



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัย โดยกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ดังมีรายละเอียดดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 1
2. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 1

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชากร
กลุ่มประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 1 จำนวน 101 คน จาก 101 โรงเรียน (ภาคผนวก ค) โดยใช้เป็นกลุ่มประชากรทั้งหมด
กลุ่มตัวอย่างประชากร ได้แก่ ครูผู้ปฏิบัติการสอนใน 101 โรงเรียน กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan (1970) (ภาคผนวก ง) จากจำนวน 3,067 คนได้ครูผู้ปฏิบัติการสอนเป็นกลุ่มตัวอย่างประชากร จำนวน 341 คน กำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างประชากรต่อโรงเรียน หลังจากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างประชากรโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการเทียบอัตราส่วนดังนี้

จำนวนกลุ่มตัวอย่างประชากรจากตาราง x จำนวนครูทั้งหมดในแต่ละโรงเรียน
จำนวนประชากร

2. การสร้างเครื่องมือการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ เป็นแบบตรวจสอบ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน เป็นแบบตรวจสอบ (Checklist)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของสภาพปัญหาในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

2.2 การตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

ผู้วิจัยนำเครื่องมือไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ จำนวน 6 ท่าน (ภาคผนวก ข)

2.3 การทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try out) แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้วได้นำไปทดลองใช้ แล้วนำมาคำนวณหาค่าความเที่ยงตรง (Reliability) ของแบบประมาณค่า (Rating Scale) ในตอนที่ 3 โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ SPSS/PC (Statistical Package for the Social Sciences) ที่สถาบันบริการคอมพิวเตอร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ค่าความเที่ยงตรงเท่ากับ 0.96

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปโรงเรียนด้วยตนเองและให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งคืนกลับทางไปรษณีย์ ซึ่งได้รับกลับคืนมาจำนวน 378 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85.52

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

แบบสอบถามตอนที่ 1 และตอนที่ 2 ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบ (Checklist) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ค่าร้อยละ นำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

แบบสอบถามตอนที่ 3 ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย \bar{X} และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยเฉพาะในเรื่อง หรือข้อที่ส่วนใหญ่มี่จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามสูงสุด ดังรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ผู้บริหารและครูผู้สอนเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย
2. อายุ ผู้บริหารส่วนใหญ่อายุระหว่าง 41-50 ปี ครูผู้สอนส่วนใหญ่อายุระหว่าง 31-40 ปี
3. วุฒิกการศึกษา ผู้บริหารและครูผู้สอนส่วนใหญ่วุฒิกการศึกษา ระดับปริญญาตรี
4. ระยะเวลาปฏิบัติงานผู้บริหารส่วนใหญ่วะยะเวลาปฏิบัติงานระหว่าง 16-20 ปี ครูผู้สอนส่วนใหญ่วะยะเวลาปฏิบัติงานระหว่าง 1-5 ปี

ตอนที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา รวม 7 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน
โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนไว้ชัดเจน มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงานของโรงเรียนโดยจัดทำในรูปแบบของรายงาน

ประจำเดือน โรงเรียนมีการดำเนินการวางแผนอัตรากำลังคนโดยพิจารณาจากจำนวนห้องเรียนต่อจำนวนครูและโรงเรียนดำเนินการวางแผนล่วงหน้า 1 ปี

2. การสรรหาและการคัดเลือก

การสรรหาบุคลากรครู โรงเรียนดำเนินการประชาสัมพันธ์ ประกาศให้ทราบการรับสมัครบุคลากรใหม่เข้าทำงาน ส่วนใหญ่เป็นการประชาสัมพันธ์ ในลักษณะบุคลากรครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนเป็นผู้ประชาสัมพันธ์แนะนำบุคลากรใหม่ให้มาสมัคร ซึ่งโรงเรียนได้กำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครโดยได้กำหนดเกณฑ์ตามความต้องการของผู้บริหารโรงเรียน และดำเนินการคัดเลือกโดยการสอบสัมภาษณ์ หลังจากนั้นจึงให้บุคลากรครูใหม่ที่ได้รับการคัดเลือกแล้วได้ทดลองปฏิบัติงานใน ระหว่างเวลา 2-3 เดือนก่อนจึงดำเนินการบรรจุแต่งตั้ง

3. การธำรงรักษา

โรงเรียนดำเนินการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ก่อนการได้รับเข้าปฏิบัติงานในโรงเรียนเพื่อเป็นการแนะนำให้ความรู้ในด้าน กฎ ระเบียบ ภาระหน้าที่ต่างๆ ที่โรงเรียนมอบหมายให้ปฏิบัติ โรงเรียนได้ปรับอัตราเงินเดือนของบุคลากรครูในโรงเรียนให้สอดคล้องเท่ากับวุฒิ และบัญชีเงินเดือนของรัฐบาล ความเหมาะสมในการมอบหมายงานให้บุคลากรได้ปฏิบัตินั้น ส่วนใหญ่โรงเรียนมอบหมายงานได้ไม่เหมาะสมเนื่องจากงานที่ได้รับไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรครู โรงเรียนได้ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรครูในโรงเรียนโดยการจัดกิจกรรมนันทนาการ และการเลี้ยงสังสรรค์ โรงเรียนได้จัดการสร้างบรรยากาศให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยจัดในรูปแบบของการเพิ่มเงินเดือน และจัดสวัสดิการต่างๆ ให้กับบุคลากรในโรงเรียน

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

โรงเรียนดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน โดยคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน โรงเรียนได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และแจ้งให้ครูผู้รับการประเมินได้ทราบอย่างทั่วถึง ซึ่งได้กำหนด

ระยะเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงานภาคเรียนละ 1 ครั้ง โรงเรียนได้นำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรครูต่อไป

5. การพัฒนาบุคลากร

โรงเรียนได้นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในโรงเรียน ส่วนใหญ่ ได้แก่ เครื่องฉายวีดีโอ และจัดให้มีการประชุมบุคลากรครูเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานเดือนละ 1 ครั้ง โรงเรียนได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรโดยจัดในรูปแบบของการจัดประชุมอบรม จัดบริการด้านเอกสารหลักสูตร หนังสือวิชาการต่างๆ ให้ครูได้ใช้ไว้ในห้องสมุดทั่วไปของโรงเรียน มีการนิเทศการสอนโดยผู้บริหารโรงเรียน

6. การสนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงาน

โรงเรียนจัดให้มีการสนับสนุนส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยการศึกษาเพิ่มอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน และได้กำหนดหลักเกณฑ์แนวทางวิธีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น โดยผู้รับใบอนุญาตหรือผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์และพิจารณาจากผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

7. การสิ้นสุดการะการปฏิบัติงาน

โรงเรียนได้กำหนดกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ของโรงเรียนไว้เพื่อให้นักครูได้ยึดเป็นแนวปฏิบัติ โดยใช้หลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนร้อยละ 49.74 ระบุว่าโรงเรียนไม่เคยปลดบุคลากรครูออกจากโรงเรียน และผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 50.26 ระบุว่าโรงเรียนเคยปลดบุคลากรครูออกจากโรงเรียน โดยมีสาเหตุมาจากการขาดความรับผิดชอบอย่างมาก ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่วะบว่าโรงเรียนไม่เคยให้บุคลากรออกจากหน้าที่ และโรงเรียนมีการกำหนดเกษียณอายุบุคลากรครู แต่ละปีมีบุคลากรครูลาออกไปทำงานอื่นคิดเฉลี่ยร้อยละ 1-5 โดยไปสมัครสอบบรรจุเข้ารับราชการครูในโรงเรียนรัฐบาล และโรงเรียนได้จัดสวัสดิการให้บุคลากรที่สิ้นสุดการะการปฏิบัติงานในโรงเรียนด้วยสาเหตุการตาย พุพพลภาพ นอกเหนือจากเงินกองทุนสงเคราะห์

ช่วยเหลือครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชน โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้พิจารณา จัดให้ตามความเหมาะสม

ตอนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของ สภาพปัญหาในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 1 รวม 7 ด้าน ดังนี้

1. ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาด้าน การวางแผนกำลังคน

ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ปัญหาด้าน การวางแผนกำลังคนในโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับน้อยมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายประเด็นแล้ว พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนมี ปัญหาด้านระดับน้อย ได้แก่ ทรัพยากรบุคคลในท้องถิ่นที่มีความรู้ความสามารถที่ โรงเรียนต้องการมีจำนวนน้อย โรงเรียนมีปัญหาด้านระดับน้อยมาก ได้แก่ อัตรา กำลังคนมีไม่เหมาะสมกับจำนวนนักเรียน การเก็บรวบรวมข้อมูลของโรงเรียน ไม่เป็นระบบและโรงเรียนขาดการดำเนินการวางแผนกำลังคน

2. ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาด้าน การสรรหาและการคัดเลือก

ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ปัญหาด้าน ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นแล้ว พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนมีปัญหาด้านระดับน้อย ได้แก่ รับบุคลากรใหม่ได้ไม่ตรงตามสาขาวิชา ที่โรงเรียนต้องการ และบางสาขาวิชาบุคลากรได้มาจำนวนจำกัด โรงเรียน ไม่สามารถคัดเลือกได้ โรงเรียนมีปัญหาด้านระดับน้อยมาก ได้แก่ ขาดหลักเกณฑ์ ที่เป็นมาตรฐานในการคัดเลือก โรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์เพื่อการสรรหา และการคัดเลือกบุคลากร ซึ่งทำโดยผู้บริหารเพียงคนเดียวไม่ได้ทำในรูปแบบของ คณะกรรมการ

3. ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาด้าน การธำรงรักษา

ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าปัญหาด้านการธำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับน้อยมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นแล้ว พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่างานระดับน้อย ได้แก่ โรงเรียนไม่สามารถจัดครูเข้าสอนได้ครบตามสาขาวิชาและความสามารถเฉพาะได้ งบประมาณโรงเรียนมีน้อยไม่สามารถจัดสวัสดิการบางอย่างให้กับครูได้ และโรงเรียนยังไม่มีความสามารถจ่ายเงินเดือนได้เท่าเทียมกับโรงเรียนรัฐบาล โรงเรียนมีปัญหาด้านระดับน้อยมาก ได้แก่ สถานที่ไม่เอื้ออำนวยและขาดระบบการรักษาความปลอดภัย ทำให้ครูขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน โรงเรียนไม่ได้ดำเนินการปฐมนิเทศครูใหม่ ครูขาดความมั่นคงในการทำงานเกรงว่าจะถูกออกเมื่อใดก็ได้ และจำนวนชั่วโมงสอนกับภาระกิจอื่นมีมากเกินไป

4. ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาด้าน การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นว่างานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรในโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับน้อยมาก ได้แก่ การประเมินผลขาดความเป็นธรรม เกณฑ์การประเมินผลไม่ได้แจ้งให้ครูทราบล่วงหน้า โรงเรียนขาดการประเมินผลของครูอย่างสม่ำเสมอ และครูผู้ถูกประเมินผลไม่มีส่วนในการกำหนดหลักเกณฑ์

5. ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาด้าน การพัฒนาบุคลากร

ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่างานด้านการพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับน้อยมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นแล้ว พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่างานระดับน้อย ได้แก่ การลาศึกษาต่อของครูมีผลกระทบต่อการทำงานของครูคนอื่นในโรงเรียน โรงเรียนมีปัญหาด้านระดับน้อยมาก ได้แก่ การขาดงบประมาณ

งานการสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมสัมมนาทางวิชาการ โรงเรียนไม่มีนโยบายสนับสนุนให้บุคลากรลาศึกษาต่อ โรงเรียนส่งครูเข้ารับการอบรมจำนวนน้อยเพราะมีบุคลากรจำกัด ครูไม่สนใจข่าวสารต่างๆ การใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ครูไม่สนใจการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงาน ครูที่ได้รับการพัฒนาแล้วไม่นำความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน และขาดแหล่งผู้เชี่ยวชาญที่โรงเรียนจะเชิญมาเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่ครูในการอบรมสัมมนา

6. ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาด้านการสนับสนุนส่งเสริมในการปฏิบัติงาน

ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าปัญหาด้านการสนับสนุนส่งเสริมในการปฏิบัติงานบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับน้อยมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าโรงเรียนมีปัญหาด้านระดับน้อย ได้แก่ โรงเรียนไม่ได้กำหนดเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง มอบหมายความรับผิดชอบที่สูงขึ้นและการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเพิ่มเงินเดือนเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์ให้ทราบทั่วถึงกัน และโรงเรียนที่มีปัญหาด้านระดับน้อยมาก ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่บุคลากรที่ได้รับไม่เหมาะสมกับความสามารถและความรับผิดชอบที่ปฏิบัติงานอยู่

7. ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาด้านการสิ้นสุดภาระในการปฏิบัติงาน

ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าปัญหาด้านการสิ้นสุดภาระในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับน้อยมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นแล้วพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าโรงเรียนมีปัญหาด้านระดับมาก ได้แก่ ครูเห็นว่าโรงเรียนรัฐบาลมีความมั่นคงกว่าโรงเรียนเอกชน โรงเรียนมีปัญหาด้านระดับน้อย ได้แก่ บุคลากรครูลาออกทุกปี ทำให้เป็นปัญหาด้านการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียน โรงเรียนมีปัญหาด้านระดับน้อยมาก ได้แก่ บุคลากรที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไปมีความขัดแย้งในการปฏิบัติงานกับบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 60 ปี ผู้ปฏิบัติงานไม่ทราบกฎ ระเบียบข้อบังคับของ

โรงเรียน จึงทำให้ปฏิบัติตนผิดระเบียบวินัย การลา กิจ ลาป่วยของครูมีอัตราสูง และลักษณะการปฏิบัติงานของครู ครูไม่อุทิศตนเพื่อโรงเรียน

อภิปรายผลการวิจัย

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ในด้านอายุพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี เป็นวัยที่มีประสบการณ์การทำงานมาเป็นอย่างดี มีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ ความก้าวหน้าทางวิชาการ มีความสุขุมรอบคอบ สำหรับครูผู้สอนส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ซึ่งวัยขนาดนี้เป็นวัยทำงาน ต้องการแสวงหาความสำเร็จในชีวิต เป็นผู้มีความตั้งใจในการทำงาน ในด้านวุฒิการศึกษาพบว่าผู้บริหารและครูส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ปัจจุบันสังคมโลกได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เกิดการพัฒนาตามกระแสของโลกาภิวัตน์ (Globalization) สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (2534) มีพระราชดำรัสว่า การศึกษาเป็นเครื่องมือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ ดังนั้นผู้บริหารและครูควรสนใจพัฒนาตนเองให้มีระดับความรู้ที่สูงขึ้น เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันมหาวิทยาลัยต่างๆ ได้ขยายการศึกษาถึงระดับปริญญาโทและปริญญาเอกในสาขาต่างๆ เป็นการพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์การ ผู้วิจัยเห็นว่า บุคลากรทางการศึกษาผู้บริหารและครูผู้สอน ควรแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และยกระดับพื้นฐานความรู้ของตนเองให้สูงขึ้น ในด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 16-20 ปี จะเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในโรงเรียนนาน เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเอกชนไม่มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนโรงเรียนเหมือนผู้บริหารโรงเรียนรัฐบาล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิทธิชัย ลีวเวหา (2534) พบว่า มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนข้าราชการระดับผู้บริหารมาอยู่ที่หนึ่งที่ใดนานเกินไปตาม

นโยบายของทางราชการ และครูส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 1-5 ปี จะเห็นว่าครูโรงเรียนเอกชนมีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายไปปฏิบัติงานอื่นกันมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จาร์วิส นองมาก (2538) พบว่า ครูโรงเรียนเอกชนมีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายไปปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่ตนเองคิดว่ามีความมั่นคง แน่นอนกว่า

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 1

1. การวางแผนกำลังคน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนไว้ชัดเจน ซึ่งการกำหนดเป้าหมาย นโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนนั้นเป็นสิ่งที่โรงเรียนควรดำเนินการเพราะเป้าหมาย นโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์การเป็นเครื่องชี้นำทิศทาง และแนวทางในการดำเนินงาน ผู้ปฏิบัติงานทุกคนสามารถทราบทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบของคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2535) ระบุว่า ปรัชญาและแนวนโยบายของโรงเรียน มีความชัดเจนและเหมาะสม สามารถเป็นเครื่องชี้นำการดำเนินงานของโรงเรียน ในด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลการวางแผนกำลังคน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงานของโรงเรียนในรูปแบบของรายงานประจำเดือนเพื่อเป็นข้อมูลเกี่ยวกับกำลังคนที่เป็นปัจจุบัน นำไปสู่การดำเนินการวางแผนอัตรากำลังคนในอนาคตโดยโรงเรียนกำหนดระยะเวลาล่วงหน้าไว้ 1 ปี ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ Frank E. Fischer (อ้างถึงใน อุทัย หิรัญโต, 2531) กล่าวว่า การจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับกำลังคน (Manpower inventory) คือการเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับกำลังคนในปัจจุบัน ทั้งในรูปปริมาณและคุณภาพ การคาดคะเนกำลังคน (Manpower fore cast) หมายถึงการคาดคะเนกำลังคนในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในอนาคต ในรูปของจำนวนรวม หรือในรูปของการแบ่งประเภท เช่น กำลังคนที่ต้องใช้ความชำนาญงาน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ เป็นต้น และสมพงษ์ เกษมสิน (2526) กล่าวว่าแผนนิยมแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) แผนระยะสั้น เป็น

แผนงานในกิจกรรมเฉพาะอย่างที่มีมุ่งหวังให้เกิดอนาคตในระยะเวลาอันสั้น มักกำหนด 1-2 ปี 2) แผนระยะยาว เป็นแผนงานในกิจกรรมขนาดใหญ่มีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น มีกระบวนการสลับซับซ้อน ซึ่งกำหนดเวลา 3-5 ปี

จะเห็นว่า โรงเรียนได้ดำเนินการวางแผนกำลังคนและกำหนดระยะเวลาในการวางแผนไว้ล่วงหน้า 1 ปี เพราะการวางแผนเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งในการบริหารงานและการจัดการของหน่วยงานในโรงเรียน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โรงเรียนสามารถปฏิบัติภารกิจในด้านวางแผนอัตราากำลังคนได้ตามขั้นตอน จะช่วยให้ประหยัคทรัพยากรทางการบริหารในด้านเงิน คน เวลา และบรรลุมิติวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ การวางแผนสามารถตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการได้ผลดีที่สุด โรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่เห็นความสำคัญและดำเนินการวางแผนกำลังคนในการบริหารงานบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุนากรรณ ศิวะบวร (2533) พบว่าโรงเรียนเอกชนในเครือคณะภคินีเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร ส่วนใหญ่มีการวางแผนอัตรากำลังคน โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่ามี การวางแผนกำลังคนทุกโรงเรียน

2. การสรรหาและการคัดเลือก ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนดำเนินการสรรหาบุคลากรโดยการประชาสัมพันธ์ให้ทราบโดยทั่วไปพร้อมทั้งกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครตามความต้องการของโรงเรียน เพื่อให้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวได้มาสมัครปฏิบัติงานในโรงเรียน และโรงเรียนดำเนินการคัดเลือกเพื่อที่จะให้ได้คนที่ดีที่สุด เหมาะสมที่สุด มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ พบว่าส่วนใหญ่ใช้วิธีการสอบสัมภาษณ์ เมื่อดำเนินการคัดเลือกได้บุคลากรที่เหมาะสมที่สุดแล้วจะดำเนินการทดลองปฏิบัติงานก่อนดำเนินการบรรจุแต่งตั้ง ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2529) กล่าวว่า กระบวนการสรรหาบุคคลเข้าทำงานนั้นจะต้องประกอบด้วย การสรรหา (Recruitment) การเลือก (Selection) และการบรรจุ (Placement) หลักการอันสำคัญของการสรรหา ก็คือ องค์การนั้นจะต้องหาทางเอาคนที่ดีที่สุดมาทำงาน (Find the best man available) การสรรหาอาจทำได้โดยวิธีประกาศชักชวน โฆษณาทางวิทยุ

โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ หรือปิดประกาศโดยเปิดเผย เพื่อให้ผู้ที่สนใจได้มีโอกาส มาสมัครโดยเปิดเป็นการทั่วไป (Open to all) เมื่อมีคนมาสมัครแล้วก็ต้องมีการคัดเลือกหรือการเลือก (Selection) ซึ่งกระบวนการเลือก จะประกอบด้วยการตรวจสอบคุณสมบัติ การตรวจสอบสุขภาพ การวัดความรู้ เช่น การสอบ และการให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่

จะเห็นว่าการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรครูเข้ารับตำแหน่งปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนนั้น เป็นเรื่อง que ผู้บริหารโรงเรียนต้องพิจารณากลับกรองอย่างรอบคอบในการสรรหาและคัดเลือก เพราะความก้าวหน้า ความสำเร็จ สัมฤทธิ์ผลของโรงเรียนขึ้นอยู่กับปริมาณ และคุณภาพของบุคลากรที่มีอยู่ในโรงเรียนเป็นสำคัญ ผู้วิจัยเห็นด้วยที่โรงเรียนเอกชนได้กำหนดวิธีการสรรหาโดยการประชาสัมพันธ์ให้ทราบโดยทั่วถึง การประชาสัมพันธ์โรงเรียนสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การบอกเล่า เอกสารสิ่งพิมพ์ วิทยุกระจายเสียง บ้ายประกาศโฆษณา และการสื่อสารติดต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์เพื่อสรรหาบุคลากรใหม่ส่วนใหญ่โดยการประชาสัมพันธ์ด้วยบุคลากรในโรงเรียนเป็นผู้แนะนำมา คือการใช้การบอกเล่าหรือลมปาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534) กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์เป็นการแจ้งข่าวคราวความเคลื่อนไหวต่างๆ ในโรงเรียนให้ทราบกันอย่างทั่วถึงและเครื่องมือการประชาสัมพันธ์ ได้แก่ ลมปาก เอกสาร หนังสือพิมพ์ การโฆษณา ภาพถ่าย ภาพยนตร์ วิทยุโทรทัศน์ การที่โรงเรียนได้บุคลากรใหม่โดยครูในโรงเรียนเป็นผู้แนะนำมามีดีกว่าที่บุคลากรใหม่มาสมัครเอง เพราะการพูดคุยบอกกล่าวกันเองระหว่างครูด้วยกันเป็นการกลั่นกรองคนเบื้องต้น และครูเก่าในโรงเรียนย่อมต้องการผู้ร่วมงานที่มีความสามารถ มีความประพฤติดี เข้ามาช่วยงานเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว สำหรับการคัดเลือกส่วนใหญ่ใช้วิธีการสอบสัมภาษณ์และทดลองปฏิบัติงาน ผู้วิจัยเห็นว่า การสัมภาษณ์บุคลากรเพื่อคัดเลือกเข้าทำงานนั้น เป็นวิธีที่ใช้เวลาน้อยและสามารถทำให้ทราบข้อมูลต่างๆ ได้หลายอย่างตามต้องการ อีกทั้งยังประเมินเกี่ยวกับตัวผู้สมัครสอบในหลายๆ ด้าน เช่น การแสดงตัว กริยาท่าทาง อารมณ์ แต่มีข้อที่ควรพึงระวังในการสอบสัมภาษณ์ คือเวลาที่ใช้ในการ

สัมภาษณ์ ภาษาที่ใช้เป็นสื่อ และตัวบุคคลผู้ทำการสัมภาษณ์ กล่าวคือ ถ้าใช้เวลาอย่างรวดเร็ว ผู้สัมภาษณ์จะไม่สามารถทราบข้อเท็จจริงบางอย่าง ผู้สมัครสอบอาจแสดงตัวอย่างหนึ่งซึ่งไม่ตรงกับความเป็นจริง ด้านภาษาจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสื่อความหมาย และตัวผู้สัมภาษณ์ถ้ามีอคติทางด้านความคิดเห็นที่ขัดแย้งกันกับผู้สมัครสอบ สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดการผิดพลาดในการประเมินตัวผู้สอบได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสนาะ ตีเยวาร์ (2537) กล่าวว่า การสัมภาษณ์ที่มีประสิทธิภาพจะต้องพิจารณาปัจจัย 4 ประการคือ ด้านภาษา ความรู้สึก เครื่องมือช่วยการสัมภาษณ์ และความรู้ความชำนาญของผู้ทำการสัมภาษณ์และกล่าวว่าการสัมภาษณ์มีข้อจำกัดบางประการ คือระยะเวลาที่ใช้ในการสัมภาษณ์อย่างหนึ่งกับตัวบุคคลผู้ทำการสัมภาษณ์อย่างหนึ่ง สำหรับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ผู้วิจัยเห็นว่าโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่มิมีโอกาสสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งมากกว่าโรงเรียนของรัฐบาล ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่องการศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครของ สิทธิชัย ลีวเวหา (2534) พบว่า โรงเรียนไม่มีโอกาสในการสรรหาและคัดเลือกครูใหม่ที่ได้มาเป็นครูที่ย้ายมาจากที่อื่นเป็นส่วนใหญ่ ในด้านการทดลองปฏิบัติพบว่า ส่วนใหญ่โรงเรียนให้บุคลากรที่ผ่านกระบวนการคัดเลือกแล้วได้ทดลองปฏิบัติงานก่อนบรรจุโดยใช้เวลาที่แตกต่างกัน จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ใช้เวลาในการทดลองปฏิบัติงานก่อนการบรรจุแต่งตั้ง 2-3 เดือน และพบว่ามีบุคลากรใช้เวลาในการทดลองปฏิบัติงาน 4-6 เดือน มีร้อยละ 19.81 และ 7 เดือน มีร้อยละ 10.22 จะเห็นได้ว่ามีบุคลากรในโรงเรียนเอกชน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนในลักษณะการทดลองปฏิบัติงานใช้เวลานานกว่า 1 เดือน ทำให้บุคลากรเหล่านั้นเสียสิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่พึงจะได้รับ เมื่อได้รับการอนุญาตบรรจุแต่งตั้งให้เป็นครูโรงเรียนเอกชน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการจัดการกองทุนสงเคราะห์ครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชน (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2524 ซึ่งตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 มาตราที่ 41 ระบุว่า ผู้รับใบอนุญาต ซึ่งประสงค์จะขอบรรจุบุคคลผู้ได้รับอนุญาตให้เป็นครูในโรงเรียนของตนให้ยื่นคำขออนุญาตต่อผู้อนุญาตเมื่อได้รับอนุญาตเป็นหนังสือจากผู้อนุญาตตามระเบียบ

ที่รัฐมนตรีกำหนดแล้ว จึงจะบรรจุบุคคลนั้นเข้าทำการสอนได้ จะเห็นว่าบุคลากร
ที่ไม่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งไม่สามารถทำการสอนในโรงเรียนได้ แต่ในแนวปฏิบัติ
แล้วโรงเรียนได้ดำเนินการให้บุคลากรทดลองปฏิบัติงานก่อนการบรรจุ โดยทำใน
รูปแบบของพี่เลี้ยง จะเห็นได้ว่า ถ้าโรงเรียนใดทำการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรได้
รวดเร็ว บุคลากรนั้นก็จะได้รับประโยชน์และสิทธิต่างๆ นั้นทันที ซึ่งเป็นการสร้าง
แรงจูงใจในการให้บุคลากรสนใจที่จะเข้ามาทำงานในโรงเรียนเอกชน และเป็น
การสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรในระหว่างปฏิบัติงานในโรงเรียน

3. การธำรงรักษา ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนได้ดำเนินการ
ปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ก่อนการรับเข้าปฏิบัติงานในโรงเรียน จะเห็นว่าการปฐมนิเทศ
เป็นการแนะนำให้ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบ ภาระหน้าที่ต่างๆ ที่โรงเรียน
มอบหมายให้ปฏิบัติ การที่โรงเรียนดำเนินการดังกล่าวนี้เพื่อให้บุคลากรใหม่
ปรับตัวเข้ากับบทบาทหน้าที่ใหม่ของตน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ และ
เกิดความรู้สึกมั่นคง มีความปลอดภัย ถือว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคมใหม่
ได้รับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งของตน
และสภาพแวดล้อมทั่วไปขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของจาร์ส นองมาก
(2538) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายในการดำเนินการแนะนำบุคลากรใหม่ในโรงเรียน
เพื่อเป็นข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับตัวของเขา เพื่อทำให้เขาเกิด
ความรู้สึกพอใจว่าเขาเป็นสมาชิกคนหนึ่งในโรงเรียน เพื่อให้เขาทำงานได้
สอดคล้องกับบทบาทในตำแหน่งที่กำหนด เพื่อช่วยเหลือในการจัดเตรียมบทเรียน
และส่งเสริมให้บุคลากรใหม่ได้รู้จักปรับตัวและรู้จักพัฒนาตนเอง ดำเนินการกิจ
ให้เป็นไปตามที่โรงเรียนต้องการ ในด้านการจ่ายอัตราเงินเดือนพบว่าส่วนใหญ่
โรงเรียนสามารถจ่ายได้เท่ากับวุฒิของครูผู้ปฏิบัติงานสอดคล้องกับบัญชีเงินเดือน
ของรัฐบาล เป็นการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด
ของสมพงษ์ เกษมสิน (2536) ได้เสนอว่า วิธีการสำคัญๆ ในการส่งเสริม
ความพึงพอใจในการทำงาน คือการจัดสวัสดิการที่ดี เงินเดือน และค่าจ้างให้
เหมาะสมกับค่าครองชีพ และผลการวิจัยยังพบว่า บุคลากรในโรงเรียนเอกชน
ร้อยละ 24.46 ที่ได้รับเงินเดือนน้อยกว่าวุฒิ จะเห็นว่าโรงเรียนที่จ่ายอัตรา

เงินเดือนให้แก่บุคลากรครูในโรงเรียนน้อยกว่าวุฒิ อาจจะมีสาเหตุมาจากการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน หรือการกำหนดคุณลักษณะการว่าจ้างของโรงเรียน กล่าวคือโรงเรียนต้องการบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ครูในโรงเรียนในระดับคุณวุฒิปริญญา แต่มีบุคลากรวุฒิปริญญาตรีมาสมัครและยินดีสมัครในตำแหน่งหน้าที่คุณวุฒิปริญญาจึงได้รับอัตราเงินเดือนค่าจ้างในระดับอนุปริญญา ซึ่งทำให้บุคลากรผู้นั้นได้รับอัตราเงินเดือนค่าจ้างน้อยกว่าวุฒิจริง แต่อย่างไรก็ดีจะเห็นได้ว่า ถ้าโรงเรียนเอกชนสามารถจ่ายอัตราเงินเดือนได้เท่ากับวุฒิหรือมากกว่าวุฒิ ก็จะเป็นการสร้างความมั่นคงและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรครูในโรงเรียน เพราะโรงเรียนที่จ่ายอัตราเงินเดือนค่าจ้างต่ำจะทำให้ครูผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่มั่นคงในอาชีพ และทำให้ขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียนอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของปราณี ศรีใส (2534) พบว่า ในด้านเงินเดือนที่ได้รับเพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบัน ครูโรงเรียนเอกชนสายสามัญ กรุงเทพมหานคร มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ ครูต้องการที่จะให้โรงเรียนพิจารณาในเรื่องของเงินเดือน และสวัสดิการต่างๆ เพิ่มขึ้นอย่างเป็นธรรม สำหรับความเหมาะสมในการมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติงานนั้นพบว่า ส่วนใหญ่โรงเรียนมอบหมายงานไม่เหมาะสม เนื่องจากงานที่ได้รับมอบหมายนั้นไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และปริมาณงานได้รับมอบหมายมากเกินไป จะเห็นได้ว่าการมอบหมายงาน และหน้าที่ให้บุคลากรครูไปปฏิบัติ ถ้าไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ และปริมาณงานมากเกินไปจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของงาน ในด้านการจัดสวัสดิการพบว่าโรงเรียนจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรครูในโรงเรียนในลักษณะ ให้บริการอาหารกลางวัน และการพาทัศนศึกษา จะเห็นว่านอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง และสวัสดิการที่โรงเรียนจัดให้แก่ครูแล้ว ครูโรงเรียนเอกชนยังได้รับสวัสดิการต่างๆ จากกองทุนสงเคราะห์ครูใหญ่ และครูโรงเรียนเอกชน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ในด้านเงินทุนเลี้ยงชีพ การเจ็บป่วยและคลอดบุตร การศึกษาของบุตร การช่วยเหลือบุตรและเงินทดแทน ปัจจุบันครูโรงเรียนเอกชนได้รับการดูแลช่วยเหลือในด้านสวัสดิการต่างๆ ดีขึ้นเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ

ในการปฏิบัติงาน ทำให้ครูโรงเรียนเอกชนปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจให้นานที่สุด และมีประสิทธิภาพที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ ภิญญู สาร (2526) เสนอว่า สิ่งที่ต้องพิจารณาในการบำรุงขวัญ หรือกำลังใจในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน ได้แก่ รายได้ สวัสดิการ และความภาคภูมิใจในโรงเรียน

จะเห็นได้ว่าการธำรงรักษาบุคลากรครูสำหรับโรงเรียนเอกชน เป็นเรื่องที่โรงเรียนควรให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง จากผลการวิจัยในด้านการสรรหาและการคัดเลือก พบว่าโรงเรียนไม่สามารถคัดเลือกบุคลากรได้เนื่องจากมีผู้มาสมัครจำนวนมาก และพบว่า บางสาขาวิชาขาดแคลนบุคลากร โรงเรียนไม่สามารถสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรได้ตรงตามความต้องการของโรงเรียน ฉะนั้นบุคลากรเดิมของโรงเรียนที่มีอยู่จึงต้องรักษาไว้ให้ทำงานในโรงเรียนให้นานที่สุด และมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยการจัดค่าตอบแทนที่เป็นเงิน จัดสวัสดิการ สร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความพึงพอใจ เกิดความมั่นคงในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของสมบูรณ์ ศาลายาชีวิน (2530) กล่าวว่า การธำรงรักษาบุคลากรให้ทำงานในโรงเรียนให้นานที่สุดและมีประสิทธิภาพที่สุดนั้น เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างความพึงพอใจ หรือสร้างขวัญที่ดีให้แก่บุคลากร จะเห็นว่าโรงเรียนเอกชนได้ดำเนินการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครู ผู้ปฏิบัติการสอน ได้แก่ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การจ่ายอัตราเงินเดือนเท่าวุฒิ การจัดระบบการทำงานที่ดีและชัดเจน การยอมรับการปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้ครูใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน การสร้างความสัมพันธ์ในหมู่คณะ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ สมพงษ์ เกษมสิน (2526) กล่าวว่า วิธีการสร้างขวัญในการทำงาน มีดังนี้ 1) สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน 2) วางมาตรฐานและสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน 3) การกำหนดเงินเดือนและค่าจ้างที่เป็นธรรม 4) ความพึงพอใจในงานที่ทำ โดยเปิดโอกาสให้คนได้ใช้ความชำนาญ 5) ความเป็นหน่วยหนึ่งของงาน 6) สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นความสัมพันธ์แห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียน ได้ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรครูในโรงเรียน โดยจัดจําแนกรูปของคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และโรงเรียนแจ้งให้ครูผู้รับการประเมินทราบอย่างทั่วถึง ส่วนใหญ่ได้กำหนดระยะเวลาในการประเมินการนำผลการปฏิบัติงาน ภาคเรียนละ 1 ครั้ง โดยที่โรงเรียนดำเนินการนำผลการประเมินมาใช้ประกอบการพิจารณาเพื่อพัฒนาครูต่อไป และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมาน รั้งสีโยกฤษฎ์ (2535) กล่าวว่า ขั้นตอนในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีดังนี้ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดแบบลักษณะงาน การกำหนดตัวผู้ประเมิน การกำหนดแบบลักษณะงาน การกำหนดตัวผู้ประเมิน การกำหนดวิธีการ และนำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้

จะเห็นได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นเรื่องชี้วัดผลของการปฏิบัติงาน มนุษย์ทุกคนย่อมมีคุณค่า ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน โดยเฉพาะองค์กรที่เป็นโรงเรียนเอกชนที่มีการลงทุนมาเกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสนาะ ตีเยาว์ (2537) กล่าวว่า เมื่อองค์กรลงทุนเป็นธรรมดาที่องค์กรนั้นย่อมต้องการทราบผลของการกระทำ เพื่อให้ทราบถึงสิ่งที่ได้ตอบแทนมานั้นคุ้มค่ากับการลงทุนนั้นหรือไม่ พบว่าโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเป็นเครื่องชี้วัดการปฏิบัติงานของบุคลากรครูในโรงเรียน ผลของการประเมินมีส่วนสัมพันธ์กับงานการบริหารบุคลากรด้านอื่นๆ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร การสนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงาน การสิ้นสุดภาระการปฏิบัติงาน เป็นต้น

5. การพัฒนาบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนได้นำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ในโรงเรียน ได้แก่ เครื่องฉายวีดีโอ โรงเรียนจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนโดยวิธีการประชุมครูเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน การจัดประชุมอบรมบุคลากรครู การจัดทำมีบริการด้านเอกสารหลักสูตร ให้ครูได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง และโรงเรียนจัดทำมีการนิเทศการสอนโดยผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุนากรรณ

ศิวะบวร (2533) ที่พบว่า โรงเรียนเอกชนดำเนินการพัฒนาบุคลากรโดยมีการส่งบุคลากรไปประชุมอบรม สัมมนาทางวิชาการ มีห้องวิชาการและห้องสมุดสำหรับครู มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และสนับสนุนให้ใช้สื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยี โดยครูผลิตขึ้นเองและทางโรงเรียนจัดให้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ กิติมา ปรีดีติลก (2532) พบว่า การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การประชุมพิเศษ การสอนงาน การมอบอำนาจให้ปฏิบัติงาน การสับเปลี่ยนโยกย้าย การหาพี่เลี้ยงช่วยสอนงาน การให้ทำหน้าที่ผู้ช่วยงาน การให้รักษาการแทน การพาไปสังเกตการทำงาน การส่งไปศึกษาดูงาน การจัดประชุมสัมมนาและฝึกอบรม การเข้าประชุมเรื่องเกี่ยวกับงาน การจัดเอกสารทางวิชาการ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง การทดลองวิจัย การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน การปรึกษาก่อนเปิดภาคเรียน และการนิเทศงานโดยครูใหญ่

จะเห็นได้ว่า ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการมีบทบาทในการควบคุมดูแลและสนับสนุนกิจการโรงเรียนเอกชนให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน และมีการพัฒนาทางวิชาการอย่างกว้างขวาง เพื่อให้ผู้ปกครองหรือประชาชนเกิดความมั่นใจในโรงเรียนเอกชนมากขึ้น โดยจัดในรูปแบบของการรับรองมาตรฐานคุณภาพของโรงเรียนเอกชน โรงเรียนต้องดำเนินการให้ไปถึงเกณฑ์มาตรฐาน ผู้วิจัยเห็นว่า การที่โรงเรียนจะดำเนินการไปถึงเกณฑ์มาตรฐานนั้นได้ บุคลากรในโรงเรียนก็ต้องมีมาตรฐานด้วย ประกอบกับปัจจุบันเทคโนโลยีต่างๆ ได้พัฒนาเปลี่ยนแปลงให้มีความทันสมัยยิ่งขึ้น บุคลากรครูในโรงเรียนจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเช่นกัน เพื่อก่อให้เกิดความรู้ความสามารถและทักษะใหม่ๆ ที่จะนำมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลของการวิจัยของ สุทธิพงษ์ เฉลยพงษ์ (2533) ที่พบว่า โรงเรียนเอกชนส่วนมากจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้ได้ผลตามความต้องการของโรงเรียน และเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6. การสนับสนุนส่งเสริมในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนจตุรพักตรพิมานให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยการพิจารณาเพิ่มอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน และกำหนดหลักเกณฑ์แนวทางวิธีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น โดยผู้รับใบอนุญาตหรือผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์ การที่โรงเรียนดำเนินการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ดังกล่าว ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความภาคภูมิใจ ส่งเสริมให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเสนาะ ตีแยว (2537) ระบุว่า การเลื่อนตำแหน่งช่วยส่งเสริมกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ให้ตั้งใจปฏิบัติงาน เพราะรู้ว่าตนได้รับความเป็นธรรมจากนายจ้าง ก่อให้เกิดความมั่นคงต่ออาชีพงาน

จะเห็นได้ว่า การสนับสนุนส่งเสริมในการปฏิบัติงานให้ครูผู้ปฏิบัติงานได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เป็นการสร้างแรงจูงใจให้ครูได้รับความพึงพอใจ เกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน ทำให้ครูมีความรู้สึกว่าองค์กรมีความมั่นคง การสร้างแรงจูงใจในการทำงานไม่จำเป็นต้องเป็นเงินหรือสวัสดิการ แต่เป็นสภาพของร่างกายที่พึงปรารถนา การปรับสภาพการทำงานเกียร์ตียศ ตำแหน่งหน้าที่ การยอมรับของสังคม เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการสร้างแรงจูงใจของ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534) กล่าวว่า การจูงใจมี 8 ประการ คือ 1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ 2) เป็นโอกาสของบุคคลากรไม่เกี่ยวกับวัตถุ ได้แก่ เกียรติยศ อำนาจ ตำแหน่ง 3) สภาพทางกายภาพอันพึงปรารถนา 4) ผลประโยชน์ทางอุดมคติ 5) การปรับสภาพการทำงานให้ตรงกับวิธีการที่บุคคลากรเคยเป็นนิสัย และตรงกับทัศนคติของบุคคลากร 6) การปรับสภาพการทำงานให้ตรงกับวิธีการที่บุคคลากรเคยทำเป็นนิสัยและตรงกับทัศนคติของบุคคลากร 7) โอกาสที่จะมีส่วนร่วมงานอย่างกว้างขวาง 8) สภาพการทำงานหรือการอยู่ร่วมกันในหมู่คณะ สำหรับการพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลากรครูในโรงเรียนเอกชน พบว่าส่วนใหญ่ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดเกณฑ์การพิจารณา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับครูผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนย่อมกำหนดเกณฑ์การพิจารณาได้ดีและเหมาะสม นอกจากนี้ยังพบว่าโรงเรียนมี

การพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรครูในโรงเรียนโดยพิจารณาจาก ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จะเห็นว่าการนำผลการประเมินผล การปฏิบัติงานมาใช้ในการพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งหน้าที่บุคลากรครูในโรงเรียน นั้นเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน ทำให้การพิจารณาเลื่อนขั้นนั้นมี ประสิทธิภาพ ประหยัดเวลา แรงงาน ค่าใช้จ่ายและมีความปลอดภัย ซึ่งสอดคล้อง กับแนวคิดของ สมพงษ์ เกษมสิน (2526) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติ งาน ช่วยลดข้อขัดแย้งในเรื่องการพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นตำแหน่ง เสริมสร้างสามัคคีธรรมและสร้างพลังร่วมของกลุ่ม

7. การสิ้นสุดภาระการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียน ได้กำหนด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ของโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรครูได้ยึด เป็นแนวปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ และพบว่า โรงเรียนเคยปลดบุคลากรออก จากตำแหน่งด้วยสาเหตุจากการที่บุคลากรครูขาดความรับผิดชอบอย่างมาก และ ประพฤติตนไม่เหมาะสมอย่างมาก จะเห็นว่า อาชีพครู เป็นอาชีพที่สังคมให้การ ยอมรับ เป็นปูชนียบุคคล กล่าวคือ เป็นบุคคลที่ควรเคารพยกย่อง การปฏิบัติตนของ ครูจึงต้องอยู่ในกรอบของระเบียบวินัย ตามกฎระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ และต้องอยู่ในกรอบวินัยของศีลธรรมและสังคมด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กิติมา ปรีดีดิลก (2532) กล่าวว่า ครูต้องรู้จรรยาบรรณของครูอย่างดี และ ประพฤติปฏิบัติตนพร้อมทั้งวางตัวอยู่ในกรอบของศีลธรรมด้วย มีความเชื่อมั่นและ ศรัทธาในอาชีพครู และพบว่า โรงเรียนไม่เคยให้บุคลากรออกจากตำแหน่ง ไม่มี การกำหนดการเกษียณอายุของบุคลากรครูในโรงเรียน จะเห็นว่าในกรณีที่โรงเรียน เอกชนไม่ได้กำหนดการเกษียณอายุของครูผู้ปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่าโรงเรียน เปิดโอกาสให้บุคลากรที่อายุ 60 ปีขึ้นไปปฏิบัติงานในโรงเรียนได้ หรือโรงเรียน ไม่มีบุคลากรครูปฏิบัติงานสอนในโรงเรียนได้นานถึงอายุ 60 ปี และพบว่าใน โรงเรียนเอกชนมีครูลาออกในแต่ละปีประมาณร้อยละ 1-5 ซึ่งมีสาเหตุมาจาก ไปสอบบรรจุเข้ารับราชการครูในโรงเรียนรัฐบาล จะเห็นได้ว่าในแต่ละปี โรงเรียนเอกชนจะมีครูลาออกเพื่อไปสมัครรับการคัดเลือกสอบบรรจุเข้าเป็นครู

โรงเรียนรัฐบาลทุกปี ทั้งนี้บุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนยังเห็นว่าการปฏิบัติงาน
 ในโรงเรียนรัฐบาลซึ่งผู้ปฏิบัติงานได้เป็นข้าราชการ มีความมั่นคงกว่าครูโรงเรียน
 เอกชน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จาร์ส นองมาก (2538) พบว่า ครู
 โรงเรียนเอกชนมีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายไปปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่ตนเอง
 คิดว่ามีความมั่นคงแน่นอนกว่าเช่นครูในโรงเรียนรัฐบาล เนื่องจากคิดว่าโรงเรียน
 เอกชนไม่สามารถสร้างหลักประกันในอนาคตครูได้เท่าที่ควร ครูที่เคยปฏิบัติงานใน
 โรงเรียนเอกชนได้ระยะหนึ่ง เมื่อมีโอกาสก็จะไปสอบบรรจุเข้ารับราชการเป็นครู
 ในโรงเรียนรัฐบาลต่อไป โรงเรียนเอกชนจึงจำเป็นต้องบรรจุครูใหม่เรื่อยๆ

เป็นที่น่าสังเกตว่าจากข้อมูลทางสถิติ ผลการวิจัยด้านการสิ้นสุดภาระ
 การปฏิบัติงานในเรื่องของการปลดบุคลากรออกจากตำแหน่ง พบว่า ผู้ตอบแบบ
 สอบถาม ร้อยละ 49.74 บอกว่าโรงเรียนไม่เคยปลดบุคลากรออกจากตำแหน่ง
 ร้อยละ 50.26 บอกว่าโรงเรียนเคยปลดบุคลากรออกจากตำแหน่ง ซึ่งเป็นสัดส่วน
 ที่เป็นค่าตัวเลขทางสถิติที่ใกล้เคียงกันที่สุด แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็น
 ว่า โรงเรียนที่ไม่ได้ปลดบุคลากรออกจากตำแหน่งก็มีจำนวนใกล้เคียงกันกับ
 โรงเรียนที่ปลดบุคลากรออก โรงเรียนจำเป็นต้องปลดบุคลากรที่ไม่มีความสามารถ
 ในการปฏิบัติงานและมีความประพฤติไม่เหมาะสมออกจากโรงเรียน เพื่อสรรหา
 บุคคลที่มีความเหมาะสมกว่ามาปฏิบัติงานแทน เพราะโรงเรียนเอกชนต้องคำนึง
 ถึงคุณภาพทางวิชาการ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้ผู้ให้บริการทางการศึกษา
 นักเรียน ผู้ปกครอง และสังคมเกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อโรงเรียน โรงเรียน
 ต้องได้รับการพัฒนาคุณภาพซึ่งจะส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้อง
 กับแนวคิดของจาร์ส นองมาก (2538) กล่าวว่า โรงเรียนเอกชนต้องพัฒนา
 คุณภาพของโรงเรียนสามารถทำให้ประชาชนเกิดความเชื่อถือศรัทธา และยิ่งเป็น
 การสร้างความมั่นใจให้กับรัฐบาลได้เป็นอย่างดี

ตอนที่ 3 เกี่ยวกับความคิดเห็นของสภาพปัญหาในการบริหารบุคลากร
 ครูในโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 1

สภาพปัญหาในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ทั้ง 7
 ด้าน ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือก การธำรงรักษา

การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การสนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงาน และการสิ้นสุดการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน อยู่ในระดับน้อยมาก จะมีอยู่เพียงประเด็นปัญหาเพียงประเด็นเดียวที่ผลการวิจัยพบว่า มีปัญหามาก ได้แก่ ครูโรงเรียนเอกชนเห็นว่าโรงเรียนรัฐบาลมีความมั่นคงกว่าโรงเรียนเอกชน จะเห็นได้ว่า ครูโรงเรียนเอกชนมีการโยกย้ายเปลี่ยนอาชีพและการลาออกเมื่อไปเข้ารับการสมัครสอบคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งครูในโรงเรียนรัฐบาลทุกปี และผลการวิจัยพบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชนมีระยะเวลาปฏิบัติหน้าที่ค่อนข้างน้อยคือระหว่าง 1-5 ปี จากสภาพปัญหาที่ครูในโรงเรียนเอกชนมีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายไปแสวงหาโรงเรียนที่มีความมั่นคงกว่า ทำให้เกิดเป็นปัญหามาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จาริส นองมาก (2538) พบว่า ครูโรงเรียนเอกชนมีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ที่ตนคิดว่ามีความมั่นคง แน่นนอนกว่า เช่น ครูโรงเรียนรัฐบาล เนื่องจากคิดว่าโรงเรียนเอกชนไม่สามารถสร้างหลักประกันในอาชีพครูเท่าที่ควร ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนได้ระยะหนึ่งเมื่อมีโอกาสก็จะไปสอบบรรจุเข้ารับราชการเป็นครูโรงเรียนรัฐบาลต่อไป

จะเห็นว่าโรงเรียนเอกชนจะประสบปัญหาการลาออกของครู มีครูลาออกทุกปีเมื่อสิ้นปีการศึกษา และมีครูลาออกระหว่างปีการศึกษา เนื่องจากไปสอบบรรจุเข้ารับราชการไว้ และทางราชการเรียกตัวเข้ารับตำแหน่งในช่วงระหว่างปีการศึกษา ในกรณีเช่นนี้ทำให้โรงเรียนขาดครูผู้สอนอย่างกระทันหันโรงเรียนต้องดำเนินการแก้ปัญหาโดยการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรใหม่โดยด่วน อย่างไรก็ตามการดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรใหม่เข้าบรรจุแทนนั้นต้องใช้เวลาพอสมควร ซึ่งในช่วงระยะเวลาดังกล่าวนี้ โรงเรียนต้องจัดครูอื่นเข้าสอนแทนไปก่อน ซึ่งทำให้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการเรียนการสอนของโรงเรียน ผู้วิจัยเห็นว่าโรงเรียนควรจะมีการแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยการประสานงานกับองค์กรหรือหน่วยงานของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องในการผ่อนผันระยะเวลาในการเรียกบรรจุข้าราชการครูในช่วงสิ้นปีการศึกษา

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนไม่สามารถบรรลุผลการได้ตรงตามความต้องการของโรงเรียน เพราะบางสาขาวิชาขาดแคลนบุคลากร โรงเรียนควรจะดำเนินการร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จัดโครงการครูทายาท โดยโรงเรียนพิจารณาคัดเลือกและสนับสนุนนักเรียนในระดับมัธยมศึกษา เข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาสายวิชาชีพครูในสาขาที่โรงเรียนต้องการ ภายใต้วความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษา กับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เพื่อตอบสนองความต้องการของโรงเรียนในด้านการสรรหาบุคลากรครูที่มีความรู้ความสามารถ และช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรบางสาขาวิชา

2. ผลการวิจัยพบ ว่ามีโรงเรียนจำนวนร้อยละ 29.63 ที่ไม่สามารถสรรหาบุคลากรครู ได้ตามจำนวนที่ต้องการ จึงเห็นว่ากลุ่มโรงเรียนเอกชนที่จัดตั้งขึ้นตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการในแต่ละกลุ่มควรร่วมมือกันดำเนินการในด้านการขยายฐานทรัพยากรบุคคล โดยการประสานขอความร่วมมือในด้านเครือข่าย แลกเปลี่ยนบุคลากรภายในกลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนในระดับการศึกษาเดียวกัน ในสังกัดกรมอื่น

3. ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมอบหมายงานให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติไม่เหมาะสม เพราะลักษณะงานที่ได้รับนั้น ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ โรงเรียนควรดำเนินการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ในด้านการประชุมอบรม การอบรมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ และการลาศึกษาต่อ

4. ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่ลาออกจากการปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนเอกชน เพื่อไปสมัครสอบคัดเลือกบรรจุเป็นครูในโรงเรียนรัฐบาล เพราะเห็นว่าโรงเรียนรัฐบาลมีความมั่นคงกว่า ฉะนั้นโรงเรียนเอกชนควรร่วมมือกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ดำเนินการแสวงหาแนวทางในด้านการเสริมสร้างความมั่นคงในอาชีพให้แก่บุคลากรครู ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนเอกชนมีความมั่นคงเท่าเทียมกับโรงเรียนรัฐบาล
2. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน
3. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาการพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 1



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย