

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1*

ชัชพล วุฒิวิญญานันต์**

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิธีการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน และแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิจัยสนาม ในส่วนของการวิจัยสนาม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 คือ มีการวางแผนอัตราากำลังและความต้องการวิชาเอกทดแทนของโรงเรียนเพื่อรองรับตำแหน่งว่างจากการเกษียณอายุราชการ และสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอนของโรงเรียน จัดทำข้อมูลบุคลากรอย่างเป็นระบบและมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ สามารถจัดการปัญหาในเรื่องทรัพยากรบุคคลขาดแคลนได้เป็นอย่างดี ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการพัฒนาตามความสมัครใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางโรงเรียนและนักเรียนเป็นหลัก มีการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากสวัสดิการของรัฐ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร และส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีระเบียบวินัย จรรยาบรรณ และการประพฤติดีในการเป็นครูที่ดี

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล สถานศึกษาขนาดเล็ก

บทนำ

ภายใต้กรอบแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 - 2574 ได้กำหนดสาระสำคัญสำหรับบรรลุปเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษาใน 5 ประการ ได้แก่ การเข้าถึง (Access) ความเท่าเทียม (Equity) คุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) ในระยะ 15 ปีข้างหน้า โดยให้ความสำคัญกับการสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ เพื่อเป็นกลไกหลักของการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของทุนมนุษย์ สรุปรัฐต้องพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยมีคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานหรือการบริหารจัดการ โดยเฉพาะเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือ คน เพราะถือได้ว่าเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญที่สุดเพราะคนเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดที่จะทำให้ การบริหารทั้งหมดเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับคน การบริหารงานที่มีได้ตระหนักหรือให้ความสำคัญต่อ คน หรือ ทรัพยากรมนุษย์นั้น ย่อมเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของเป้าหมาย เพราะความสำเร็จที่เกิดขึ้นได้นั้น ต้องอาศัยบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถก้าวไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากการบริหารงานบุคคลเป็นเรื่องที่ต้องเน้นถึงความสำคัญของศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของมนุษย์ องค์กรจึงสามารถใช้วิธีการบริหารเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับมนุษย์เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมเห็นความสำคัญของบุคลากรและสามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน ระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญในการจะพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้นได้นั้น ก็

คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษา หากขาดบุคลากรที่มีคุณภาพและปริมาณที่เหมาะสมแล้วย่อมส่งผลให้การดำเนินงานด้านต่างๆ ไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงเป็นภารกิจสำคัญของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการจัดสรรอัตรากำลังคนให้เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ ในระยะเวลาที่เหมาะสม ตามความต้องการของหน่วยงานการศึกษา ในตำแหน่งที่เหมาะสมตรงกับความรู้ความสามารถที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนรวมถึงการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทและการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในปัจจุบัน

สภาพปัญหาในปัจจุบันของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่าสถานศึกษาขนาดเล็กมีสภาพอัตรากำลังที่เกณฑ์และมีจำนวนครูไม่ครบชั้นเรียนเนื่องจากการคิดเกณฑ์อัตรากำลังของข้าราชการครูในสถานศึกษาขึ้นอยู่กับจำนวนนักเรียน ในสถานศึกษา ทำให้สภาพอัตรากำลังของข้าราชการครูมีการเปลี่ยนแปลงไปทุกปี โดยสาเหตุสำคัญ ของการเพิ่มและลดของจำนวนนักเรียนในโรงเรียนเกิดจากนโยบาย เป้าหมายของโรงเรียนไม่ต่อเนื่อง การขาดแคลนของสื่อการเรียนการสอน การขาดแคลนบุคลากร ค่านิยมของผู้ปกครองที่ต้องการ ส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษาชั้นนำ การกระจุกตัวของสถานศึกษาในพื้นที่ทำให้เกิดการแข่งขันระหว่างสถานศึกษาของภาครัฐต่อภาครัฐ และภาครัฐต่อภาคเอกชน ประกอบกับคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) ได้กำหนดหลักเกณฑ์ เงื่อนไข แนวทางและวิธีการในการดำเนินการจัดสรรอัตรากำลังจากผลการเกษียณอายุราชการให้กับสถานศึกษาจะต้องมีจำนวนนักเรียนไม่น้อยกว่า 250 คน ทำให้สถานศึกษาขนาดเล็กที่มีนักเรียนน้อยกว่า 250คน ไม่ได้ได้รับการจัดสรรอัตรากำลังทดแทนจากผลการเกษียณอายุราชการ ส่งผลให้สถานศึกษาขนาดเล็ก ขาดแคลนบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับปัญหาข้าราชการครูที่ได้รับการบรรจุใหม่ส่วนมากเป็นครูที่มีภูมิลำเนาในต่างจังหวัด เมื่อมีคุณสมบัติการย้ายจึงขอย้ายกลับภูมิลำเนา และข้าราชการครูที่จบตามสาขาวิชาเอกในสถานศึกษา ไม่ตรงกับความต้องการตามหลักสูตรแกนกลางของสถานศึกษา ทำให้นักเรียนที่ศึกษาอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็กขาดโอกาสและความเท่าเทียมในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จึงมีความสนใจที่จะวิจัยวิธีการดำเนินงานการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ว่าการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างไร ในความคิดเห็นของผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ให้มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
3. เพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรค และแนวทางการพัฒนาปรับปรุง การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัย 2 วิธี ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Study) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารวิชาการวารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง เอกสารทางวิชาการ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

2. วิธีวิจัยสนาม (Field Study) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร (Population) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เพื่อเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จำนวน 10 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถาม และข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้งซึ่งกำหนดเฉพาะคำถามที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 - 3 เท่านั้น

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไปโดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่

1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยาย รวมถึงเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ เป็นต้น

1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น

1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้นๆ อย่างละเอียด

1.4 เอกสารของทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เช่น นโยบาย กฎระเบียบ พระราชบัญญัติ คู่มือการปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น

2. วิธีเก็บรวบรวมจากภาคสนาม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ โดยที่ผู้วิจัยเลือกวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ซึ่งใช้วิธีสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) โดยผู้วิจัยต้องทำ

การสัมภาษณ์ไปตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยจะสัมภาษณ์ตามหัวข้อที่กำหนดไว้เท่านั้น และผู้วิจัยจะใช้แบบสัมภาษณ์ซึ่งเป็นคำถามในการสัมภาษณ์และจดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษารั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกัน และแตกต่างกันของข้อมูล ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัยการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 สภาพปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน และข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล

ผลการวิจัยและการอภิปราย

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษานวนคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมาใช้ในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก จากผลการศึกษาหนังสือ วรรณกรรม วิทยานิพนธ์ ตำราทางวิชาการ เอกสารของทางราชการที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีทรัพยากรอย่างจำกัดให้มีศักยภาพเท่าเทียมกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ได้นั้น จำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนการการใช้บุคลากรอย่างเป็นระบบว่าจะใช้กำลังคนประเภทใด จำนวนเท่าใด และจะใช้เมื่อใด พร้อมทั้งมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมีการประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม และสร้างขวัญและกำลังใจตามโอกาสอันสมควร เพื่อรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ในหน่วยงาน

ในส่วนของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง สามารถนำมาวิเคราะห์แยกเป็นประเด็นต่างๆ เรียงลำดับตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้สามประเด็น ดังนี้

1. วิธีการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 มีดังนี้
 - 1.1 มีการวางแผนอัตรากำลังและความต้องการวิชาเอกทดแทนของโรงเรียนเพื่อรองรับตำแหน่งว่างจากการเกษียณอายุราชการ และสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอนของโรงเรียน

1.2 มีการจัดทำข้อมูลบุคลากรอย่างเป็นระบบและมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ สามารถจัดการปัญหาในเรื่องทรัพยากรบุคคลขาดแคลนได้เป็นอย่างดี เช่น การจัดการเรียนการสอนแบบรวมชั้น การของบประมาณจากหน่วยงานท้องถิ่นในการขอจ้างบุคลากร

1.3 การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา เน้นความต้องการที่จะเข้ารับการอบรมตามความสมัครใจ แต่ต้องเป็นการอบรมที่มีผลกับการสอนและโยชน์กับเด็กนักเรียน

1.4 มีการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากสวัสดิการของรัฐ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร

1.5 พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงาน

1.6 เน้นระเบียบวินัย จรรยาบรรณ และการประพฤติตัวในการเป็นครูที่ดี

2. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 มีดังนี้

1. ปัญหาของหลักเกณฑ์การคำนวณอัตราค่าจ้างและหลักเกณฑ์การจัดสรรอัตราค่าจ้างทำให้บุคลากรไม่เพียงพอ

2. ปัญหาจากสาขาวิชาเอกไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน

3. ปัญหาจากการย้ายกลับภูมิลำเนาทำให้ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติหน้าที่

4. ปัญหาจากการพัฒนาของบุคลากรที่มีหลักสูตรให้เข้ารับการอบรมเยอะทำให้บุคลากรที่ไปรับการพัฒนามิมีเวลาในการจัดการเรื่องส่วนตัว

3. แนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรค และแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น มีดังนี้

1. ยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่เขตเมืองหรือมีโรงเรียนละแวกใกล้เคียง เพื่อลดการแข่งขัน และสร้างโอกาสทางการศึกษาที่เท่าเทียมกัน

2. แก้ไขหลักเกณฑ์ กฎระเบียบ ข้อบังคับในการจัดสรรอัตราค่าจ้าง

3. จัดสรรบุคลากรตำแหน่ง ธุรการโรงเรียน ภารโรงให้ครบทุกโรงเรียน

4. พัฒนาระบบสารสนเทศในการจัดอบรมแบบออนไลน์ และสำรวจหลักสูตรการอบรมที่ข้าราชการครูจำเป็นจะต้องเข้ารับการพัฒนาเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่างๆ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่ค้นพบดังกล่าวข้างต้น มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

วิธีการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

1. การวางแผนอัตราค่าจ้างและความต้องการวิชาเอกทดแทนของโรงเรียนเพื่อรองรับตำแหน่งว่างจากการเกษียณอายุราชการ และสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอนของโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ บุญคง หันจางสิทธิ์ (2558) กล่าวโดยสรุปว่า การวางแผนกำลังคนเป็นการคาดการณ์ความต้องการล่วงหน้าของ แรงงานหรือทรัพยากรมนุษย์ที่มีฝีมือ ที่ระบบเศรษฐกิจต้องการนั้นมีจำนวนเท่าใด มีความเชี่ยวชาญด้านใดและมากน้อยเพียงไร และการผลิตกำลังคนที่มีความชำนาญด้านต่างๆ ในช่วงแผนนั้นจะพอดีกับปริมาณอุปสงค์ และสอดคล้องในระยะยาวควรจะเป็นอย่างไร จึงจะเกิดประโยชน์สูงสุดและบรรลุเป้าหมายของแผนที่วางไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ เสาวลักษณ์ สุขวิรัช (2561) กล่าวว่า การวางแผนกำลังคนหมายถึง การพิจารณาและกำหนดว่าองค์กรต้องการกำลังคนเป็นจำนวนเท่าใดสำหรับตำแหน่งต่างๆ ในองค์กร และตำแหน่งเหล่านั้นต้องการคนที่มีคุณลักษณะอย่างไร

2. มีการจัดทำข้อมูลบุคลากรอย่างเป็นระบบและมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ สามารถจัดการปัญหาในเรื่องทรัพยากรบุคคลขาดแคลนได้เป็นอย่างดี เช่น การจัดการเรียนการสอนแบบรวมชั้น การของบประมาณจากหน่วยงานท้องถิ่นในการขอจ้างบุคลากร สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง การหาทางใช้คนที่อยู่ร่วมกันในองค์กรนั้นๆ ให้ทำงานได้ผลดีที่สุดสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุข มีความพอใจ ที่จะให้ความร่วมมือและทำงานร่วมกับผู้บริหาร เพื่อให้งานองค์กรนั้นๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และสอดคล้องกับแนวคิดของ R. Wayne Mondy and Robert M. Noe (อ้างถึงใน วิธนา พิงวิวัฒน์ นิกุล, 2561) ให้ความหมายว่า คือ กระบวนการที่จะใช้ประโยชน์สูงสุดจากบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฤกษ์ชัย ใจคำปัน (2549) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอำเภอจอมทอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า สภาพการบริหารงานบุคลากรมีการวางแผนใช้บุคลากรให้ได้ประโยชน์สูงสุดมีการใช้แผนปฏิบัติงานควบคู่กับการทำงาน มีการแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน โดยทำเป็นคำสั่งมีการประชุมชี้แจงบุคลากรก่อนปฏิบัติงาน

3. การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา เน้นความต้องการที่จะเข้ารับการอบรมตามความสมัครใจ แต่ต้องเป็นการอบรมที่มีผลกับการสอนและโยชน์แก่เด็กนักเรียน สอดคล้องกับแนวคิด เดช อุณหะจรรย์รักษ์ (2561) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความเชื่อมโยงกับบริบท ของการพัฒนาประเทศ ก็คือการทำให้ทรัพยากรมนุษย์นั้นๆ มีคุณภาพของคนในลักษณะใดจึงจะเป็นปัจจัยเกื้อหนุนกระบวนการพัฒนา ควรสอดคล้องกับบริบท ทางสังคมและวัฒนธรรมของประเทศนั้นๆ ด้วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพบุรย์ คุณชมพู่ (2545) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน ผลการศึกษาพบว่า มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐนิช ศรีลาค่า (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การวางแผน อัตราค่าจ้างและการดำรงตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งและการรักษาวินัยและการออกจากราชการ

4. มีการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากสวัสดิการของรัฐ สอดคล้องกับทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Frederick Herzberg (อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2556) ที่กระตุ้นให้คนทุ่มเทความพยายามในการทำงานปัจจัยใจจะเป็นแรงผลักดันให้คนทำงานให้แก่องค์กร หากปัจจัยกลุ่มนี้ขาดไปก็จะทำให้คนในองค์กรขาดความพอใจในการทำงาน ถ้ามีปัจจัยกลุ่มดังกล่าวก็จะเป็นแรงจูงใจให้คนมีความพอใจในการทำงาน ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความเจริญเติบโต ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับและความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยจูงใจนี้มักจะเป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล ต่างจากปัจจัยสุขวิทยาซึ่งเป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นจากภายนอกตัวบุคคล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฤกษ์ชัย ใจคำปัน (2549) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอจอมทอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า ควรสร้างขวัญและกำลังใจตามโอกาสอันสมควร

5. พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับทฤษฎีความเป็นธรรมเสนอ โดย James Stacy Adams (อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2556) ซึ่งเชื่อว่าแรงจูงใจเป็นความรู้สึกเป็นธรรมของแต่ละคน ซึ่งเกิดจากการเปรียบเทียบกับคนอื่น โดยการเปรียบเทียบจะพิจารณาถึงผลที่ได้จากการปฏิบัติงาน ได้แก่รางวัล

จากการทำงานสำเร็จ เช่น รายได้ ความก้าวหน้า การยอมรับ ความสำเร็จและสถานภาพกับความพยายามที่ทุ่มเทในการทำงานซึ่งทำให้งานสำเร็จลงได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพบุรย์ คุณชมพู่ (2545) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน ผลการศึกษาพบว่า มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม มีการกำหนดนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงาน

6. เน้นระเบียบวินัย จรรยาบรรณ และการประพฤติตัวในการเป็นครูที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของ สร้อยสน นพการิมย์ (2554,) ได้กล่าวว่า วินัยและการรักษาวินัยเป็นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้มีอำนาจตาม มาตรา 53 แห่งระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ต้องจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างวินัยแก่บุคลากร การควบคุมให้บุคลากรอยู่ในระเบียบวินัย การใช้อำนาจลงโทษทางวินัยภายในขอบเขตที่กฎหมายกำหนด และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพบุรย์ คุณชมพู่ (2545) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน ผลการศึกษาพบว่า ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้เกี่ยวกับวินัยและสนับสนุนให้ปฏิบัติอยู่ในระเบียบวินัย

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. ปัญหาของหลักเกณฑ์การคำนวณอัตราค่าจ้างและหลักเกณฑ์การจัดสรรอัตราค่าจ้างทำให้บุคลากรไม่เพียงพอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฤกษ์ชัย ใจคำปัน (2549) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอจอมทอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ผลการวิจัยสรุปว่า ปัญหาที่พบ คือ บุคลากรไม่เพียงพอ จัดบุคลากรปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ

2. ปัญหาจากสาขาวิชาเอกไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุติยา ปทุมราชภักดิ์ และ จินฉัตร ปะโคทัง (2557) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการบรรจุแต่งตั้ง มีปัญหา คือ โรงเรียนได้ครูไม่ตรงตามความต้องการของโรงเรียน

3. ปัญหาจากการย้ายกลับภูมิลำเนาทำให้ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติหน้าที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุติยา ปทุมราชภักดิ์ และ จินฉัตร ปะโคทัง (2557) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการบำรุงรักษามีปัญหา ได้แก่ มีการย้ายบุคลากรบ่อย

4. ปัญหาจากการพัฒนาของบุคลากรที่มีหลักสูตรให้เข้ารับการอบรมเยอะทำให้บุคลากรที่ไปรับการพัฒนามิได้มีเวลาในการจัดการเรื่องส่วนตัว ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรทิพย์ เอี่ยมมาลา (2556) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน มีปัญหาสำคัญ คือ ขาดงบประมาณในการอบรม สัมมนา พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

แนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรค และแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. ยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่เขตเมืองหรือมีโรงเรียนละแวกใกล้เคียง เพื่อลดการแข่งขันและสร้างโอกาสทางการศึกษาที่เท่าเทียมกัน

2. แก้ไขหลักเกณฑ์ กฏระเบียบ ข้อบังคับในการจัดสรรอัตราค่าจ้าง สอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวรรณ นรพรม (2557) ได้ศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ผลการศึกษาคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาควรปรับเกณฑ์อัตราส่วนครูต่อจำนวนนักเรียนให้เหมาะสมกับขนาดและบริบทของแต่ละโรงเรียน

3. พัฒนาระบบสารสนเทศในการจัดอบรมแบบออนไลน์ และสำรวจหลักสูตรการอบรมที่ข้าราชการครูจำเป็นต้องเข้ารับการพัฒนาเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่างๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวรรณ นรพรม (2557) ได้ศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ควรจัดอบรม ศึกษาดูงาน ให้ความรู้กับครูในหลากหลายรูปแบบ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรจัดทำและรายงานข้อมูลแสดงจำนวนบุคลากร เช่น จำนวนครูจ้างสอนจากเงินนอกงบประมาณ เพื่อที่หน่วยงานต้นสังกัดจะได้ทราบถึงความขาดแคลน และสามารถจัดสรรอัตรากำลังครูอัตราจ้างจากเงินในงบประมาณให้กับโรงเรียนที่ขาดแคลนจริงๆ ได้ถูกต้อง
2. ควรมีการประชุมหารือร่วมกันในการแก้ไขปัญหาระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ เพื่อดำเนินการขอครูช่วยราชการในโรงเรียนที่ไม่ขาดแคลน อัตรากำลังหรือมีอัตรากำลังเกินเกณฑ์ เพื่อไปช่วยราชการในโรงเรียนที่ขาดแคลนอัตรากำลัง ด้วยความสมัครใจ
3. กำหนดให้มีครูผู้สอนที่จบสาขาวิชาเอกหลัก คือ คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์และภาษาไทย ให้มีอยู่ในโรงเรียนทุกโรงเรียน
4. ควรเสนอโครงการพัฒนาหรือหลักสูตรอบรมที่บุคลากรต้องการจะพัฒนาและเป็นประโยชน์ต่อการทำงานให้กับหน่วยงานต้นสังกัดพิจารณา เพราะจะตรงกับความต้องการและเป็นประโยชน์มากกว่า นโยบายการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานต้นสังกัด

เอกสารอ้างอิง

จารุวรรณ นรพรม. (2557). การศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

ฐิตียา ปทุมราษฎร์ และ จิณณวัตร ปะโคทัง. (2557). สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ณัฐนิช ศรีลาคำ. (2558). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

- เดช อุณหะจิรังรักษ์. (2561). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต
- บุญคง หันจางสิทธิ์. (2558). เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์ไอ.เอส. พรินติ้ง เฮ้าส์
- พรทิพย์ เอี่ยมมาลา. (2556). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ไพบูรย์ คุณชมพู่. (2545). การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
ประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ฤกษ์ชัย ใจคำปิ่น. (2549). การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอำเภอจอมทอง สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วันชัย มีชาติ. (2556). พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิภา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2561). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์
ร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- สร้อยสน นพารมย์. (2554). สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังในการบริหารงานบุคคลในยุคปฏิรูป
การศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู. กรุงเทพมหานคร:
ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- เสาวลักษณ์ สุขวิรัช. (2561). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์
ร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.