

บทที่ 5

สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยสรุปผลตามลำดับดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สรุปผลการวิจัย
6. อภิปรายผล
7. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษากระบวนการบริหาร POSDCoRB และการดำเนินการพัฒนาบุคลากรใน
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. เปรียบเทียบการดำเนินการพัฒนาบุคลากรด้านกระบวนการบริหาร POSDCoRB
และด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากรระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและผู้ปฏิบัติการสอน
2. ศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขยาย
โอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สมมติฐานของการวิจัย

ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการสอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร POSDCoRB
และการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. การวิจัยมุ่งศึกษาการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ปีการศึกษา 2545

2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 151 โรงเรียน ประกอบด้วย

2.1 ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 151 คน

2.2 ผู้ปฏิบัติการสอน จำนวน 760 คน

3. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย กำหนดขนาดตามตาราง R.V. Kreijcie & Morgan (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2538 : 303) โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน(Multi-stage Random Sampling) ดังนี้

3.1 โดยเลือกโรงเรียนจำนวน 108 โรงเรียนจากทุกอำเภอ

3.2 แบ่งชั้นตามสถานภาพของบุคลากรในโรงเรียนประกอบด้วย

ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 108 คนโดยการสุ่มอย่างง่าย

- ผู้ปฏิบัติการสอนกำหนดสัดส่วนบัญญัติไตรยางค์จากโรงเรียนที่ผู้บริหาร

เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยสุ่มอย่างง่ายจำนวน 264 คน

4. ตัวแปรที่ศึกษา

4.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ปฏิบัติการสอน

4.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ กระบวนการบริหาร POSDCoRBและการดำเนินการ

พัฒนาบุคลากร

5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า เกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสขั้นพื้นฐานทางการศึกษา ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง มี 13 ด้าน จำนวน 52 ข้อ โดยได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญด้านเครื่องมือ โดยมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.98

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลโดยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ตามลำดับต่อไปนี้

1. ตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้รับคืน คัดเลือกฉบับสมบูรณ์
2. ให้คะแนนแบบสอบถาม หาค่าเฉลี่ย กระบวนการบริหาร POSDCoRB และการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบกระบวนการบริหาร POSDCoRB และการดำเนินการพัฒนาบุคลากรระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและปฏิบัติการสอน โดยใช้การแจกแจงแบบ ที่
4. จัดกลุ่มความคิดเห็นอื่น ๆ ของการดำเนินการพัฒนาบุคลากรแล้วจำแนกค่าความถี่และร้อยละ

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า สภาพการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x}=3.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทั้งสองด้านอยู่ในระดับมาก คือ ด้านกระบวนการดำเนินการพัฒนาบุคลากร($\bar{x}=3.60$) และด้านกระบวนการบริหารPOSDCoRB ($\bar{x}=3.57$) ตามลำดับ

1.1 เมื่อพิจารณาด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากร พบว่า โดยรวมผู้บริหารโรงเรียนและปฏิบัติการสอนอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุนให้ค้นคว้าด้วยตนเอง ($\bar{x}=3.78$) การนิเทศงาน($\bar{x}=3.77$) การเตรียมบุคลากรเข้าทำงานแทน ($\bar{x}=3.72$) การเปลี่ยนแปลงงานเป็นครั้งคราว($\bar{x}=3.68$) และการฝึกอบรม($\bar{x}=3.55$) ตามลำดับ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ การให้บุคลากรหยุดพักไปศึกษาเพิ่มเติม ($\bar{x}=3.12$)

1.2 เมื่อพิจารณาด้านกระบวนการบริหาร POSDCoRB พบว่า โดยรวม

ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและผู้ปฏิบัติการสอนมีการดำเนินการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน ($\bar{x}=3.95$) การอำนวยความสะดวก ($\bar{x}=3.78$) การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ($\bar{x}=3.76$) และการรายงานผลการปฏิบัติงาน ($\bar{x}=3.53$) ตามลำดับ และมีระดับการดำเนินการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน ได้แก่ การประสานงาน ($\bar{x}=3.42$) การจัดองค์การ ($\bar{x}=3.34$) และการจัดทำ งบประมาณ ($\bar{x}=3.24$) ตามลำดับ

2. การเปรียบเทียบระดับการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ปฏิบัติการสอน โดยรวมมีระดับการดำเนินการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน

2.1 เมื่อพิจารณาด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีระดับการดำเนินการแตกต่างกับผู้ปฏิบัติการสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ การนิเทศงาน การสนับสนุนให้ค้นคว้าด้วยตนเอง การเตรียมบุคลากรเข้าทำงานแทนและการเปลี่ยนแปลงงานเป็นครั้งคราว ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

2.2 เมื่อพิจารณาถึงด้านกระบวนการบริหาร POSDCoRB พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีระดับการดำเนินการแตกต่างกับผู้ปฏิบัติการสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ การวางแผนและ การงบประมาณ ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

3. ความคิดเห็นอื่นเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาบุคลากร 3 ลำดับแรก ได้แก่ ควรจัดบ่อยๆและต่อเนื่อง ร้อยละ 41 หน่วยบังคับบัญชาไม่มีการสำรวจความต้องการร้อยละ 22 และหน่วยราชการควรจัดงบประมาณอุดหนุนอย่างน้อยปีละครั้ง/คน ร้อยละ 8 ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้าย ได้แก่ การอบรมควรคิดเป็นหน่วยกิตทางการศึกษาเพื่อเทียบโอน

อภิปรายผล

1. จากการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โดยรวมการดำเนินการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับงานวิจัยของสกล รุ่งโรจน์ (2530 : บทคัดย่อ) จักรพงษ์ ทัพทวา (2531 : บทคัดย่อ)และประสาธ พิมพิสุข (2537: บทคัดย่อ) ที่พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร มีการแจ้งและรับนโยบายอย่างกว้างๆในที่ประชุม มีการดำเนินการและวางแผนงานอย่างเป็นระบบ กิจกรรมพัฒนาบุคลากรทั้ง 8 กิจกรรมมีการปฏิบัติอยู่ค่อนข้างมากและพบว่าผู้บริหารและครู อาจารย์มีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากร

10 ด้าน มีบทบาทระดับมาก ได้แก่ การสนับสนุนให้การศึกษาต่อ และการประชุมและมอบหมายงานพิเศษ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บทบาทหน้าที่ในการบริหารบุคลากรเป็นหน้าที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องดำเนินการให้เกิดผลกับผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อได้ดำเนินการทั้งในกระบวนการบริหาร POSDCoRB และการดำเนินการพัฒนาบุคลากร กิจกรรมทั้งหมดในการพัฒนาบุคลากรที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการสอนรับรู้ในภาพรวมจึงอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบระดับการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ปฏิบัติการสอน โดยรวมมีระดับการดำเนินการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของชนบ จรุงศรีสวัสดิ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยความต้องการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครู พบว่า พนักงานครูที่มีระดับตำแหน่งต่างกันโดยรวมมีความต้องการ ด้านการฝึกอบรมและด้านการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า หน่วยงานระดับสูงได้กำหนดนโยบายให้ โรงเรียนที่จัดการศึกษาขยายโอกาสเป็นโรงเรียนนำร่องเพื่อรองรับการจัดการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี และให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงต้องเข้าใจและถือปฏิบัติร่วมกัน นั่นคือเกิดความตระหนักในความจำเป็นและความต้องการดำเนินการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพ แต่ขัดแย้งกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 6 ด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของสมพิศ โสดารักษ์ (2539 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากร พบว่าข้าราชการที่มีวุฒิต่างกันและมีระดับต่างกันมีความต้องการการพัฒนาบุคลากรที่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความรู้และความคิดเห็นของแต่ละบุคคลอาจมีพื้นฐานความต้องการของบุคคลที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติการสอนมีความแตกต่างทั้งวุฒิการศึกษาสูงระดับปริญญาโทจนถึงระดับต่ำกว่าปริญญาตรีและยังสอดคล้อง กับงานวิจัยของสมจิต คงรักษา(2537 :3) ที่พบว่าความต้องการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรฝ่ายการสอนของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีกิจกรรมที่นำมาใช้ไม่เหมาะสมกับความต้องการของบุคคลฝ่ายการสอนและความต้องการของหน่วยงานอย่างแท้จริง

3. ความคิดเห็นอื่นเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาบุคลากร 3 ลำดับแรก ได้แก่ ควรจัดอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ร้อยละ 41 หน่วยบังคับบัญชาไม่มีการสำรวจความต้องการร้อยละ 22 และหน่วยราชการควรจัดงบประมาณอุดหนุนอย่างน้อยปีละครั้ง/คน

ร้อยละ 8 ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้าย ได้แก่ การฝึกอบรมควรมีเป็นหน่วยกิตทางการศึกษาเพื่อเทียบโอน ร้อยละ 2

3.1 จากที่มีความเห็นว่าการจัดฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของสกล รุ่งโรจน์ (2530 : 194) ที่พบว่า กิจกรรมฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารและครูอาจารย์ต้องการมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรจะได้เกิดการพัฒนาความรู้ ความชำนาญ สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการที่จะมีใบประกอบวิชาชีพครูที่มีแนวปฏิบัติว่าข้าราชการครูต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

3.2 จากที่มีความคิดเห็นว่าหน่วยบังคับบัญชา ไม่มีการสำรวจความต้องการสอดคล้องกับงานวิจัยของสมจิต คงรักษา (2537 : 3) ที่พบว่า ปัญหาการใช้กิจกรรมไม่เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรและหน่วยงานอย่างแท้จริง ทำให้การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ผลเท่าที่ควร และวอร์เรน (Warren, 1974 : 36561-A) ที่พบว่า แนวปฏิบัติในการส่งเสริมครูประจำการ ควรมีการปรับปรุงโครงการให้เหมาะสมกับความต้องการของครูแต่ละคน และประเมินความต้องการและความสนใจครูเป็นรายบุคคล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการใช้ข้อมูลอื่นๆในการตัดสินใจจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะขั้นตอนแรกที่สำคัญ ของการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ที่กำหนดให้มีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ก่อนที่จะมีการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ การกำหนดรูปแบบและการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามลำดับ ซึ่งน่าจะดำเนินการสำรวจสภาพความต้องการพัฒนาของบุคลากรอย่างน้อยทุกปีการศึกษา เพื่อเป็นการพัฒนาที่ตรงเป้าประสงค์ อันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพในการทำงาน

3.3 จากที่มีความเห็นเห็นว่าหน่วยงานควรจัดงบประมาณอย่างน้อยปีละครั้ง/คน สอดคล้องกับงานวิจัยของสมจิตร ปัญญา มัง(2534 : 161-165) ที่พบว่า ในการพัฒนาบุคลากรขาดงบประมาณและวัสดุ อุปกรณ์ในการดำเนินการและประสาท พิมพัลสุข (2537 : บทคัดย่อ) พบว่า ปัญหาการพัฒนาบุคลากร 3 ลำดับแรก ได้แก่ ขาดแคลนงบประมาณสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรม/พัฒนาที่หน่วยงานอื่นๆ จัดขึ้นขาดแคลนงบประมาณที่ทางโรงเรียนจะจัดโครงการพัฒนาบุคลากรและขาดแคลนงบประมาณที่จะจัดโครงการพัฒนาบุคลากรร่วมกับหน่วยงานอื่น อาจเป็นเพราะว่าข้อจำกัดด้านงบประมาณ จึงจัดสรรให้ตามความจำเป็นเท่านั้น ถ้ามีการจัดสรรอย่างพอเพียงและเหมาะสมจะทำให้เกิดการพัฒนา

บุคลากรอย่างต่อเนื่อง นับเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่งที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

3.4 จากที่มีความคิดเห็นว่าการฝึกอบรมควรนับเป็นหน่วยกิตทางการศึกษา เพื่อเทียบโอน แม้จะเป็นจำนวนร้อยละ 2 แต่น่าสนใจมากเพราะสอดคล้องกับระบบการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยบุคลากรที่ไม่มีวุฒิต่างวิชาชีพครู หรือระดับต่ำกว่าปริญญาตรีที่เป็นเงื่อนไขหนึ่งของใบประกอบวิชาชีพครู หน่วยงานบังคับบัญชาได้กำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากรที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีโดยสำรวจบุคลากรเข้ารับการศึกษาคือเป็นกรณีพิเศษ อันจะนำไปเกิดการพัฒนาก้าวหน้าและแก้ปัญหาของหน่วยงานได้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ด้านการจัดองค์กรในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง จึงควรจัดให้มีคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรเพื่อดำเนินการโดยเฉพาะ มีขอบข่ายอำนาจ ตั้งแต่มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม การสำรวจความต้องการ จัดหางบประมาณ กำหนดวัตถุประสงค์และรูปแบบการดำเนินการพัฒนาบุคลากร

2. ด้านการจัดงบประมาณในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง โดยโรงเรียนไม่สามารถกำหนดงบประมาณได้เอง แต่ระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน อาจเป็นวิธีดำเนินการให้การพัฒนาบุคลากรประสบผลสำเร็จดีขึ้นก็ได้ นอกจากนี้ควรจัดหางบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น

3. ด้านการให้บุคลากรหยุดพักไปศึกษาเพิ่มเติมในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง จึงควรประชาสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดโอกาสที่บุคลากรจะได้รับการศึกษาเพิ่มเติมให้ทั่วถึงและทันต่อเหตุการณ์

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาวิจัยโดยมุ่งเน้นการจัดงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อทราบถึงการกระจายอำนาจการบริหารจัดการงบประมาณให้เกิดความคุ้มค่า ตลอดจนรับผิดชอบและนำเสนอให้สาธารณชนอย่างมีคุณภาพ