

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสรุปวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ สำหรับนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จำนวน 5 ด้าน คือ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาและอัตรารักษาบุคลากร วินัยและการรักษา วินัย และการเลิกจ้าง

2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จำนวน 5 ด้าน คือ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาและอัตรารักษาบุคลากร วินัย และการรักษา วินัย และการเลิกจ้าง จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์

#### สมมติฐานการวิจัย

1. ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ใน 5 ด้าน แตกต่างกัน

2. ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ใน 5 ด้าน แตกต่างกัน

#### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้แทนผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และครูในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 15 โรงเรียน ผู้บริหาร ได้มาโดยการสุ่มแบบเจาะจง เป็นผู้บริหารสูงสุด และผู้ช่วยผู้บริหาร จำนวน 93 คน ครู ได้มาโดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan 1970 : 608) เทียบบัญญัติไตรยางค์แล้วสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้ 279 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 372 คน แบบสอบถามที่สมบูรณ์ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ จำนวน 372 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยการปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบของอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scales) 5 ระดับ และแบบสอบถามปลายเปิด ให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งและเก็บข้อมูลด้วยตนเองและทางไปรษณีย์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ช่วยในการคำนวณ ค่าทางสถิติ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงมาตรฐาน และสถิติทดสอบที (t - test) พร้อมทั้งเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง สรุปผลการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ได้ดังนี้

### 5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้บริหาร จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ครู จำนวน 279 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 53.80 ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 46.20

5.1.2 ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 5 ด้าน

การบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปผลดังนี้

#### 1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง อยู่ในระดับมาก เนื่องจากโรงเรียนมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรไว้ล่วงหน้าตามภาระงานที่กำหนด รองลงมาคือ โรงเรียนมีการวางแผนอัตรากำลังระยะสั้นหรือระยะยาวของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม

#### 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียน

สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งอยู่ในระดับมาก เพราะโรงเรียนได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรทุกคนทราบ และรองลงมาคือ โรงเรียนได้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน จึงช่วยให้บุคลากรมีความชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่

### 3) การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร

ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ด้านการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรอยู่ในระดับมาก เนื่องจากโรงเรียนมีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และรองลงมาคือ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

### 4) วินัยและการรักษาวินัย

ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ด้านวินัยและการรักษาวินัยอยู่ในระดับมาก เพราะโรงเรียนมีการกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกันของบุคลากรในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน และผู้บริหารยังได้ให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่แก่บุคลากร รองลงมาคือ ผู้บริหารได้แจกคู่มือของสถานศึกษาให้กับบุคลากรทุกคนทราบ จึงทำให้บุคลากรรู้และรับทราบวินัยและกฎระเบียบต่าง ๆ ได้ละเอียดยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้การทำผิดวินัยลดน้อยลง

### 5) การเลิกจ้าง

ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ด้านการเลิกจ้างอยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารมีการดำเนินการตามขั้นตอนในการลาออกของบุคลากร และรองลงมาคือ ผู้บริหารปฏิบัติตามระเบียบการเลิกจ้างของกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จึงส่งผลทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคลากร

5.1.3 เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์ สรุปผลดังนี้

1) การบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68) ส่วนครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

อยู่ในระดับปานกลาง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48) ส่วนด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2) การบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61) ส่วนผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีอยู่ในระดับปานกลาง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44) ส่วนด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง และด้านการสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

## 5.2 อภิปรายผล

ผลการศึกษาการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 5 ด้าน สามารถสรุปและอภิปรายผลได้ดังนี้

### 5.2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า มีผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 53.80 แสดงให้เห็นถึง การเป็นมืออาชีพในทางการบริหาร เพราะแสดงว่าโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี พิจารณาผู้บริหารที่จะมาดำรงตำแหน่งในระดับต่าง ๆ จากความรู้ ความสามารถและความถนัดเป็นสำคัญโดยไม่ได้คำนึงถึงอายุการทำงานเป็นสำคัญ ส่วนผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีจำนวนบุคลากรอยู่ในระดับใกล้เคียงกับผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี เป็นการแสดงให้เห็นถึงความหลากหลายของประสบการณ์ ซึ่งเป็นแนวโน้มในทางที่ดี และยังเห็นถึงการสืบทอดถ่ายโอนภาระงานที่จะมีต่อไปในอนาคตได้อย่างชัดเจน ตามช่วงอายุการทำงานที่แตกต่างกัน อยู่ในสภาพที่ไม่น่าวิตกกังวลมากนัก

5.2.2 ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ปรากฏผลดังนี้

1) จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูทั้งโดยรวมและรายด้าน

อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการวิจัยของประพัฒน์ สอนกุล (2527 : บทคัดย่อ) กระบวนการบริหารงานของครูใหญ่ ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแพร่ ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในเกณฑ์มาก

ทั้งนี้ เป็นเพราะโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี เป็นโรงเรียนศาสนาคาทอลิก ที่มีการบริหารจัดการโรงเรียนโดย “บาทหลวง” ซึ่งมีแนวทางในการปฏิบัติงานตามอุดมการณ์การจัดการศึกษาที่ให้ความสำคัญว่า มนุษย์ถือกำเนิดมาจากความรักของพระเจ้า ผู้เป็นองค์ความจริงและความดีสูงสุด มนุษย์เป็นพี่น้องกัน การศึกษาคือการพัฒนาคนทั้งครบ เพื่อให้เป็นคนบริบูรณ์ (โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี พ.ศ. 2540 : 4) ดังนั้นภารกิจหลักของผู้บริหารสูงสุดจึงต้องดูแลเอาใจใส่ต่อการบริหารจัดการ ซึ่งจะหมายรวมไปถึงการบริหารงานบุคคลซึ่งเป็นงานที่ต้องพัฒนาทั้งงานและบุคลากรไปพร้อม ๆ กัน

2) จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสมมาตร แก้วลาย (2528 : บทคัดย่อ) พบว่า การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดตรัง ในด้านการวางแผนบุคลากรตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้ เป็นเพราะโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี มีการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน โดยการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความพร้อม ความต้องการกำลังคนกับภารกิจของโรงเรียนไว้ล่วงหน้า มีการจัดทำแผนอัตรากำลัง โดยผ่านการเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารของโรงเรียน และนำเสนอแผนอัตรากำลังที่กำหนดไว้ เพื่อขอความเห็นชอบต่อผู้รับใบอนุญาตหรือผู้ทำการแทน และนำแผนอัตรากำลังของโรงเรียนสู่การปฏิบัติ

3) ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการวิจัยของวลัยพร ศุขสุศิลป์ (2540 : 54) พบว่า สภาพและปัญหาการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้ เพราะโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีมีวิธีการสรรหาบุคลากรได้อย่างหลากหลาย โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถตรงตามสายงานที่โรงเรียนต้องการ และมีการสอบหรือทดสอบ และทดลองงานก่อนที่จะมีการบรรจุแต่งตั้ง ซึ่งทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนผ่านตามเกณฑ์มาตรฐาน พร้อมกันนี้ทางโรงเรียนได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรทุกคนทราบ และมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

ช่วยทำให้บุคลากรมีความชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดี

4) ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ด้านการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการวิจัยของวลัยพร ศุขสุศิลป์ (2540 : 54 – 55) พบว่า สภาพและปัญหาการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกด้านการพัฒนาบุคลากร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับสูง

ทั้งนี้ เนื่องมาจากผู้บริหารมุ่งมั่นที่จะพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจังและสม่ำเสมอ โดยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง ซึ่งทำให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ ความสามารถได้ตรงตามความต้องการ และนอกจากนี้โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรียังมีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

5) ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ด้านการเลิกจ้างอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการวิจัยของวลัยพร ศุขสุศิลป์ (2540 : 54 – 55) พบว่า สภาพและปัญหาการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกด้านการพ้นจากงาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับการวิจัยของวิทยา ศุวีรัตน์ (2529 : บทคัดย่อ) พบว่า การศึกษาเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้ เป็นเพราะประการแรกผู้บริหารมีนโยบายที่ชัดเจน มีการมอบหมายบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรในแต่ละตำแหน่งชัดเจน มีการประชุม ปรึกษาหารือ และปกครองด้วยความเมตตาธรรม รู้จักให้อภัย รับฟังปัญหาต่าง ๆ และให้คำแนะนำเมื่อเกิดปัญหา ร่วมทุกข์ร่วมสุขกัน และประการที่สอง เป็นเพราะ ผู้บริหารได้มีการดำเนินการตามขั้นตอนในการลาออกของบุคลากร ส่วนประการที่สาม คือ ผู้บริหารปฏิบัติตามระเบียบการเลิกจ้างของกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จึงส่งผลทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคลากร

6) จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีของผู้บริหารและครูโดยรวมแตกต่างกัน สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของสวาท แสงมณี (2532 : บทคัดย่อ) พบว่า การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโดยรวมแตกต่างกัน และของจิรพจน์ สุนาถวิชัย (2533 : บทคัดย่อ) พบว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชน

อาชีวศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาโดยรวมแตกต่างกัน โดยผู้บริหารมีทัศนะต่อการบริหารงานบุคคลดีกว่าครู

ทั้งนี้ เพราะระบบการบริหารงานของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี มีการแบ่งการบริหารงานบุคคลออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง , ด้านการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร , ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการเลิกจ้าง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อมุ่งสนับสนุนกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนางาน

7) จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ของผู้บริหาร และครูที่ประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี และผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป โดยรวมแตกต่างกัน สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของหทัย พฤกษวานิช (2531 : บทคัดย่อ) พบว่า การบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส ที่มีประสบการณ์ต่างกันมีทัศนะต่อการบริหารบุคลากรแตกต่างกัน และของเดือนเพ็ญ กิจประสพโชค (2539 : บทคัดย่อ) พบว่า การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในเขตการศึกษา 4 ที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นการบริหารงานบุคลากรแตกต่างกัน

ข้อสังเกตจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง และด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง และด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง เป็นหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารและคณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรอื่น ๆ จึงไม่ได้เข้าไปยุ่งเกี่ยวมากนัก แต่ในส่วนด้านการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร , ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการเลิกจ้าง เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลโดยตรง และบุคลากรมีโอกาสได้สัมผัสด้านดังกล่าวมาก จึงทำให้ผู้ที่มีประสบการณ์น้อย มีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ที่มีประสบการณ์มาก อาจเนื่องมาจากผู้ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี ขาดโอกาสที่จะรับรู้การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนน้อยตามไปด้วย และนอกจากนี้อาจเป็นเพราะผู้ที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปี ได้เข้าร่วมกิจกรรมกับทางโรงเรียนมาตลอดจึงทราบนโยบายและเป้าหมายการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้มากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี

## 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1) ผู้บริหารควรสนับสนุนส่งเสริมให้การบริหารงานบุคคลที่เข้มแข็งอยู่แล้วได้รับการปฏิบัติอย่างจริงจังและดำรงรักษาคุณภาพไว้ เช่น บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง การให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ให้แก่บุคลากร การกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกันของบุคลากรในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นต้น โดยจะต้องมีพื้นฐานที่เข้มแข็งบนพื้นฐานของความถูกต้องยุติธรรม

2) ควรเสริมสร้างการบริหารงานบุคคลให้เข้มแข็ง โดยมีการกระตุ้นจากผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบฝ่ายต่าง ๆ โดยเริ่มต้นการรับสมัคร การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในโรงเรียน ซึ่งเป็นข้อจำเป็นในการบริหารงานบุคคล เพราะจะทำให้โรงเรียนมีโอกาสสรรหาหรือคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจะส่งผลทำให้การบริหารงานด้านอื่น ๆ ก้าวหน้าไปด้วย

3) จากการศึกษาวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี อยู่ในระดับมาก เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ฉะนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรจะต้องพยายามและแสวงหาวิธีการในพัฒนาการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีให้เป็นอย่างต่อเนื่อง

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) จากการศึกษาวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในกลุ่มของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี สามารถบริหารงานได้ในระดับมาก ฉะนั้นควรได้ทำการวิจัยในรูปแบบปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล เพื่อวิเคราะห์ปัจจัย เช่น ต้องการพัฒนาด้านหลักสูตรสถานศึกษา ควรมีการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมด้านดังกล่าวโดยตรง เพื่อยกระดับคุณภาพของบุคลากรด้านเขียนหลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้งส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน

2) ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาวิจัยเชิงเจาะลึกในระดับโรงเรียน เพราะโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน อาจมีการบริหารงานบุคคลที่แตกต่างกัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารในการเข้าใจภาพรวมขององค์การดีขึ้น

3) ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิกกับโรงเรียนของรัฐบาล หรือโรงเรียนสาธิต ซึ่งเชื่อว่าคงจะมีจุดดี



จุดเด่นต่างกัน ซึ่งเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์การให้มีการบริหารงานบุคคลให้ดีขึ้นและ  
เจริญก้าวหน้า

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี