมรับความจริงในเรื่องของความต้องการภายในมนุษย์ที่ต้องการจะก้าวไปสู่ลำดับขั้นของความต้องการที่สูงกว่าเดิม การเรียนรู้เพื่อพัฒนาชีวิตตนเองเป็นกระบวนการตามธรรมชาติที่มีอยู่ภายในมนุษย์ทุกคน มนุษย์ดำรงอยู่ด้วยความต้องการและมีความต้องการอยู่เรื่อยไป เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นก็ตามมา และความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่จะมีอิทธิพลเป็นแรงจูงใจต่อพฤติกรรมของมนุษย์แต่ละคน ซึ่งสอดคล้องกับงานศึกษาวิจัยในครั้งนี้ที่พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการที่จะให้สถานศึกษาให้ทุน

การศึกษาต่อในระดับปริญญาที่สูงขึ้น เพราะการศึกษาคือปัจจัยสำคัญในการพัฒนาความรู้ความสามารถ ซึ่งจะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อไป

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1 ในด้านการวางแผนงานบุคคล การสรรหาและคัดเลือกบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน แม้ว่าในภาพรวมจะมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากแต่ยังพบว่าคะแนนเฉลี่ยของการปฏิบัติในบางข้อยังน้อยอยู่ นอกจากนั้นในด้านการธำรงรักษาและพัฒนาบุคคล โดยภาพรวมพบว่ามี การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เท่านั้นเพื่อให้กระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1 เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลจึงควรพิจารณาในเรื่องต่างๆ ดังนี้

3.1.1 ควรปรับปรุงเรื่องการธำรงรักษาบุคคลไว้ในองค์กร เพราะการปรับเปลี่ยนหรือสูญเสียบุคลากรที่ผ่านการคัดเลือกมาแล้ว เป็นการสูญเสียทรัพยากรบุคคลอันมีค่าขององค์กร การลงทุนด้านการศึกษาต่อ การให้รางวัลตามระยะเวลาการทำงาน การจัดทัศนศึกษา การให้เงินค่าตอบแทนเมื่อมีการปฏิบัติงานนอกเวลาจึงเป็นสิ่งที่จำเป็น

3.1.2 ด้านการวางแผนงานบุคคล ผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนกำลังคน รวมทั้งมีการเตรียมบุคคลการเพื่อสืบทอดภารกิจ และเตรียมคนเพื่อทดแทนการสูญเสียกำลังคนในอนาคต

3.1.3 ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคคล ผู้บริหารควรเพิ่มช่องทางการสรรหาและรับสมัครให้มากขึ้น เช่น การรับสมัครทางอินเทอร์เน็ต การมีหนังสือแจ้งประกาศไปยังสถาบันการศึกษาที่เปิดสอนในสาขาที่สถานศึกษาต้องการ และที่สำคัญที่สุดการคัดเลือกต้องมีความโปร่งใสทุกขั้นตอน

3.1.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรเป็นการประเมินเพื่อพัฒนางานมากกว่าการประเมินเพื่อวัดผลเปรียบเทียบการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดปัญหาด้านบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ โปร่งใส เปิดโอกาสให้บุคลากรของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตนเองได้ ซึ่งจะทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารกับครูอาจารย์ สร้างทีมงานที่ดีในการทำงานอันมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาวิจัย ในเรื่องของปัจจัยที่เกี่ยวข้องและมีผลต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ให้มีความหลากหลายมากขึ้น เช่น ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านสถานศึกษา สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

3.2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยในเรื่องเดียวกันนี้ในเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ ว่าจะมีผลที่คล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกันเช่นไร