การศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร

นางสาวรัตติพร พิทยะภัทร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย
The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A STUDY OF TEACHER MANAGEMENT OF TUTORING SCHOOLS IN BANGKOK

Miss Rattiporn Pittayapath

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education Program in Educational Administration
Department of Educational Policy Management and Leadership
Faculty of Education
Chulalongkorn University
Academic Year 2015
Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร
โดย	นางสาวรัตติพร พิทยะภัทร์
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	อาจารย์ ดร. ปิยพงษ์ สุเมตติกุล

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

.....คณบดีคณะครุศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร. บัญชา ชลาภิรมย์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร. วลัยพร ศิริภิรมย์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(อาจารย์ ดร. ปิยพงษ์ สุเมตติกุล)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

รัตติพร พิทยะภัทร์ : การศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร (A STUDY OF TEACHER MANAGEMENT OF TUTORING SCHOOLS IN BANGKOK) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: อ. ดร. ปิยพงษ์ สุเมตติกุล, 139 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามได้แก่ ครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร จำนวน 226 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามลักษณะมาตราส่วนประมาณค่าที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการ โดยใช้แนวคิดการบริหารงานบุคคลของ Castetter and Young เป็นหลัก วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$

ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับดีมาก เรียงลำดับความต้องการจำเป็นด้วย $PNI_{Modified}$ ได้เป็น 1) การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ 2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) การวางแผนบุคลากร 4) การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 5) การให้ข้อมูลข่าวสาร 6) การพัฒนาบุคลากร 7) การคัดเลือกบุคลากร 8) การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง 9) การนำเข้าสู่หน่วยงาน และ 10) การสรรหาบุคลากร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา ลายมือชื่อนิสิต .....

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....

สาขาวิชา บริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2558

5583426227 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION
KEYWORDS: STUDY / TEACHER MANAGEMENT / TUTORING

RATTIPORN PITTAYAPATH: A STUDY OF TEACHER MANAGEMENT OF TUTORING SCHOOLS IN BANGKOK. ADVISOR: PIYAPONG SUMETTIKOON, Ph.D., 139 pp.

This study was conducted using a descriptive research method with the aim to study the present state, the desirable state and modified priority need index of teacher management of tutoring schools in Bangkok as perceived by 226 teachers in the tutoring schools, Bangkok. The research instrument used in this study was rating scale questionnaire development based on the theoretical framework of Castetter and Young. Data were analyzed using the computer program. Data were analyzed using Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation and PNI Modified.

The results show that the desirable state of teacher management of tutoring schools in Bangkok of each aspect investigated was pursued at a highest level by sorting needs with a PNI modified index. They were 1) Compensation and Benefits 2) Appraisal 3) Planning 4) Continuity 5) Information 6) Development 7) Selection 8) Security and Bargaining 9) Induction and 10) Recruitment

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

Department:	Educational Policy Management and Leadership	Student's Signature	.....
		Advisor's Signature	.....
Field of Study:	Educational Administration		
Academic Year:	2015		

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณอาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ที่ได้กรุณาเสียสละเวลา ให้ความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจแก้ไข ในการทำวิทยานิพนธ์ด้วยความเอาใจใส่ดูแลและเข้าใจนิสิตมาโดยตลอด ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่าน ที่ได้กรุณาประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ได้กรุณาช่วยตรวจสอบ แก้ไข และให้คำแนะนำในการทำเครื่องมือวิจัย

ขอขอบพระคุณบิดามารดา ญาติพี่น้อง และเพื่อนนิสิตสาขาวิชาบริหารการศึกษาเป็นกำลังใจที่ดีที่สุด และคอยสนับสนุนในการทำวิทยานิพนธ์มาโดยตลอด

ขอขอบคุณบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บข้อมูล ทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ

สารบัญ ..... ช

สารบัญตาราง 1

สารบัญภาพ 3

บทที่ 1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

คำถามการวิจัย 4

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 4

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย 5

ขอบเขตการวิจัย 6

กรอบแนวคิดในการวิจัย 7

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 8

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 9

ตอนที่ 1 นโยบายเกี่ยวกับโรงเรียนกวดวิชา 9

1.1 การขอจัดตั้งโรงเรียนเอกชนนอกระบบ 9

1.2 หลักเกณฑ์โรงเรียนกวดวิชา 10

ตอนที่ 2 ทฤษฎีการบริหารบุคคลากร 14

2.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหารบุคคลากร 14

2.2 กระบวนการการบริหารบุคคลากร 20

ตอนที่ 3 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 47

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

หน้า

งานวิจัยในประเทศไทย 47
งานวิจัยต่างประเทศ 50
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 52
1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 52
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 53
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล 54
4. การวิเคราะห์ข้อมูล 54
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 56
6. แผนภาพการดำเนินการวิจัย 57
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 58
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร 58
ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การจัดลำดับความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์ประเด็นความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร 60
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 87
สรุปผลการวิจัย 87
อภิปรายผลการวิจัย 102
ข้อเสนอแนะ 109
รายการอ้างอิง 111
ภาคผนวก 115
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ 116
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 118
ภาคผนวก ค หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย 128
ภาคผนวก ง ผลการพิจารณาคุณภาพของข้อรายการ 133

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

หน้า

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์ 139

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์กระบวนการการบริหารบุคลากร 51

ตารางที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 58

ตารางที่ 3 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมตามรายด้าน 61

ตารางที่ 4 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการวางแผนบุคลากร 63

ตารางที่ 5 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการสรรหาบุคลากร..... 67

ตารางที่ 6 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการคัดเลือกบุคลากร 69

ตารางที่ 7 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน..... 71

ตารางที่ 8 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน..... 73

ตารางที่ 9 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการพัฒนาบุคลากร 75

ตารางที่ 10 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ 77

ตารางที่ 11 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 79

ตารางที่ 12 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง 81

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

หน้า

ตารางที่ 13 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร 84

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย 7

ภาพที่ 2 แผนภาพการดำเนินการวิจัย 57

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน เปรียบบุคลากรเสมือนรากฐานหรือเสาหลักสำคัญขององค์กร หากองค์กรมีรากฐานและเสาหลักที่แข็งแกร่งก็จะสามารถเผชิญกับอุปสรรคปัญหาภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างราบรื่น ดังจะเห็นได้ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่จะเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถตรงตามวัตถุประสงค์ที่องค์การต้องการ (วนิดา วาดีเจริญ, 2556) ดังนั้นในการบริหารงานขององค์กรหรือหน่วยงานใดก็ตาม จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้และเข้าใจขั้นตอนการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับการบริหารทรัพยากรบุคคล “ครู” ที่ได้ขึ้นชื่อว่าเป็น “แม่พิมพ์ของชาติ”

ครูเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการให้การศึกษา ถือเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถซึ่งควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเป็นบุคคลที่เป็นผู้ให้ความรู้แก่เยาวชนในชาติซึ่งจะเติบโตไปเป็นกำลังหลักของประเทศ และประเทศที่มีพลเมืองที่มีการศึกษาที่ดีย่อมได้เปรียบต่อการแข่งขันเสมอ ดังนั้นในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (2555-2559) จึงเน้นในเรื่องการพัฒนาคน หรือยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา โดยมีความเชื่อว่าหากคนได้รับการพัฒนาและได้รับการศึกษาที่ดีที่สุด คนจะเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จในการพัฒนาประเทศทุกด้าน (อำรุง จันทวานิช, 2542) รัฐจึงได้ทุ่มเทงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้กับประชาชนมาโดยตลอด รวมถึงพยายามพัฒนาศักยภาพของครูเพื่อให้มีคุณภาพสมดังเป็นผู้ให้การศึกษาแก่เยาวชนในชาติ แต่ในมุมมองของบุคคลทั่วไปหรือผู้ปกครองของเยาวชนที่กำลังศึกษาอยู่ในระบบโรงเรียน เห็นว่าการจัดการศึกษาในโรงเรียนเพียงอย่างเดียวไม่อาจตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ (ประภาวัลย์ ชวนไชยะกูล, 2557) จึงมีค่านิยมในการส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนกวดวิชาเพื่อเสริมความรู้ด้านวิชาการให้มากขึ้น ดังนั้นโรงเรียนกวดวิชาจึงเป็นสถานศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงควรให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรครูผู้ให้การศึกษาต่อเยาวชนด้วย

โรงเรียนกวดวิชาเป็นโรงเรียนเอกชนนอกระบบประเภทหนึ่งใน 6 ประเภท ตามมาตรา 15(2) แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ตามมาตราที่ 22(2) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

และกฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการ และตามมาตราที่ 20 แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 เป็นโรงเรียนที่จัดตั้งโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกวดวิชาในวิชาตามหลักสูตรสามัญของกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ วิชาภาษาอังกฤษ วิชาวิทยาศาสตร์ วิชาคณิตศาสตร์ วิชาภาษาไทย และวิชาสังคม ทั้งนี้จะแตกต่างจากโรงเรียนทั่วไปในลักษณะที่จะกำหนดเวลาเรียนเป็นครั้งคราว เช่น เปิดเฉพาะช่วงเย็น เปิดเฉพาะวันเสาร์-อาทิตย์ หรือเปิดเฉพาะภาคฤดูร้อน เป็นต้น ในปัจจุบันโรงเรียนกวดวิชาไม่ได้จำกัดวงเฉพาะผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาที่ต้องการสอบแข่งขันเข้ามหาวิทยาลัยหรือมุ่งเข้าเรียนต่อในชั้นที่สูงขึ้น แต่ยังกระจายลงไปถึงระดับประถมศึกษาและอนุบาล รวมทั้งการกวดวิชาเพื่อแข่งขันเข้าเรียนต่อในชั้นที่สูงขึ้น เช่น ระดับปริญญาโททั้งในประเทศและต่างประเทศ (สุดารัตน์ ศิริเมือง และน้ำฝน กัลญา, 2549)

จากความต้องการของผู้ปกครองผนวกกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียนกวดวิชา จึงทำให้มีโรงเรียนกวดวิชาเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก โดยจากสถิติของสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2553) พบว่า ในปี พ.ศ. 2553 มีโรงเรียนกวดวิชาในเขตกรุงเทพมหานคร 246 แห่ง และในปี พ.ศ. 2556 เพิ่มเป็น 557 แห่ง จะเห็นได้ว่าเพียง 3 ปี โรงเรียนกวดวิชาในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 56 (สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2556) และมีการดำเนินงานเป็นเชิงธุรกิจมากขึ้น จากเจ้าของโรงเรียนที่ส่วนใหญ่เป็นครูหรืออาจารย์ก็เริ่มมีนักธุรกิจเข้ามาลงทุนมากขึ้น เนื่องจากธุรกิจประเภทนี้มีการเติบโตสูงและมีแนวโน้มในอนาคตที่ดีได้รับผลกระทบจากสภาวะเศรษฐกิจน้อยกว่าหลายๆ ธุรกิจ ดังนั้น โรงเรียนกวดวิชาจึงขึ้นชื่อว่าเป็นสถานศึกษาเชิงธุรกิจ ทำให้โรงเรียนกวดวิชาต้องตื่นตัวและปรับปรุงคุณภาพเพื่อเอาใจผู้เรียนตลอดเวลา ประกอบกับครูผู้สอนมีภาระงานน้อยกว่าครูในโรงเรียนจึงสามารถพัฒนาการสอนได้มากกว่า นอกจากนี้ผู้เรียนแต่ละคนยังมีโอกาสในการศึกษาก่อนว่าครูผู้สอนโรงเรียนกวดวิชาเป็นอย่างไร และผู้เรียนยังสามารถเลือกได้ว่าต้องการจะเรียนกับครูผู้สอนท่านใด ซึ่งต้องยอมรับว่าครูทุกคนตั้งใจสอน แต่ในบางครั้งวิธีการสอนที่แตกต่างกัน ทำให้ผู้เรียนเข้าใจและสนใจเรียนแตกต่างกัน ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเรียนกวดวิชาของผู้เรียน ดังนั้นผู้บริหารของโรงเรียนกวดวิชาจึงต้องคัดสรรครูที่มีคุณภาพและดำเนินการบริหารบุคลากรครู เพื่อให้ทั้งโรงเรียนของตนเอง ครู และผู้เรียนมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันและมีการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ Casstetter, Willam B. and Young I. Phillip (2000) ได้กล่าวถึงการบริหารบุคลากรซึ่งสอดคล้องกับปัญหาที่พบในโรงเรียนกวดวิชา ดังนี้

การวางแผน การจัดการเรียนการสอนเกิดความขาดแคลนครูทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ครูผู้สอนไม่จบระดับปริญญาตรีและสอนไม่ตรงวุฒิ สงผลกระทบให้ครูที่มีอยู่ต้องสอนในวิชาที่ไม่ตรงตามวุฒิการศึกษาทำให้มาตรฐานทางการศึกษาของแต่ละโรงเรียนแตกต่างกัน

การสรรหา สืบเนื่องมาจากบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชามีอัตราการเข้า-ออก ค่อนข้างสูง ต้องมีการสรรหาบุคลากรครูเข้ามาทำงานบ่อยครั้ง ทำให้ความรู้ความสามารถอาจไม่ตรงกับที่ต้องการ

การคัดเลือก ในการคัดเลือกครูเข้ามาทำการสอนในโรงเรียน จะมีการกรอกใบสมัครและมีการทดสอบความรู้พื้นฐานในวิชาที่จะมาทำการสอน ถ้าคะแนนผ่านการทดสอบก็สามารถที่จะทำการสอนได้ ทำให้บางครั้งการคัดเลือกครูมาทำการสอนไม่ตรงกับวุฒิการศึกษา

การนำเข้าสู่หน่วยงาน การจัดให้บุคลากรครูทำหน้าที่และรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจนจากผู้บริหาร แต่เนื่องจากบุคลากรครูมีอัตราการเข้า-ออก ทำให้บุคลากรครูที่เข้ามาในโรงเรียนใหม่ต้องเรียนรู้งานด้วยตัวเอง กระทบต่อประสิทธิภาพในการสอน

การประเมินผลปฏิบัติงาน การทำการสอนของบุคลากรครูไม่ได้มีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน จะมีเพียงการสอบถามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรครูจากนักเรียนและผู้ปกครอง ซึ่งอาจเกิดจากความชอบส่วนบุคคล ทำให้ผลการประเมินอาจไม่ได้มาตรฐาน

การพัฒนา เนื่องจากโรงเรียนกวดวิชามีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับความต้องการบุคลากรครูที่มีความรู้ความสามารถในการทำการสอน ทำให้บุคลากรครูต้องพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง แต่ในโรงเรียนกวดวิชาไม่ได้มีการจัดอบรมบุคลากรครูเหมือนในโรงเรียน ทำให้ครูต้องหาวิธีการในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง

การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการการกำหนด สัดส่วนของค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มาจากการทำการสอนเท่านั้น ซึ่งได้รับค่าตอบแทนเป็นรายชั่วโมง และไม่ได้มีการกำหนดสวัสดิการ เช่น การรักษาพยาบาล อย่างชัดเจน ทำให้เกิดมีการโยกย้ายงานไปในที่ให้ค่าตอบแทนสูงกว่า

การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สืบเนื่องมาจากการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานยังมีจุดอ่อนในด้านการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรครูทำให้มีการเข้า-ออก ของบุคลากรครู

การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง สืบเนื่องมาจากการเข้า-ออก ของบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชามีอัตราเพิ่มมากขึ้น ส่วนหนึ่งมาจากการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานยังมีอยู่น้อย ทำให้บุคลากรครูขาดความเชื่อมั่นในการทำงาน และต้องการแสวงหาโรงเรียนใหม่ที่ให้ความมั่นคงมากกว่า

การให้ข้อมูลข่าวสาร เนื่องจากการจัดเก็บเอกสารของโรงเรียนกวดวิชามักจะเก็บในรูปแบบแผ่นกระดาษ (hard copy) มากกว่าการจัดเก็บด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศน์หรือการจัดเก็บแบบไฟล์งานในคอมพิวเตอร์ ทำให้การนำมาใช้งานอาจไม่ทันกับความต้องการ

จากปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชา เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนกวดวิชานำไปประกอบการพิจารณาพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการบริหารบุคลากรครูให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียน อีกทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนที่จะทราบว่าประเด็นในการส่งเสริม สนับสนุน ตลอดจนติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาเอกชนนอกระบบ โดยเฉพาะด้านบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชา ซึ่งจะส่งผลให้มีการบริหารงานโรงเรียนกวดวิชาและมีบุคลากรครูที่มีประสิทธิภาพ นำไปสู่ประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เรียนโดยตรง

ทั้งนี้ งานวิจัยส่วนใหญ่มีผู้ที่ศึกษาเกี่ยวกับโรงเรียนกวดวิชาในแง่ของการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมความสามารถในการเรียน ส่วนผู้วิจัยมุ่งศึกษาด้านที่เกี่ยวกับบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในเรื่อง “การศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร” เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และนำประเด็นการบริหารบุคลากรครูมาจัดลำดับความต้องการจำเป็นต่อไป

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครเป็นอย่างไร

2. ประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครมีอะไรบ้าง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร

2. เพื่อศึกษาประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครตามลำดับความต้องการจำเป็น

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

การบริหารงานบุคลากรครู หมายถึง การบริหารงานบุคคลตามการบริหารงานบุคคลของ Castetter ประกอบด้วย การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง และการให้ข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนกวดวิชา

บุคลากรครู หมายถึง ครูที่มีใบประกอบวิชาชีพครูหรือไม่มีใบประกอบวิชาชีพครูก็ได้ มีความรู้ความสามารถในการสอน ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของโรงเรียนกวดวิชา

โรงเรียนกวดวิชา หมายถึง โรงเรียนกวดวิชาที่จัดตั้งขึ้นตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยกำหนดมาตรฐานโรงเรียนเอกชนประเภทกวดวิชา พ.ศ. 2545 มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา

การวางแผนบุคลากร หมายถึง การจัดเตรียมข้อมูลด้านกำลังคน และการพิจารณาบุคลากรที่มีอยู่และบุคลากรที่ต้องการในอนาคต เพื่อนำมาวางแผนกำลังคน

การสรรหาบุคลากร หมายถึง การแสวงหาและจูงใจให้กลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ และคุณสมบัติต่างๆ ที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานเข้ามาสมัครงาน เพื่อองค์กรจะได้บุคคลที่มีคุณภาพสร้างความเจริญให้แก่โรงเรียน

การคัดเลือกบุคลากร หมายถึง กระบวนการคัดเลือกบุคลากร เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมที่สุดสำหรับตำแหน่งงานและโรงเรียน โดยการพิจารณาข้อมูลพื้นฐานของบุคลากรที่เข้ามาสมัครงาน และผ่านการประเมินตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้

การนำเข้าสู่หน่วยงาน หมายถึง การปฐมนิเทศบุคลากรเพื่อให้ทราบถึงกฎ ระเบียบข้อบังคับ การปรับตัวเข้ากับคน งาน และตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย เพื่อสร้างความคุ้นเคย ความมั่นใจ การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินผลตัวบุคลากรและงาน ซึ่งมาจากผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการต่างๆ อย่างปราศจากอคติ เพื่อดำเนินการตัดสินใจ วินิจฉัย ปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพมากขึ้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานให้กับบุคลากรครูได้เพิ่มทักษะ และความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน โดยการให้การศึกษา การฝึกอบรม การสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีการปรับปรุงการทำงานในโรงเรียน

การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง เงินเดือน โบนัส ผลประโยชน์ และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ จูงใจให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง หมายถึง ความมีอิสระทางความคิด ความสะดวก ความคล่องตัว และการปฏิบัติงานในหน้าที่การสอน ให้เกิดความรู้สึกมั่นคง และการเจรจาต่อรอง หมายถึง การเจรจาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมทั้งสองฝ่าย

การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การขาด การลา การมาสาย สุขภาพ ความปลอดภัย ความรู้สึกผูกพันของบุคลากรในโรงเรียน และการร่วมกันปรึกษาหารือหรือแก้ปัญหาเกี่ยวกับด้านบุคคลากรที่เกิดขึ้นกับบุคลากรให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรม เพื่อธำรงรักษาบุคลากรไว้ให้สามารถปฏิบัติงานได้ยาวนาน

การให้ข้อมูลข่าวสาร หมายถึง ระบบข้อมูลข่าวสารที่ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านบุคลากรขึ้นอย่างมีระเบียบ เพื่อให้สามารถเก็บบันทึกข้อมูลที่ถูกต้อง ปรับปรุงข้อมูลตลอดเวลา และรวดเร็วต่อการใช้งาน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

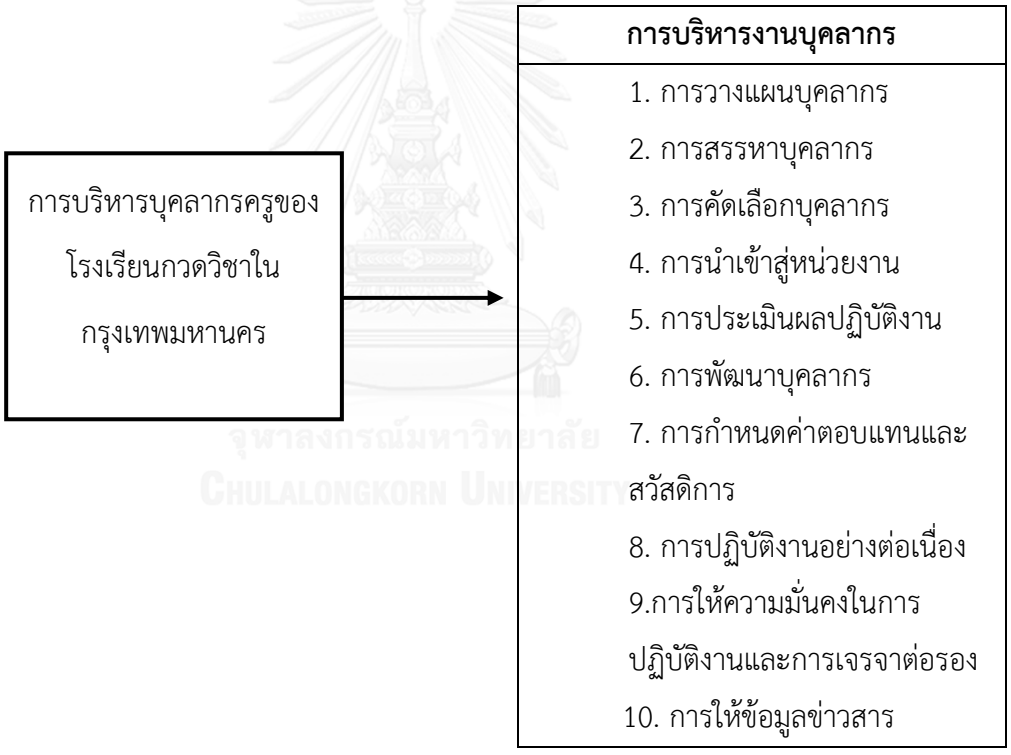
ขอบเขตการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครเท่านั้น

2. กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะการบริหารบุคคลของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร ใช้กรอบแนวคิดการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครและจากการศึกษาจากนักวิชาการหลายๆ ท่าน ตามที่ผู้วิจัยได้ศึกษามาแล้ว ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการบริหารบุคลากรครูให้เหมาะสมและสอดคล้องกับโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครได้ 10 กระบวนการ โดยปรับปรุงจากแนวคิดของ Casstetter, Willam B. and Young I. Phillip

กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรครู ของ Casstetter, Willam B. and Young I. Phillip, 2000 เป็นหลัก ซึ่งประกอบด้วย 1. การวางแผนบุคลากร (Planning) 2. การสรรหาบุคลากร (Recruitment) 3. การคัดเลือกบุคลากร (Selection) 4. การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) 5. การประเมินผลปฏิบัติงาน (Appraisal) 6. การพัฒนาบุคลากร (Development) 7. การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefits) 8. การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (Continuity) 9. การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง (Security and Bargaining) และ 10. การให้ข้อมูลข่าวสาร (Information)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การบริหารงานบุคลากร ที่มา : ปรับปรุงจาก Castetter, Willam B. and Young I. Phillip, 2000

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำหรับสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนที่จะทราบว่าประเด็นในการส่งเสริม สนับสนุน ตลอดจนติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาเอกชนนอกระบบ โดยเฉพาะด้านบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชา

2. ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนกวดวิชานำไปประกอบการพิจารณาพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการบริหารบุคลากรครูให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียน

3. ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ตามลำดับก่อนหลังในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร” ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสร้างกรอบแนวคิดในการทำวิจัยครั้งนี้ โดยจะนำเสนอเป็นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 นโยบายเกี่ยวกับโรงเรียนกวดวิชา

1.1 การขอจัดตั้งโรงเรียนเอกชนนอกระบบ

1.2 หลักเกณฑ์โรงเรียนกวดวิชา

ตอนที่ 2 ทฤษฎีการบริหารงานบุคคล

2.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

2.2 ขอบข่ายงานการบริหารงานบุคคล

ตอนที่ 3 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 นโยบายเกี่ยวกับโรงเรียนกวดวิชา

1.1 การขอจัดตั้งโรงเรียนเอกชนนอกระบบ

เนื่องจากในขณะนี้อยู่ในระหว่างการดำเนินการจัดทำกฎกระทรวง ระเบียบและประกาศเพื่อปฏิบัติตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550 และพระราชบัญญัติดังกล่าวกำหนดว่าในระหว่างที่ยังมิได้ออกกฎกระทรวง ระเบียบ และประกาศ เพื่อปฏิบัติตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550 ให้นำกฎกระทรวงระเบียบและประกาศที่ออกตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2525 ใช้บังคับโดยอนุโลมเท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับพระราชบัญญัตินี้

ประเภทการจัดการศึกษานอกระบบ

1.1.1 ประเภทกวดวิชา ได้แก่ โรงเรียนที่ตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกวดวิชาบางวิชาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ เช่น โรงเรียนกวดวิชา เป็นต้น

1.1.2 ประเภทอาชีวศึกษา ได้แก่ โรงเรียนที่ตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์จะให้การศึกษาเกี่ยวกับการอาชีพในสาขาวิชาต่าง ๆ เช่น โรงเรียนสอนคอมพิวเตอร์ สอนภาษา เป็นต้น

1.1.3 ประเภทศิลปศึกษา ได้แก่ โรงเรียนที่ตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์จะให้การศึกษาในทางศิลปะต่าง ๆ เช่น โรงเรียนที่เปิดสอนศิลปะ สอนดนตรี เป็นต้น

1.2 หลักเกณฑ์โรงเรียนกวดวิชา

1.2.1. ด้านอาคาร สถานที่และอุปกรณ์

อาคาร เป็นเอกเทศหรือกรณีเป็นอาคารร่วมต้องแยกเป็นสัดส่วนไม่ปะปนกับกิจการอื่นเป็นอาคารที่ได้รับอนุญาตก่อสร้างหรือต่อเติมอาคารจากทางราชการให้ใช้เป็นอาคารเรียน หรืออาคารนั้นวิศวกรประเภทวุฒิวิศวกร สาขาวิศวกรรมโยธา เป็นผู้ตรวจสอบและรับรองความมั่นคงแข็งแรงของอาคารเพื่อใช้เป็นอาคารเรียนและต้องจัดมาตรการป้องกันอัคคีภัยในโรงเรียนด้วย

1.2.2 พื้นที่ใช้สอยบริเวณโรงเรียนแต่ละประเภท

- ประเภทกวดวิชา ต้องมีพื้นที่ใช้สอยไม่น้อยกว่า 100 ตารางเมตร

- ประเภทอาชีวศึกษา และประเภทศิลปศึกษา หลักสูตรที่เปิดสอนไม่เกิน 6 เดือน และไม่เกิน600 ชั่วโมง ต้องมีพื้นที่ใช้สอยไม่น้อยกว่า 100 ตารางเมตร กรณีหลักสูตรที่จะเปิดสอนนั้นมีระยะเวลาเรียนเกิน 6 เดือน หรือไม่เกิน 1 ปี และไม่เกิน 1,200 ชั่วโมง ต้องมีพื้นที่ใช้สอยไม่น้อยกว่า 200 ตารางเมตร

1.2.3 กรรมสิทธิ์ในอาคารที่ใช้จัดตั้งโรงเรียน

ต้องเป็นของผู้ขอจัดตั้งหรือผู้ขอจัดตั้งมีสิทธิครอบครองโดยการเช่า โดยมีสัญญาเช่าจากผู้มีสิทธิให้เช่ามีระยะเวลาไม่น้อยกว่า 3 ปี นับตั้งแต่วันที่ยื่นคำขอจัดตั้งโดยกำหนดวัตถุประสงค์การเช่าเพื่อจัดตั้งโรงเรียน

1.2.4 ห้องเรียน ห้องประกอบ และอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน

ห้องเรียนต้องมีพื้นที่ไม่น้อยกว่า 20 ตารางเมตร โดยมีความกว้างไม่น้อยกว่า 3.5 เมตร (ยกเว้นประเภทกวดวิชา) ห้องประกอบอื่น ๆ เช่น ห้องธุรการ ห้องพักครู ห้องเรียนภาคปฏิบัติตามหลักสูตร ที่พักผ่อนนักเรียน ห้องส้วมอย่างน้อย 2 ห้อง (แยกชาย – หญิง) อุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนต้องจัดให้เพียงพอและเหมาะสมกับหลักสูตรที่เปิดสอน

1.3 ด้านบุคลากร

ควรกำหนดตัวบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกิจการโรงเรียนไว้ว่า ใครเป็นผู้รับใบอนุญาต (เจ้าของ) เป็นผู้บริหาร (เดิมคือครูใหญ่) รวมทั้ง ครูและผู้สอนประจำวิชาต่างๆ โดยคำนึงถึงคุณสมบัติและความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ พร้อมทั้งบุคลากรอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินกิจการโรงเรียน

บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกิจการโรงเรียน

1.3.1 ผู้รับใบอนุญาต(เจ้าของ)

ผู้ขอรับใบอนุญาตหรือผู้ขอจัดตั้งโรงเรียนเอกชนนอกระบบ แบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ

1. ผู้ขอรับใบอนุญาต เป็น บุคคลธรรมดา
2. ผู้ขอรับใบอนุญาต เป็น นิติบุคคล

กรณีบุคคลธรรมดา ต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังนี้

1. มีสัญชาติไทย
2. มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์
3. สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี
4. มีความประพฤติเรียบร้อยไม่บกพร่องในศีลธรรมอันดี
5. เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
6. ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย
7. ไม่เคยถูกออกจากราชการโดยมีความผิด เว้นแต่ได้ถูกออกจากราชการแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี ก่อนวันขอรับใบอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียน
8. ไม่เป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ
9. ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกและได้พ้นโทษมาแล้วไม่ถึง 5 ปี ก่อนวันขอรับใบอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียนนอกระบบ เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

กรณีผู้ขอจัดตั้งโรงเรียนเป็นนิติบุคคล ต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา เว้นแต่นิติบุคคลที่ขอจัดตั้งนั้นเป็นองค์กรของรัฐหรือรัฐวิสาหกิจ
2. มีทรัพย์สินหรือฐานะพอที่จะจัดตั้งหรือดำเนินกิจการโรงเรียนได้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

3. นิติบุคคลที่เป็นบริษัทมหาชนจำกัด บริษัทจำกัดหรือห้างหุ้นส่วน ต้องมีจำนวนหุ้นหรือทุนเป็นของผู้ถือหุ้นหรือผู้เป็นหุ้นส่วนที่มีสัญชาติไทยไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนหุ้นหรือทุนทั้งหมด และจะต้องมีจำนวนผู้ถือหุ้นหรือผู้เป็นหุ้นส่วนที่มีสัญชาติไทยไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนผู้ถือหุ้นหรือผู้เป็นหุ้นส่วนทั้งหมด
4. นิติบุคคลที่เป็นมูลนิธิ จะต้องมีกรรมการที่มีสัญชาติไทยไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการบริหารทั้งหมด
5. นิติบุคคลที่เป็นสมาคมหรือสหกรณ์ จะต้องมีกรรมการที่มีสัญชาติไทยไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด และสมาชิกของสมาคมหรือสหกรณ์ต้องมีสัญชาติไทยไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกทั้งหมด
6. ผู้จัดการของนิติบุคคลหรือผู้แทนของนิติบุคคล ต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามเหมือนกรณีบุคคลธรรมดา
7. (มาตรา 21 แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550)

ผู้บริหาร ต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังนี้

1. มีสัญชาติไทย
2. อายุไม่ต่ำกว่ายี่สิบปีบริบูรณ์

มีความรู้ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนที่เปิดสอนประเภทกวดวิชา ต้องมีความรู้ไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา และต้องมีประสบการณ์เคยทำการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี
2. ผู้บริหารโรงเรียนที่เปิดสอนประเภทอาชีวศึกษา และประเภทศิลปศึกษา ต้องมีความรู้ไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี และมีประสบการณ์เคยทำงานในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องหรือทำการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี
3. ไม่เป็นโรคต้องห้ามที่กำหนดในกฎกระทรวง
4. มีความประพฤติเรียบร้อยไม่บกพร่องในศีลธรรมอันดี
5. ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย ไม่เป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ
6. ไม่เคยถูกออกจากราชการ โดยมีความผิดเว้นแต่ได้ถูกออกจากราชการมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหาร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

7. ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกเว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ผู้อนุญาตเห็นว่าไม่ขัดต่อศีลธรรมของประชาชน หรือความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษและพ้นโทษมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารโรงเรียน
8. ไม่ฝักใฝ่หรือเลื่อมใสในลัทธิเป็นภัยต่อความมั่นคงหรือความปลอดภัยของประเทศหรือขัดต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตยตามรัฐธรรมนูญ
9. ผู้ขอรับใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียน ต้องจัดทำหนังสือแจ้งรายละเอียดว่าจะแต่งตั้งใครเป็น
10. ผู้บริหารโรงเรียนพร้อมทั้งแนบรายละเอียดคุณสมบัติ เช่น สำเนาวุฒิการศึกษา สำเนาทะเบียนบ้าน สำเนาบัตรประชาชน แบบสัญญาจ้าง ใบรับรองแพทย์ หนังสือรับรองประสบการณ์ในการทำงาน

ครูและผู้สอน

ครู ต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพครูตามกฎหมายว่าด้วยสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา

ผู้สอน จะต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามดังต่อไปนี้

1. อายุไม่ต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์
2. ต้องมีความรู้ตามระเบียบกำหนด
3. มีความประพฤติเรียบร้อย ไม่บกพร่องในศีลธรรมอันดี
4. ไม่เป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ
5. ไม่เคยถูกออกจากราชการโดยมีความผิด เว้นแต่ได้ถูกออกจากราชการมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันแต่งตั้งให้เป็นผู้สอน
6. ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกเว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ผู้อนุญาตเห็นว่าไม่ขัดศีลธรรมอันดีของประชาชน หรือความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ หรือเคยพ้นโทษมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันแต่งตั้งให้เป็นผู้สอน
7. ไม่ฝักใฝ่หรือเลื่อมใสในลัทธิเป็นภัยต่อความมั่นคงหรือความปลอดภัยของประเทศหรือขัดต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตยตามรัฐธรรมนูญ
8. ไม่เป็นโรคต้องห้ามที่กำหนดในกฎกระทรวง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

1.3.2 ด้านหลักสูตร เมื่อท่านได้ศึกษาหาความเป็นไปได้แล้วและตัดสินใจว่าจะเปิดสอนประเภทใด หลักสูตรวิชาใด จึงเตรียมการจัดทำโครงการจัดตั้งโรงเรียน ระเบียบการโรงเรียนและหลักสูตรของโรงเรียนยกเว้นประเภทกวดวิชาตามรูปแบบที่กำหนด

1.3.3 ด้านการเงินและทรัพย์สิน เงินทุนนับเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งในการดำเนินกิจการโรงเรียน โดยท่านอาจจะเป็นผู้ลงทุนเพียงคนเดียว ลงทุนในรูปของหุ้นส่วน บริษัท หรือนิติบุคคลในรูปแบบอื่น ๆ หากดำเนินกิจการในรูปแบบนิติบุคคล ต้องกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาและต้องแต่งตั้งผู้ลงนามแทนเพียง 1 คน เท่านั้น

1.3.4 ด้านเอกสาร เมื่อท่านประสงค์จะขอจัดตั้งโรงเรียน ท่านจะต้องยื่นคำขอจัดตั้งโรงเรียนพร้อมจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับกิจการโรงเรียน โครงการจัดตั้ง หลักสูตรของโรงเรียน (ยกเว้นประเภทกวดวิชา) พร้อมทั้งเอกสารประกอบคำขอ ทั้งนี้ เอกสารประกอบคำขอต่างๆ ต้องครบถ้วนและถูกต้องตามที่ระบุไว้

กรณีที่จะเปิดสอนหลักสูตรที่มิใช่หลักสูตรต้นแบบที่ สช.จัดทำไว้และเป็นหลักสูตรที่ผู้ขอจัดตั้งเขียนขึ้นมาเอง ให้ผู้ขอจัดตั้งโรงเรียนเสนอหลักสูตรนั้นมาให้ สช.ดำเนินการพิจารณาก่อน เมื่อหลักสูตรดังกล่าวผ่านขบวนการพิจารณาของคณะกรรมการพิจารณาเรียบร้อยแล้ว จึงนำมาประกอบการยื่นขอจัดตั้งโรงเรียนพร้อมเอกสารประกอบต่อไป

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ตอนที่ 2 ทฤษฎีการบริหารบุคคลากร

2.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหารบุคคลากร

ธงชัย สันติวงษ์ (2540) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคลว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคน และของผู้ชำนาญการด้านบุคลากรโดยเฉพาะ ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2549) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา การบำรุงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานใน

องค์การสามารถเพิ่มพูนความรู้ความสามารถเพื่อการทุ่มเทการทำงานให้กับองค์การและสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

Castetter และ Young (2000) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมเกี่ยวกับบุคคล อันรวมถึงความสำเร็จส่วนบุคคล กลุ่ม และจุดมุ่งหมายขององค์การโดยใช้ระบบทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างสมบูรณ์

กล่าวโดยสรุป การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นการบริหารเกี่ยวกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และความต้องการขององค์การ โดยมีขอบข่ายครอบคลุมตั้งแต่ก่อนการเข้าร่วมงาน ขณะปฏิบัติงาน จนกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่เกี่ยวเนื่องกันเป็นลูกโซ่ตั้งแต่การวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการธำรงรักษาบุคลากร

ความสำคัญของการบริการทรัพยากรมนุษย์

ความสำคัญของการบริการทรัพยากรมนุษย์มีอยู่มากมายหลายประการแต่โดยส่วนจะเข้าใจกันเฉพาะในด้านขององค์กรผู้ได้รับผลประโยชน์โดยตรงจากการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ธัญญา ผลอนันต์ (2546) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่นอกเหนือจากด้านองค์กรแล้ว ยังมีผลต่อด้านบุคลากรตลอดจนสังคมส่วนรวมด้วย ซึ่งได้อธิบายถึงสำคัญไว้ในแต่ละ 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

(1) ด้านบุคลากร ช่วยให้พนักงานในองค์การได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง และได้พัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความผาสุกและความพึงพอใจในงาน เกิดความก้าวหน้า สามารถทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิผล

(2) ด้านองค์กร ช่วยพัฒนาองค์กร พนักงานที่มีคุณภาพก็จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการตามแนวทางที่ผู้นำระดับสูงวางไว้อย่างมีประสิทธิผล ทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศทั้งด้านบริการและการผลิตสินค้า องค์กรก็ย่อมจะเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงและขยายงานออกไปได้ด้วยดี

(3) ด้านสังคม ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ เมื่อองค์กรซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมเจริญก้าวหน้าและมั่นคงดี ก็ส่งผลไปถึงสังคมโดยรวมด้วยเมื่อพนักงานได้พัฒนาตนจนมีความสามารถหารายได้มาช่วยให้ครอบครัวมั่นคงก็ส่งผลดีต่อชุมชน

ปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์

โดยปกติมนุษย์จะตัดสินใจทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้นตามความคิด ความเชื่อ และค่านิยมที่อยู่ในตัวของเขา โดยมีแนวความคิดที่เป็นพื้นฐานว่าสิ่งที่เลือกทำเป็นสิ่งที่มีค่ามากที่สุด ซึ่งสิ่งที่เป็นพื้นฐานของความคิดก็คือ ปรัชญาประจำตัวนั้นเอง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็เช่นกัน ผู้บริหารหรือผู้จัดการก็จะต้องมีปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นแนวทางในการปฏิบัติ

ปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย

1) หลักคุณธรรม (Merit - Based)

2) หลักสมรรถนะ (Competency - Based)

3) หลักผลงาน (Performance - Based)

4) หลักการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ (HR Decentralization)

5) หลักคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life)

1) หลักคุณธรรม (Merit - Based) : หลักคุณธรรมหรือระบบคุณธรรมใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจ หลักคุณธรรมประกอบด้วย 4 หลักใหญ่คือ

(1) หลักความเสมอภาค คือ เสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่คำนึงถึงผิวพรรณ เชื้อชาติ เพศ ฯลฯ

(2) หลักความสามารถการบริหารคนหมู่มากต้องมีวิธีวัดความสามารถซึ่งปัจจุบันเปลี่ยนมาเป็นหลักผลงาน และหลักสมรรถนะ

(3) หลักความเป็นกลาง หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึงถึงฝ่ายใด ข้าราชการเป็นกลไกรัฐ ต้องทำงานตามนโยบายของรัฐบาล แต่บางครั้งถูกมองว่ารับใช้หรือเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ซึ่งอาจมีผลกระทบกับความมั่นคงในอาชีพราชการ

(4) หลักความมั่นคง หมายถึง การรับรองการเป็นอาชีพ มีทางก้าวหน้า มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม

2) หลักสมรรถนะ (Competency - Based) หมายถึง ใช้คนให้ตรงกับความรู้ความสามารถ (Put the Right Man on the Right Job) โดยการศึกษา และกำหนดความรู้ความสามารถที่ต้องการสำหรับตำแหน่งต่างๆ แล้วนำไปสรรหาพัฒนาให้ได้บุคคลที่เหมาะสมมาดำรงตำแหน่ง

3) หลักผลงาน (Performance - Based) คือ การบริหารโดยยึดผลงานเป็นหลัก หมายความว่าจะให้คุณให้โทษใครให้ดูที่ผลงาน ตรงนี้มาจากภาคธุรกิจ ถามว่าราชการยึดผลงานอย่างเดียวได้ไหม คำตอบคือคงไม่ได้ จะต้องมีปัจจัยอื่นๆ หรือแม้แต่ทางธุรกิจเหมือนกันต้องมองทั้ง Input ที่ใส่เข้าไปในการทำงาน Output ที่เกิดขึ้น รวมทั้งทัศนคติ (Attitude) และวิธีการทำงานของเขา ต้องโปร่งใส แต่อย่างไรก็ตาม ก็ให้เน้นผลงาน ให้ยึดผลงานเป็นหลัก

4) หลักการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ (HR Decentralization) คือให้ร่วมกันรับผิดชอบ เวลาถามว่าใครเป็น HR Manager ใครเป็น Personnel Manager ถ้าเป็นยุคก่อนคำตอบคือ หัวหน้าการเจ้าหน้าที่ แต่คำตอบยุคนี้คือผู้บริหารนั้นเอง หรือ Line Manager นั้นเอง ที่เป็น HR Manager ในตัวเอง ต้องรู้หลักต้องบริหารได้

5) หลักคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) คือ ในการทำงานมี Work Life กับ Home Life ทำอย่างไรให้สมดุลกัน (Balance)

สุรพล มาลี (2555) ได้กล่าวถึง เป้าหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มี 4 วัตถุประสงค์หลัก คือ สรรหา พัฒนา รักษาไว้ ใช้ประโยชน์

สรรหา คือ หาคนดีคนเก่งเข้ามาทำงาน การสรรหาประกอบด้วยการสรรหาแบบตั้งรับหรือแบบดั้งเดิม และการสรรหาเชิงรุก

พัฒนา คือ รับเข้ามาแล้วพัฒนาให้เป็นคนดี คนเก่งยิ่งๆ ขึ้นไปอีก การที่จะพัฒนาให้เก่งขึ้นไปอีกต้องรู้ว่าเขาเป็นใคร เข้ามีความถนัด มีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร ก็ต้องไปทำสิ่งที่เรียกว่า Career Planning ทำ IDP หรือ Individual Development Plan ระบบพัฒนาเป็นเรื่องที่จำเป็นในการสร้างคน ต้องพัฒนาอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

รักษาไว้ คือ รักษาไว้ให้อยู่กับเราเป็นเรื่องการจัดการทางก้าวหน้าในอาชีพ การมีค่าตอบแทนที่เหมาะสม การสร้างความพึงพอใจและเป็นผู้รักองค์กร

ใช้ประโยชน์ คือ การใช้คนให้ตรงกับงาน ให้ความเป็นอิสระและมีส่วนร่วม ให้ทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรกรมนุษย์ มีนักวิชาการหลายท่านทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังต่อไปนี้

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2548) งานบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีหน้าที่โดยตรงกับสมาชิกทุกคน ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
2. การจ้างงาน
3. การฝึกอบรมและการพัฒนา
4. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์
5. การธำรงรักษา
6. ระเบียบวินัย
7. แรงงานสัมพันธ์

กิจกรรมอื่น นอกจากหน้าที่ต่างๆ ที่ยกขึ้นมาเป็นตัวอย่างแล้ว หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์อาจต้องเกี่ยวข้องกับกิจกรรมอื่น เช่น การให้คำปรึกษา คำแนะนำ หรือการบริการพิเศษแก่บุคลากร การบริการสังคม เป็นต้น โดยที่กิจรรมเหล่านี้จะเกี่ยวพันและสนับสนุนให้กิจกรรมอื่นดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551) กล่าวถึงกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
2. กระบวนการสรรหาพนักงาน
3. การคัดเลือกพนักงาน
4. การปฐมนิเทศพนักงาน
5. การฝึกอบรมและพัฒนา
6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
7. การให้ค่าตอบแทนและผลประโยชน์

8. การรักษาพนักงานและการลาออก

9. ความสัมพันธ์ของการจัดการแรงงาน

Castetter (1976) กล่าวถึงบทบาทของการบริหารงานบุคคล ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ในการปฏิบัติ ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน

2. การสรรหา

3. การคัดเลือก

4. การนำบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

6. สิ่งตอบแทน

7. การพัฒนา

8. การเจรจาไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง

9. ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

10. การให้บริการต่อเนื่อง

11. การให้ข้อมูลข่าวสาร

จากการศึกษากระบวนการการบริหารทรัพยากรมนุษย์ข้างต้นของนักวิชาการหลายท่าน มีกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความคล้ายคลึงกัน ซึ่งถือกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานและองค์การ ที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาได้

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดการบริหารบุคลากรที่ได้จากการปรับปรุงแนวคิดของ Castetter Willam และ Young ซึ่งมีกระบวนการการบริหารงานบุคลากรด้วยกัน 10 กระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย 1. การวางแผนบุคลากร 2. การสรรหาบุคลากร 3. การคัดเลือกบุคลากร 4. การนำเข้าสู่หน่วยงาน 5. การประเมินผลปฏิบัติงาน 6. การพัฒนาบุคลากร 7. การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ 8. การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 9. การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง และ 10. การให้ข้อมูลข่าวสาร โดยมีนักวิชาการได้กล่าวถึงรายละเอียดของงานแต่ละงานดังต่อไปนี้

2.2 กระบวนการการบริหารบุคคลากร

1) การวางแผนบุคลากร

ศินารถ ศิริจันทพันธุ์ (2556) ได้ให้ความหมายของการวางแผนว่า หมายถึง กระบวนการคาดการณ์ความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ขององค์การเป็นการล่วงหน้า ว่าต้องการบุคคลประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อใด และกำหนดวิธีการจะได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการ ว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร ตลอดจนการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่างๆ เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด

ปราชญา กล้าผจัญ (2550) ได้ให้ความหมายของการวางแผนว่า หมายถึง กระบวนการแห่งการทบทวนข้อจำเป็นต่างๆ เกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ เพื่อทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่า มีจำนวนพนักงานที่จะปฏิบัติงานมากเพียงพอเท่าที่ต้องการและพนักงานเหล่านั้นมีทักษะที่จำเป็นและเพียงพอสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ เหล่านั้นด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์นั้นเกี่ยวข้องกับการจับเอาอุปทานของพนักงานทั้งด้านภายในและด้านภายนอกมาพิจารณาให้เมาะสมกันกับตำแหน่งหน้าที่งานที่เปิดเอาไว้ ภายในห้วงระยะเวลาหนึ่งๆ

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549) สรุปให้เห็นว่าการวางแผนบุคลากรบุคคลเป็นกระบวนการวิเคราะห์และคาดคะเนความต้องการทรัพยากรบุคคลขององค์การในอนาคตอย่างเป็นระบบโดยจะต้องระบุจำนวนคุณสมบัติของบุคลากรรวมถึงระดับความรู้ความสามารถและทักษะที่ต้องการให้สอดคล้องกับแผนงานที่องค์การกำหนดไว้ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าจะได้บุคลากรที่เพียบพร้อมในคุณสมบัติมีจำนวนเพียงพอกับภารกิจขององค์การที่จะจัดกระทำในอนาคตเป็นสำคัญและสิ่งที่ควรตระหนักให้มากที่สุดคือการกำหนดแนวทางปฏิบัติและแผนการใช้บุคลากรให้เกิดคุณค่าสูงสุดแก่องค์การ

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2550) การวางแผนบุคลากร หมายถึง กระบวนการจัดระบบทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเตรียมการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ให้เหมาะสมกับงานในอนาคต ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การสูงสุด ประกอบด้วนการสรรหา และการเลือกสรรการจำแนกตำแหน่ง การกำหนดเงินเดือนและสภาพการทำงาน

สุรศักดิ์ จงจิต (2552) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการวางแผนคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การไว้ล่วงหน้า ว่าต้องการคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด ต้องการเมื่อไร รวมทั้งกำหนดวิธีการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเตรียมบุคคลเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ให้เหมาะสมกับงานในอนาคต ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

Castetter (1976) กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรบุคคลเป็นขั้นตอนแรกของการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งต้องมีเพื่อเตรียมคนให้เหมาะกับงานและเวลาเพื่อใช้บุคลากรทั้งหมดให้เกิดประโยชน์สูงสุดอันจะทำให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการขององค์การหรือหน่วยงาน

สรุปได้ว่า การวางแผนบุคลากรนั้นเป็นกระบวนการในการพิจารณากำหนดทิศทางและวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ดังนั้นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จึงเปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางในการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้ถึงจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพและไม่หลงทาง

กระบวนการในการวางแผนบุคลากร

การวางแผนกำลังคนนั้น เป็นการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นหรือสิ่งที่ควรจะเป็นในอนาคตขององค์กร ซึ่งการคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำนั้น ต้องอาศัยกระบวนการในพิจารณาอย่างรอบด้าน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เหมาะสมสอดคล้องกับองค์กรในอนาคต

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549) กล่าวว่า การวางแผนบุคลากรจำเป็นต้องมีขั้นตอนการปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. ศึกษาวัตถุประสงค์และกำหนดเป้าหมายของแผนงานผู้วางแผนต้องทำความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ขององค์การที่เกี่ยวข้องกับงานด้านทรัพยากรบุคคลจากนั้นต้องศึกษาข้อมูลที่เป็นอยู่ในปัจจุบันในด้านต่างๆซึ่งจะทำให้สามารถกำหนดเป้าหมายของแผนงานได้ง่ายขึ้นโดยคำนึงถึงความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับเป้าหมายของแผนงาน

2. พิจารณาทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบันเป็นการสำรวจจำนวนบุคลากรที่มีอยู่ทั้งหมดในองค์การโดยจำแนกตามประเภทต่างๆเช่นตามลักษณะของงานตามแผนกตามอายุตามระดับการศึกษาตามสถานะทางครอบครัวและตามประสบการณ์เป็นต้นเพื่อสามารถจัดแบ่งงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับตำแหน่งงานที่มีอยู่

3. การคาดการณ์ทรัพยากรบุคคลในอนาคตเป็นการนำจำนวนและประเภทของบุคลากรที่มีอยู่จริงในปัจจุบันมาเปรียบเทียบกับจำนวนที่องค์การต้องการซึ่งจะทำให้รู้ว่าอนาคตองค์การต้องจ้างบุคลากรกลุ่มใดบ้างในระยะเวลาใดและจัดทำแผนการว่าจ้างทรัพยากรบุคคลไว้ล่วงหน้าเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการขาดแคลนกำลังคนในอนาคต

4. จัดทำแผนทรัพยากรบุคคลโดยกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมของบุคลากรที่องค์การจะต้องปฏิบัติว่าต้องจัดทำในช่วงเวลาใดมีใครเป็นผู้รับผิดชอบรวมถึงงบประมาณที่ต้องใช้เพื่อให้แผนมีความเหมาะสมครอบคลุมวัตถุประสงค์ที่ต้องการและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่มากที่สุด

5. การประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขเป็นการประเมินผลเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความก้าวหน้าของแผนต่างๆว่าสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่หลังจากนั้นจะต้องนำผลลัพธ์จากการประเมินผลมาประกอบการเสนอแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์จริง

วิเชียร วิทยอุดม (2557) กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีอยู่ 4 ขั้นตอน คือ

1. พิจารณาถึงวัตถุประสงค์ขององค์การที่มีผลกระทบต่อหน่วยงานเฉพาะขององค์การ จะต้องมีความแน่ใจว่าแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่วางไว้ตรงกับความต้องการ

2. เพิ่มทักษะ ความชำนาญ และจำนวนพนักงาน หากจำเป็นเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานแต่ละหน่วยงาน

3. จัดสรรทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้เหมาะสมต่อความต้องการของแต่ละฝ่ายแต่ละหน่วยงาน

4. พัฒนาแผนปฏิบัติงานให้ตรงกับความต้องการการพัฒนาควรจัดให้มีทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานตามที่คาดหวัง

ประโยชน์ของการวางแผนบุคลากร

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2546) กล่าวว่า ประโยชน์ของการวางแผนบุคคลากร สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงความต้องการด้านบุคลากรในระยะยาวเพราะช่วยให้การจ้างพนักงานใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถคำนวณงบประมาณด้านเงินเดือนผลประโยชน์พิเศษและสวัสดิการด้านต่างๆดังนั้นการกำหนดรับพนักงานใหม่จะต้องยึดแผนด้านทรัพยากรบุคคล

2. ช่วยให้องค์การใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุดการวางแผนทรัพยากรบุคคลจะทำให้เห็นภาพรวมการใช้กำลังคนในแผนกและฝ่ายต่างๆรวมถึงการพัฒนาบุคคลอย่างชัดเจนซึ่งทำให้ทรัพยากรบุคคลที่รับเข้ามาในองค์การมีคุณค่าทำให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงแก่องค์การ

3. ทำให้กระบวนการเลือกสรรคนเข้ามาทำงานในองค์การมีประสิทธิภาพเพราะเป็นระบบที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันตั้งแต่การวิเคราะห์งานการสรรหาการคัดเลือกการบรรจุ การปฐมนิเทศการพัฒนาและฝึกอบรมทำให้ไม่เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในฝ่ายต่างๆ

4. ทำให้การขยายหรือการปรับปรุงองค์การในอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนการพัฒนาและการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้แก่พนักงานสามารถทำงานในตำแหน่งใหม่ได้เป็นการส่งเสริมและพัฒนาโอกาสให้พนักงานก้าวหน้า

5. เป็นแนวทางให้สถาบันการศึกษาพัฒนาหลักสูตรให้เป็นความต้องการของตลาดแรงงานข้อมูลจากองค์การที่มีการวางแผนทรัพยากรบุคคลจะเป็นประโยชน์และช่วยสนับสนุนให้สถาบันผลิตนักศึกษาได้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานต่างๆทำให้ไม่เกิดปัญหาการว่างงานเป็นการช่วยพัฒนาความมั่นคงของประเทศ

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549) กล่าวว่า การวางแผนบุคลากรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การในด้านต่างๆ ต่อไปนี้

1. ช่วยให้องค์การสามารถวางแผนการใช้ทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีคุณค่าและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน

2. ช่วยลดและหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

3. ช่วยสร้างความแน่นอนในการจ้างงาน

4. ช่วยสร้างความมั่นใจให้แก่บุคลากร

5. ช่วยส่งเสริมโอกาสความเท่าเทียมกันของบุคลากรในหน่วยงานต่างๆขององค์การ

6. ช่วยป้องกันการลาออกของบุคลากร

7. ช่วยให้ดำเนินกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีระบบ

8. ช่วยให้การจ้างบุคลากรใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

9. ช่วยให้การกำหนดค่าจ้างและเงินเดือนบุคลากรเป็นไปอย่างเหมาะสม

10.ช่วยให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองมากยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุปการวางแผนบุคลากรในองค์การจะช่วยให้องค์การสามารถแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและทักษะที่ต้องการได้สามารถพัฒนาศักยภาพของกำลังคนที่มีอยู่เดิมได้อย่างเหมาะสมส่งเสริมให้มีผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการทำงานการผลิตและการใช้กำลังคนมีความสอดคล้องกันในระดับองค์การ

2) การสรรหาบุคลากร

พยอม วงศ์สารศรี (2546) ได้กล่าวว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการแสวงหาและจูงใจบุคคลที่มีความสามารถให้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์การ โดยเริ่มตั้งแต่การแสวงหาคนเข้ามาปฏิบัติงานและสิ้นสุดเมื่อบุคลากรได้มาสมัครงานในองค์การ

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2549) ได้กล่าวว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการกลั่นกรองและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อมาทำงานในตำแหน่งที่กำหนดไว้

สุนันทา เลาหนันท์ (2556) ได้กล่าวว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการสรรหาและจูงใจให้กลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ศักยภาพและคุณสมบัติต่างๆ อันเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่เปิดรับสมัคร เข้ามาสมัครงานกับองค์การ ทั้งนี้โดยมีการประชาสัมพันธ์ให้ตลาดแรงงานรับทราบ ซึ่งอาจเป็นการแสวงหาจากแหล่งภายในหรือภายนอก

วิเชียร วิทยอุดม (2557) ได้กล่าวว่า กระบวนการในการแสวงหาและจูงใจให้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถและมีทัศนคติที่ดีตรงกับความต้องการขององค์การให้เข้ามาร่วมทำงาน และช่วยให้องค์การประสานความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

สรุปได้ว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการแสวงหาบุคคล การชักจูงบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การเข้ามาสู่องค์การ โดยให้เกิดความสนใจมาสมัครงานในตำแหน่งที่ต้องการกับองค์การ เพื่อองค์การจะได้คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุด

แหล่งที่มาในการสรรหาบุคลากร

วิเชียร วิทยอุดม (2557) ได้จำแนกแหล่งที่มาในการสรรหาบุคคลได้ 2แหล่ง คือ

(1) การสรรหาบุคลากรจากภายใน การให้ความสนใจกับพนักงานที่มีอยู่แล้วในองค์การ รวมไปถึงเพื่อนๆ ของพนักงานในปัจจุบัน พนักงานเก่า และผู้เข้าสมัครที่ไม่ผ่านการคัดเลือกคราวที่แล้ว และบางครั้งก็ใช้วิธีการเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้ายตำแหน่งจากภายในองค์การ

ข้อดี การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์การมีดังต่อไปนี้

- สร้างขวัญและกำลังใจที่จะปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงาน
- ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากรจากภายนอก

ข้อเสีย การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์การมีดังต่อไปนี้

- ทำให้องค์การมีความรู้ความคิดเห็นคับแคบเฉพาะในหน่วยงานของตนเอง
- ก่อให้เกิดปัญหาการขาดแคลนกำลังคน หากมีการเลื่อนตำแน่งจากบุคลากรภายในเท่านั้น

(2) การสรรหาบุคลากรจากภายนอก ถ้าแหล่งภายในนั้นไม่มีผู้เข้าสมัครมากพอหรือบางตำแหน่งยังหาบุคลากรภายในที่เหมาะสมไม่ได้ โดยการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การ

ข้อดี ของการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การมีดังต่อไปนี้

- ทำให้องค์การได้คนมาจากหลายแหล่ง เป็นผลงานให้องค์การมีความทันสมัยก้าวหน้า
- มีโอกาสในการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมดีกว่า

ข้อเสีย ของการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การมีดังต่อไปนี้

- สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายในการเตรียมจัดหาขององค์การ
- ทำให้เสียขวัญและกำลังใจของบุคลากรที่ทำงานอยู่ก่อนแล้ว

ณัฐฎพันธ์ เขจรนันทน์ (2548) การสรรหาบุคลากรภายนอกองค์การเป็นสิ่งที่หลายองค์การนำมาใช้ในการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทัศนคติและประสบการณ์ที่เหมาะสมเข้าร่วมงาน เพื่อก่อให้เกิดความหลากหลายในมุมมองที่แตกต่างในการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมในปริมาณที่เพียงพอให้แก่องค์กรได้ โดยการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การกระทำได้หลายวิธีดังนี้

1. คำแนะนำจากบุคลากรปัจจุบัน การสรรหาบุคลากรโดยวิธีนี้ถูกนำมาใช้เมื่อองค์การมีความต้องการบุคลากรใหม่ในปริมาณที่ไม่มาก และไม่มีความประสงค์ที่จะประกาศรับสมัครโดยตรงสาธารณะ การที่บุคลากรตัดสินใจแนะนำแก่ผู้ใดย่อมต้องมีความมั่นใจในความเหมาะสมผู้ถูกแนะนำอยู่ในระดับหนึ่ง แต่วิธีการนี้มีข้อเสียอยู่ที่อาจจะก่อให้เกิดปัญหาใช้เส้นสายและการแบ่งพรรคแบ่งพวก

2. บุคคลที่เคยปฏิบัติงานกับองค์กร วิธีการนี้องค์การสามารถจูงใจให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมที่เคยร่วมงานกับองค์การในอดีต แต่ออกจากงานไปด้วยเหตุผลบางประการที่มิใช่ความผิดหรือความขัดแย้ง วิธีนี้องค์การจะมีข้อมูลของบุคคลดังกล่าวอยู่พอสมควร เพื่อใช้ในการพิจารณาประกอบการตัดสินใจว่าบุคคลมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานใหม่หรือไม่

3. บุคคลที่เดินเข้ามาสมัครงานกับองค์การ วิธีการนี้องค์การจะทำการสรรหาบุคลากรโดยพิจารณาบุคคลที่เข้ามาสมัครงานกับองค์การในช่วงเวลาที่ผ่านมา ซึ่งทำให้องค์การสามารถติดต่อและเชิญชวนมารับการคัดเลือกได้ไม่ยากนัก

4. ประกาศรับสมัคร วิธีการนี้องค์การสามารถสรรหาบุคลากรโดยประกาศผ่านทางสื่อสารมวลชน เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ หรือปิดประกาศตามที่สาธารณะ เพื่อดึงดูดบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นๆ ให้สนใจสมัครเข้ารับการคัดเลือกจากองค์การ

5. สถาบันการศึกษาองค์การสามารถทำการสรรหาบุคลากรใหม่จากโรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือสถาบันฝึกอาชีพ เนื่องจากปกติสถาบันการศึกษาเหล่านี้มีวัตถุประสงค์ในการผลิตบุคลากรในระดับต่างๆ เพื่อเข้าสู่กระแสแรงงานและรับใช้สังคมของ องค์การอาจทำการติดต่อโดยตรงกับแต่ละสถานศึกษา โดยตั้งโต๊ะรับสมัครในช่วงเวลาใกล้สำเร็จการศึกษา

6. สมาคมวิชาชีพ สมาคมวิชาชีพเป็นที่รวมตัวกันของบุคคลที่อยู่ในสาขาอาชีพเดียวกัน สมาคมวิชาชีพจะมีข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกทั้งในด้านการศึกษา ทักษะ ประสบการณ์ และความชำนาญ องค์การสามารถติดต่อขอความร่วมมือกับสมาคมวิชาชีพนั้นโดยตรงเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการในแต่ละวิชาชีพโดยไม่ต้องเสียเวลามากนัก

7. องค์การด้านแรงงาน องค์การด้านแรงงานเป็นหน่วยงานที่รวบรวมบุคคลที่มีความคล้ายคลึงกันในการจ้างงานและการปฏิบัติงาน เช่น สหภาพแรงงาน สมาพันธ์แรงงาน สมาคมแรงงาน เป็นต้น ดังนั้นหากองค์การมีความต้องการแรงงานอาจจะขอความร่วมมือจากองค์การทางด้านแรงงานในการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมในบางตำแหน่ง

8. สำนักงานจัดหางาน ปัจจุบันได้มีการจัดตั้งหน่วยงานจัดหางานที่ทำหน้าที่ในภาครัฐและเอกชน เพื่อทำหน้าที่ในการให้บริการจัดหางานให้แก่บุคคลและจัดหาแรงงานให้แก่องค์การต่างๆ ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรจะต้องศึกษารายละเอียดของตำแหน่งงานที่มีองค์การมีความต้องการ

9. การจูงใจผู้มีความสามารถจากหน่วยงานอื่น การใช้วิธีสรรหาบุคลากรโดยการดึงตัวบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์มาจากหน่วยงานอื่นเพื่อเข้ามาร่วมงาน เป็นวิธีการที่ได้ผลรวดเร็วในทางปฏิบัติ แต่วิธีการนี้ส่งผลเสียแก่ตลาดแรงงานบุคลากรและองค์การใน

หลายด้าน เช่น ก่อให้เกิดการแก่งแย่งชิงแรงงานอย่างรุนแรงในบางสาขาของอุตสาหกรรม ส่งผลให้ค่าจ้างแรงงานสูงขึ้นเกินความจำเป็น

10. การจ้างงานชั่วคราว งานบางตำแหน่งองค์การทำการสรรหาบุคลากรเพื่อเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ชั่วคราวจนกระทั่งงานสำเร็จหรือทำการต่อสัญญาตามข้อกำหนดของระยะเวลาที่ตกลงกัน

11. วิธีการอื่นๆ ปัจจุบันองค์การอาจทำการสรรหาบุคลากรได้จากแหล่งต่างๆ นอกเหนือจากที่เคยปฏิบัติในอดีต เช่น แรงงานจากต่างประเทศ การจ้างบริษัทรับเหมา การรับนักศึกษาฝึกงาน เป็นต้น ซึ่งองค์การสามารถนำแรงงานในบางระดับมาใช้งานได้ตามที่ต้องการตลอดจนไม่ต้องกังวลกับค่าใช้จ่ายในการธำรงรักษาพัฒนาและสวัสดิการของบุคลากรในระยะยาว

3) การคัดเลือกบุคลากร

พะยอม วงศ์สารศรี (2544) การคัดเลือกบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่องค์การใช้เครื่องมือ ต่างๆ มาดำเนินการพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครจำนวนมากให้เหลือตามจำนวนที่องค์การต้องการ ฉะนั้นการคัดเลือกจำเป็นที่จะต้องมีเกณฑ์กำหนดขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาให้ได้คนที่มีคุณสมบัติตรงกับงานที่เปิดรับ

สุนันทา เลาหนันท์ (2556) การคัดเลือกบุคลากร หมายถึง กระบวนการใช้ความพยสยสมในการตัดสินใจเลือกบุคคลที่มีความสามารถและคุณสมบัติที่มีความเหมาะสมที่สุดจากบรรดาบุคคลทั้งหลายที่เข้ามาสมัครงาน เพื่อให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งต่างๆ ที่คาดว่าจะสามารถพยากรณ์ได้ใกล้เคียงว่าบุคคลใดน่าจะประสบความสำเร็จในการทำงานตามมาตรฐานที่องค์การกำหนด

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2548) การคัดเลือกบุคลากร หมายถึง กระบวนการต่อเนื่องจากการสรรหาบุคลากรที่ใช้ในการตรวจสอบ การพิจารณา และการตัดสินใจรับบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าร่วมงานกับองค์การ โดยผู้ทำหน้าที่คัดเลือกบุคลากรจะต้องมีความรู้ในหลักการและมีความเข้าใจในเทคนิคการแยกบุคคลที่ต้องการจากกลุ่มผู้สมัครได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ธัญญา ผลอนันต์ (2546) การคัดเลือกบุคลากร หมายถึง กระบวนการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์กรและเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ต้องการโดยคัดเลือก จากผู้สมัครหรือวิธีการสรรหาแบบอื่น

สรุปการคัดเลือกบุคคลากร หมายถึง กระบวนการคัดเลือกบุคลากร เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมที่สุดสำหรับงานและองค์กร

กระบวนการคัดเลือกบุคลากร

วิเชียร วิทยอุดม (2557) ได้กล่าวว่า กระบวนการคัดเลือก ประกอบด้วย

1. การตรวจสอบและการคัดเลือกแบบฟอร์มใบสมัครบุคลากรจะต้องรับรองความถูกต้องของข้อมูลที่เขียนลงในใบสมัคร เพื่อให้เกิดความแน่ใจว่ามีการให้ข้อมลที่ถูกต้อง

2. การสัมภาษณ์เบื้องต้นเพื่อจัดความสามารถ ทักษะของผู้สมัคร และความเหมาะสมกับงานที่รับสมัคร

3. การทดสอบแบบเป็นทางการ

4. การวิเคราะห์การสัมภาษณ์ เป็นการเพิ่มเติมข้อมูลต่างๆ ของผู้สมัคร เพื่อเป็นข้อมูลใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมที่สุดในการคัดเลือกผู้สมัครที่มีประสิทธิภาพและตามความต้องการมากที่สุด

5. การตรวจสอบข้อมูลอ้างอิงเพื่อพิสูจน์ถึงข้อความที่อยู่บนใบสมัคร และจะต้องได้รับการยินยอมจากผู้ถูกอ้างอิง

6. การทดสอบทางกายภาพเฉพาะผู้ที่ได้ผ่านเกณฑ์การตัดสิน

7. การตัดสินขั้นสุดท้ายบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกควรมีคุณสมบัติตรงตามความต้องการขององค์การอย่างน้อยหนึ่งคุณสมบัติขึ้นไป

Castetter (1976) ได้กล่าวว่า กระบวนการในการคัดเลือกประกอบด้วย

1. การพัฒนานโยบายและกระบวนการคัดเลือก ได้แก่ การกำหนดนโยบายและกระบวนการอย่างมีระบบ มอบหมายกิจกรรมการคัดเลือกแก่บุคคลภายในและภายนอก

2. กำหนดบทบาทของตำแหน่ง ได้แก่ การระบุถึงบทบาทสำหรับตำแหน่ง ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่คาดหวัง

3. กำหนดลักษณะเฉพาะของพฤติกรรมสำหรับตำแหน่ง ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบของพฤติกรรมเกี่ยวกับวิชาชีพ บุคคล ร่างกาย และจิตใจ เพื่อจะเปรียบเทียบพฤติกรรมที่ต้องการและพฤติกรรมที่คาดหวัง

4. รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัคร ได้แก่ การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัครจากใบสมัคร หลักฐาน ใบรับรอง การสอบ การสัมภาษณ์ การสังเกต บุคคลที่อ้างอิง และประวัติ

5. ประเมินผล และกลั้นกรองผู้สมัคร ได้แก่ การเปรียบเทียบผู้สมัครต่างๆ และประเมินความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมที่ต้องการกับพฤติกรรมจริง ถ้าผู้สมัครคนใดไม่เป็นที่พึงพอใจก็คัดออก

6. การตัดสินใจรับ ถ้าผู้สมัครเป็นที่น่าพึงพอใจก็รับไว้ โดยการเตรียมรายการที่เหมาะสมไว้ทั้งผู้สมัคร และระบบการตัดสินใจ

7. การรับ ได้แก่ การที่ผู้บริหารรับผู้สมัครไว้ปฏิบัติงาน

8. การแต่งตั้ง ได้แก่ การพิจารณาบุคคลที่มีทักษะ และความสามารถเข้ามาทำงาน

ระบบการคัดเลือกบุคคลากร เข้าทำงานซึ่งสามารถจำแนกเป็น 2 ระบบใหญ่ๆ

พะยอม วงศ์สารศรี (2538) คือ

(1) ระบบคุณธรรม (Merit System) หรือระบบความรู้ความสามารถหรือระบบความดี ความสามารถ เป็นวิธีการที่ต้องการให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน วิธีการสำคัญของระบบคุณธรรม คือการทดสอบ

(2) ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) เป็นระบบที่ตรงกันข้ามกับระบบคุณธรรม เป็นระบบพรรคพวก ระบบชุบเลี้ยง ระบบสืบสายโลหิตเดียวกัน

ความสำคัญของการคัดเลือกบุคลากร

อนิวัช แก้วจำนง (2552) ได้กล่าวไว้ ดังนี้

1. เป็นกระบวนการในการกลั่นกรองเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่เหมาะสมกับองค์การ โดยพบว่าองค์การจะดำเนินการในวิธีการต่างๆ ที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อกลั่นกรองบุคคลที่เหมาะสมที่สุด ผู้สมัครจึงต้องกรอกข้อมูลที่เป็นความจริง ในแบบฟอร์มการสมัครต้องตอบคำถามคณะกรรมการคัดเลือกและคณะกรรมการฯ ยังดำเนินการสืบหาข้อมูลที่เป็นจริงเกี่ยวข้องกับผู้สมัครก็ได้ จึงสามารถมั่นใจได้ว่ากระบวนการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพจะช่วยป้องกันความไม่รอบคอบในการจ้างงานและทำให้องค์การได้มาซึ่งบุคคลที่เหมาะสมที่สุดได้

2. เป็นส่วนสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์การ เนื่องจากแนจุดเริ่มต้นของการได้มาซึ่งบุคลากรเพื่อเข้าทำงานในหน่วยงานต่างๆ หากองค์การไม่มีความเชี่ยวชาญในการคัดเลือกย่อมทำให้ได้มาซึ่งบุคคลที่ไม่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน หากมีความเชี่ยวชาญจะสามารถคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ซึ่งจะมีส่วนต่อความสำเร็จขององค์การในอนาคต

3. ช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงาน แม้ว่าการคัดเลือกจะมีส่วนทำให้เสียเวลาและเป็นการเพิ่มต้นทุนขององค์การก็จริง แต่หากได้บุคคลที่เก่งและสร้างผลประโยชน์ให้กับองค์การได้อย่างเต็มที่โดยบุคคลนั้นเต็มใจที่จะอยู่กับองค์การได้นานที่สุดแล้วย่อมสร้างความคุ้มค่าให้กับองค์การ องค์การจึงต้องพิจารณาอย่างรอบคอบในกระบวนการคัดเลือก โดยเฉพาะหากเป็นตำแหน่งสำคัญที่เป็นทั้งกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนในองค์การ

4. สร้างความน่าเชื่อถือในสายตาของลูกค้า โดยพบว่าองค์การที่สามารถคัดเลือกได้พนักงานที่มีความสามารถสูงย่อมได้เปรียบในเชิงการแข่งขันและการประชาสัมพันธ์องค์การ เพราะนอกจากจะสามารถช่วยเหลือองค์การในด้านต่างๆ ได้เป็นผลสำเร็จแล้ว ยังถือว่าเป็นจุดแข็งที่องค์การสามารถใช้ทำการประชาสัมพันธ์และสร้างความสนใจสำหรับบุคลากรภายนอกที่ต้องการเข้ามาร่วมงานกับองค์การ จึงทำให้องค์การได้ผู้สมัครที่มีความสามารถจำนวนมาก โดยทำให้เกิดความได้เปรียบในการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดได้

4) การนำเข้าสู่หน่วยงาน

พนัส หันนาคินทร์ (2542) ให้ความหมายของการนำบุคลากรเข้างานว่า เป็นความพยายามอย่างมีระบบขององค์การหรือหน่วยงาน อันมีจุดมุ่งหมายที่จะลดปัญหาที่จะมาประจันหน้ากับบุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ กระบวนการนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงานจึงมีจุดมุ่งหมายสำคัญที่จะลดปัญหาเรื่องการปรับตัวให้เข้ากับสภาพการณ์ของหน่วยงานที่เข้ามาทำงาน ในขณะเดียวกันก็เป็นการสร้างความคุ้นเคย ความมั่นใจ ความรู้สึกที่ว่าได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน เกิดความภาคภูมิใจและความสมหวังต่อการที่จะเข้าทำงานตามที่ได้คาดหมายไว้

กระบวนการนำเข้าสู่หน่วยงาน

Castetter (1976) ได้ให้ความหมายการนำเข้าสู่หน่วยงาน คือ ความพยายามขององค์การหรือหน่วยงานที่ทำอย่างมีระบบ ในการที่จะลดปัญหาต่างๆ ซึ่งบุคลากรใหม่อาจจะต้องประสบเพื่อให้บุคลากรใหม่เหล่านั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีผลสูงสุด ให้เป็นที่พอใจของตนเองและของหน่วยงาน

การนำเข้าสู่หน่วยงาน มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กำหนดจุดประสงค์ของกระบวนการจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน ให้ครูใหม่ทราบเรื่องราวเกี่ยวกับชุมชน หน้าที่ และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ความรับผิดชอบในหน้าที่ และคุณลักษณะต่างๆ ของระบบโรงเรียน

2. การจัดให้บุคคลมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ได้แก่ การแบ่งและการจัดกลุ่มกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรต่างๆ ที่รับผิดชอบหน้าที่เกี่ยวกับกระบวนการนำบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน การให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปรับตัวเข้ากับชุมชน การปรับตัวเข้ากับตำแหน่ง การปรับตัวเข้ากับโรงเรียน การปรับตัวเข้ากับบุคคลและกลุ่มบุคคล

3. การจัดระเบียบการประสานงานกับฝ่ายต่างๆ คือ การเชื่อมโยงขั้นตอนต่างๆ ให้เข้ากับกิจกรรมการนำเข้าสู่หน่วยงาน เช่น การแต่งตั้งให้เข้าทำงาน จัดให้มีการพบผู้บริหารชี้แจงเรื่องอัตราเงินเดือน สวัสดิการต่างๆ

4. การพิจารณาผลการปรับตัวของบุคลากรใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อจะได้ทราบว่าบุคลากรใหม่มีการปรับตัวเข้ากับตำแหน่ง และปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด อาจจะโดยการเยี่ยมเยียน การสัมภาษณ์

5. การควบคุมและประเมินค่าโปรแกรม เป็นการประเมินค่ากระบวนการนำบุคคล เพื่อให้บุคลากรใหม่มีความรู้ความเข้าใจในโครงสร้าง กิจการ งานในหน้าที่ และบุคลากรในระดับต่างๆ เป็นการสร้างมิตรภาพ เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้าอยู่ในองค์การได้อย่างผสมกลมกลืน มีความพึงพอใจ เกิดทัศนะคติที่ดีต่อองค์การ อันจะเป็นผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การนำเข้าสู่หน่วยงานเป็นการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ แจ้งกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และแนะนำบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ เพื่อสร้างความคุ้นเคย และความเข้าใจกันในการปฏิบัติงาน

5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

Dwivedi R.S. (1985 : 159) ได้ให้กล่าวเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ว่า เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องพิจารณาว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายได้มีประสิทธิภาพเพียงไร มีจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุงเรื่องใดบ้าง ตลอดจนศักยภาพเพียงพอที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือไม่

สุนันทา เลาหนันท์ (2556) ได้อธิบายความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้เพื่อตรวจสอบสมรรถภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงานว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด โดยการเปรียบเทียบผลงานที่ปฏิบัติได้กับวัตถุประสงค์หรือเกณฑ์ที่ตั้งไว้ รวมถึงมีการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2549) ได้กล่าวว่า การวัดผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของพนักงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานนั้นกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

สุรศักดิ์ จงจิต (2552) การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดเป้าหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนประเมินผลการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อการปรับปรุงบุคลากรในองค์การให้มีความเหมาะสมกับงาน แจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินทราบเพื่อปรับปรุงแก้ไขจุดที่บกพร่อง นำข้อมูลที่ได้ไปพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งงาน การโอนย้าย ตลอดจนการเลิกจ้างงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นระบบ (Systematic Process) ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อทำการวัดคุณค่าของบุคลากรในการปฏิบัติงานภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนด ว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนดและเหมาะสมกับรายได้ที่บุคลากรได้รับจากองค์การหรือไม่ ตลอดจนใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2557) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานมีดังต่อไปนี้

1. เพื่อการจัดแต่ง (Placement) การวางแผนสายงาน การจัดระบบเส้นทางของสายงาน และการพัฒนาสายงาน ล้วนแล้วแต่ต้องการผู้มีความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่องาน เพื่อสามารถจัดตำแหน่งให้เหมาะสมกับงานดังที่เรียกว่า Put the right man in the right job

2. เพื่อวินิจฉัย (Diagnosis) การวินิจฉัยทำให้สามารถรู้ข้อบกพร่อง ข้อจำกัด และปัญหาของบุคลากรในงานนั้น จะได้วางแผนพัฒนาและฝึกอบรมให้มีคุณสมบัติเหมาะสมในการทำงานนั้นๆ ได้

3. เพื่อเปรียบเทียบความสามารถ (Assessment) องค์การต้องการได้บุคลากรที่มีความสามารถสูงสุดกับงานประเภทต่างๆ ถ้าการวัดผลนำมาซึ่งการประเมินผลตัดสินความสามารถของผูปฏิบัติงานได้ชัดเจน ถูกต้องมากที่สุดย่อมยังประโยชน์แก่องค์การในการได้รับรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลในองค์การ

4. เพื่อทำนาย (Prediction) ถ้าองค์การใดรู้ว่าบุคลากรส่วนมากของตนมีความรู้ความสามารถอยู่ ณ ตำแหน่งใดแล้ว ก็จะสามารถทำนายและคาดการณ์ผลขององค์การที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ จะได้เตรียมแผนการปรับปรุงพัฒนาให้ตรงประเด็น

วิเชียร วิทยอุดม (2557) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ คือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อไปใช้แก้ปัญหาต่างๆ เช่น ระบบวิธีการทำงาน การพิจารณาแต่งตั้ง รวมถึงการใช้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร

2. กำหนดแบบหรือลักษณะของงานที่จะประเมินผล เพื่อบันทึกความเห็นของผู้ประเมินซึ่งต้องจัดทำเป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยให้เหมาะสมสำหรับการประเมินบุคคลในตำแหน่งต่างๆ ตามลักษณะของงาน

3. กำหนดตัวผู้ประเมินและทำการอบรมผู้ประเมิน ส่วนใหญ่จะเป็นผู้บังคับบัญชาของผู้ถูกประเมิน และให้ผู้บังคับบัญชาเหนือชั้นขึ้นไปตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง ผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และได้รับการอบรมชี้แจง

4. กำหนดวิธีการประเมินผล

5. การวิเคราะห์ และการนำผลการประเมินไปใช้ เมื่อฝ่ายบริหารงานบุคคลได้รับแบบที่ผู้บังคับบัญชาประเมินมาแล้ว จะต้องวิเคราะห์รายงานจากแบบประเมินผลของแต่ละคน โดยการแปลความจากการประเมิน เพื่อนำผลการประเมินแจ้งบุคลากร

หลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน

วนิดา วาดีเจริญ (2556)

1. ผู้ประเมินจะต้องไม่มีอคติต่อผู้ถูกประเมิน โดยผู้ประเมินจะต้องพิจารณาถึงคุณลักษณะสำคัญของงานแต่ละด้าน แต่ละตำแหน่ง และมาตรฐานของผลงานที่องค์การต้องการตลอดจนให้ความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย ทั้งนี้ผู้ประเมินจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการหนึ่งในการประเมินประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ไม่ใช่ประเมินคุณค่าของบุคลากร

2. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งของงานบริหารบุคคลที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีส่วนรับผิดชอบ การประเมินจะต้องจัดทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอตามระยะเวลาที่ผู้บังคับบัญชาเห็นสมควร เช่น ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรทุก 1 เดือน 3 เดือน หรือ 6 เดือน เป็นต้น ทั้งนี้ผู้รับผิดชอบจะต้องพิจารณาระยะเวลาและค่าใช้จ่ายตามความเหมาะสม

3. ผู้รับผิดชอบการประเมินจะต้องเข้าใจวิธีการและกระบวนการประเมินผลปฏิบัติหน้าที่อย่างถี่ถ้วน สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือที่มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่องค์การต้องการ

4. ภายหลังการประเมินจะต้องมีการแจ้งผลให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับทราบเพื่อหารือถึงผลสรุปของการประเมินที่ได้ว่าเป็นไปตามที่องค์การต้องการหรือไม่ ควรต้องปรับปรุงแก้ไข และพัฒนางานในด้านใดบ้าง เพื่อรักษามาตรฐานในการทำงาน ตลอดจนประโยชน์สูงสุดขององค์การ

ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

พยอม วงศ์สารศรี (2544:191) ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้กล่าวดังต่อไปนี้

1. ปรับปรุงการปฏิบัติงาน การประเมินผลจะช่วยสร้างและรักษาไว้ซึ้งระดับของการทำงานให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจจากการปฏิบัติงานคนใดคนหนึ่ง ก็อาจจะมีผลทำให้พนักงานคนอื่นๆ พยายามปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้น

2. ช่วยพัฒนาตัวพนักงาน การประเมินผลงานนั้น อาจทำให้ผู้ประเมินทราบว่าพนักงานผู้นั้นต้องการอะไร มีโอกาสที่จะก้าวหน้าและพัฒนาตัวอย่างไร ความก้าวหน้าอาจเกิดจากการขวนขวายหาความรู้ใส่ตัวเองด้วย การเข้ารับการฝึกอบรม มอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติหรือการโยกย้ายหมุนเวียนเปลี่ยนตำแหน่งเป็นต้น

3. ช่วยให้เกิดความเข้าใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การประเมินผลเป็นทางการอย่างสม่ำเสมอจะช่วยกระตุ้นให้ผู้บัญชาสังเกตพฤติกรรมของลูกน้อง เมื่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงให้ความสนใจ พนักงานเหล่านี้ก็จะสร้างมนุษย์สัมพันธ์ด้วยการหันไปเอาใจใส่คนอื่น หาวิธีการที่จะช่วยคนอื่น โดยคาดว่าคนอื่นจะช่วยตนบ้าง ความเข้าใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกันก็จะเกิดขึ้นในระดับเพื่อร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

4. เป็นช่องทางขยับขยายเปลี่ยนแปลงหน้าที่การงาน การประเมินผลงานช่วยในการพิจารณาเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง โยกย้ายเลิกจ้าง และปลดออกจากงานในกรณีที่ผลการปฏิบัติงานไม่เป็นที่น่าพอใจ การประเมินผล โดยผู้ประเมินหลายคนอย่างมีระบบต่อเนื่องสม่ำเสมอด้วยการบันทึกผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นลายลักษณ์อักษรจะให้ระบบประเมินผลเชื่อถือได้ และเป็นสิ่งที่น่ากระทำเพราะจะยังประโยชน์ให้แก่หน่วยงานและตัวบุคคลไปพร้อมๆกัน

5. เป็นมาตรการที่นำมาใช้พิจารณาค่าจ้างเงินเดือน สถานประกอบการส่วนใหญ่ใช้การประเมินผลงานเป็นเครื่องพิจารณาในการขึ้นเงินเดือนว่าจะขึ้นเป็นจำนวนเท่าใดเมื่อใดจึงจะขึ้นโดยอาศัยคะแนนที่พนักงานผู้นั้นถูกประเมิน

6. ช่วยฝ่ายบุคคลในด้านว่าจ้างพนักงาน ฝ่ายบุคคลเป็นผู้คัดเลือกพนักงานเพื่อการว่าจ้างและบรรจุ ฉะนั้นคะแนนต่างๆ ที่ให้ไว้ในตอนคัดเลือกควรมีการประเมินเมื่อพนักงานเข้ามาปฏิบัติงานจริงๆ เพราะการประเมินผลงานจะช่วยให้ฝ่ายบุคคลได้ทราบว่าคะแนนทั้งสองชุดใกล้เคียงกันหรือไม่ ควรจะแก้ไขต่อไปอย่างไร

สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบที่องค์กรจัดทำขึ้นมา เพื่อหาคุณค่าของบุคลากรในแง่ของการปฏิบัติงาน อันได้แก่ การกำหนดบุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงาน วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

6) การพัฒนาบุคลากร

พิไลวรรณ อินทรักษา (2550) ได้อธิบายความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การจัดการดำเนินงานให้บุคลากรได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ช่วงระยะเวลาหนึ่ง ในอันที่จะนำมาซึ่งการปรับปรุงความสามารถในการทำงานและส่งเสริมความก้าวหน้า ซึ่งถือเป็นกระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเพื่อเอื้อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน ให้สามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้

สุริยา มนตรีศักดิ์ (2550) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะส่งเสริมและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย และวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

สุนันทา เลาหนันท์ (2556) ได้อธิบายถึงการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า กระบวนการที่ได้ออกแบบไว้อย่างมีเป้าหมาย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้โดยการฝึกอบรม การศึกษาและการพัฒนา เป็นการเพิ่มพูนความรู้และศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งปรับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มศักยภาพของบุคคลในองค์การผ่านกระบวนการให้การศึกษา การฝึกอบรม การสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การและบุคลากร

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2557) ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรไว้ 4 ประการ คือ

1. การพัฒนาความรู้ (Knowledge development) เป็นรูปแบบการพัฒนาที่ปรากฏอย่างดาษดื่นทั่วไป เนื่องจากเป็นที่ยอมรับโดยทั่วกันว่า ความรู้ เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการทำงานทุกระดับ ดังนั้น การพัฒนาความรู้เป็นสิ่งที่ได้รับการยอมรับจากผู้บริหารได้โดยง่าย การพัฒนาความรู้มีหลายวิธี เช่น การส่งบุคลากรไปศึกษาในสถาบันการศึกษา การจัดอบรมในองค์การ การส่งบุคลากรเข้าฝึกอบรมซึ่งจัดโดยองค์กรภายนอก การสอนงาน การโยกย้ายหน่วยงาน ทั้งหมดล้วนแล้วแต่เป็นตัวช่วยเสริมสร้างความรู้แก่บุคลากรได้

2. การพัฒนาทักษะ (Skill development) ซึ่งทักษะคือความชำนาญ ดังนั้น การพัฒนาทักษะจึงมักจะพัฒนาโดยการทำงานจริง การฝึกแก้ปัญหา หรือการแสดงบทบาทสมมติ

3. การพัฒนาความสามารถ (Ability development) ซึ่งเป็นกระบวนการให้บุคลากรได้มีโอกาสทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม การโยกย้ายเขตความรับผิดชอบของบุคลากรให้กว้างขึ้นกว่าเดิม มากขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าตนได้ทำงานที่สำคัญ ยากขึ้นกว่าเดิม ท้าทายกว่าเดิม

4. การพัฒนาทัศนคติ (Attitude development) คือ การพัฒนาความคิดเห็น มุมมอง วิธีคิดหรือความเชื่อของบุคลากรในเรื่องต่างๆ ในการทำงาน เช่น ทัศนคติต่องานที่ทำ บุคลากรบางคนชอบทำงาน คนที่รู้สึกว่าท้าทายความรู้ ความสามารถ ในขณะที่บุคลากรบางคนชอบทำงานที่มีปัญหาน้อยๆ เป็นต้น ดังนั้น การพัฒนาทัศนคติจึงเป็นภาระงานที่มีความสำคัญมากของผู้บริหารที่ต้องดูแลเอาใจใส่

7) การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2547) การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง ค่าจ้างและเงินเดือน รวมถึงผลประโยชน์เกื้อหนุนอื่นๆ ที่องค์การจัดให้แก่บุคลากรทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถในการเพิ่มผลผลิตให้อยู่ในระดับยิ่งสูงขึ้น

วิเชียร วิทยอุดม (2550) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ คือ ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบว่าทำไมคนจึงเลือกทำงานในองค์การหนึ่งมากกว่าองค์การอื่น ๆ นายจ้างต้องมีเหตุผลที่ใช้รูปแบบต่างๆ

ของค่าตอบแทน ซึ่งสามารถแข่งขันกันได้เพื่อจะจ้าง รักษา และให้รางวัล สำหรับการปฏิบัติงานของแต่ละคนในองค์การ

สุรศักดิ์ จงจิต (2552) การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง รูปแบบ วิธีการขององค์การในกำหนดนโยบายและแผนการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ การให้รางวัลแก่บุคลากรในองค์การ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักความรู้ ความสามารถของบุคลากรกับผลของการ) ปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถในการเพิ่มผลผลิตให้อยู่ในระดับยิ่งสูงขึ้น ทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

ดังนั้นการการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ จึงมีความหมายรวมถึงค่าจ้างเงินเดือน ผลประโยชน์ บริการ และค่าตอบแทนทางสังคม

ส่วนประกอบของค่าตอบแทน (พะยอม วงศ์สารศรี. 2538 : 180 – 185) คือ

1. ค่าตอบแทนที่เป็นรูปเงิน (Money Pay) การจ่ายค่าจ้างเป็นเงินได้ถือปฏิบัติกันมาเป็นปกติ วิสัย เพราะเงินคือสื่อกลางแห่งการแลกเปลี่ยนที่ทุกคนทำงานก็หวังจะได้เงินมา

เงินจึงเป็นสินจ้างรางวัลล่อใจ ก่อให้เกิดความพอใจและส่งเสริมให้เกิดการทำงาน นักบริหารจึงถือเอาเงินหรือสวัสดิการที่ต้องจ่ายให้พนักงานเป็นเครื่องมือสำหรับใช้ในการบริหารค่าตอบแทน ในรูปแบบของเงินเดือน และค่าจ้าง

เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนที่เป็นรายได้ประจำที่บุคลากรจะได้รับในอัตราคงที่ภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนด โดยรายได้นี้จะไม่เปลี่ยนแปลงตามจำนวนชั่วโมงทำงานหรือปริมาณของผลผลิตของบุคลากร

ค่าจ้าง หมายถึง ค่าตอบแทนที่บุคลากรได้รับโดยถือจากเกณฑ์ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นหลัก เช่น ค่าจ้างรายวัน ค่าจ้างรายชั่วโมง เป็นต้น

2. ค่าตอบแทนที่เป็นรูปความสำคัญของงาน (Power Pay) ค่าจ้างที่มิได้จ่ายเป็นรูปเงินทั้งทางตรงและทางอ้อม คือ จ่ายค่าตอบแทนพนักงานในรูปความสำคัญของงานที่เขาปฏิบัติอยู่ เพราะงานนั้นคือหัวใจของบริษัท เป็นงานที่จะต้องทำให้เสร็จหรือไม่มีใครจะสามารถทำได้ เมื่อมอบอำนาจการตัดสินใจให้เขาเพื่อให้เขาทำงานให้สำเร็จ พนักงานผู้นั้นจะต้องตระหนักว่าผลิตภัณฑ์ที่เขาประกอบขึ้นมีความสำคัญอย่างยิ่งยวด ซึ่งเราถือว่าพนักงานผู้นั้นได้รับค่าจ้างเป็นรูปความสำคัญของงาน

3. ค่าตอบแทนที่เป็นรูปตำแหน่งงานที่ได้รับเลื่อนให้สูงขึ้น (Authority Pay) ผู้ที่ได้รับอำนาจและตำแหน่งหน้าที่ใหม่ที่ได้รับเลื่อนขั้นมานี้ถือว่าบริษัทได้จ่ายค่าตอบแทนทางสังคมให้อย่างหนึ่ง ซึ่งในบางครั้งมีความสำคัญมากกว่าเงินและเป็นที่ใฝ่หาของพนักงานที่จะก้าวขึ้นไปสู่ระดับบริหาร และสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่พนักงานได้เป็นอย่างดี

4. ค่าจ้างในรูปสถานภาพที่ฝ่ายบริหารยกย่อง (Status Pay) ฝ่ายบริหารจะให้ความสำคัญยกย่องแก่พนักงานในตำแหน่งหน้าที่การงานที่เขาประจำอยู่สอดคล้องกับค่านิยมและการยอมรับทางสังคม ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหารว่าจะมีความนึกคิดในการจ่ายค่าจ้างในรูปค่าฐานะค่าเกียรติและศักดิ์ศรีให้เป็นกำลังใจแก่พนักงานของตนแค่ไหนเพียงใดด้วย

5. ค่าจ้างในรูปองค์การที่มีหลักการที่ดี (Meta-goals Pay) พนักงานที่เลือกทำงานในบริษัทที่มั่นคงและทันสมัย ซึ่งมีวัตถุประสงค์และหลักการดีเยี่ยม (Supra-goals) ก็เท่ากับพนักงานผู้นั้นได้รับค่าจ้างตอบแทนในรูปความมั่นคงและก้าวหน้า ได้แก่

(5.1) หลักความพอเพียง (Adequacy) คือ การจ่ายค่าจ้างขั้นต่ำให้เป็นไปตามกฎหมายกำหนด กล่าวคือ จะต้องพอเพียงที่ลูกจ้างจะยังชีพอยู่ได้โดยเฉลี่ยทั่วๆ ไป

(5.2) หลักความยุติธรรม (Equity) ซึ่งบางครั้งรวมไปถึงจริยธรรมของมนุษย์ที่ยากจะควบคุมได้ เพราะถือเป็นการสร้างความพึงพอใจและรักษาไว้พนักงานให้อยู่กับองค์กร

(5.3) หลักดุลยภาพ (Balance) หลักดุลยภาพ หมายถึง ความเหมาะสมระหว่างค่าจ้างและผลประโยชน์อื่นๆ ระหว่างค่าจ้างที่เป็นเงินและที่เป็นค่าทางสังคม กลุ่มงานที่มีลักษณะคล้ายกันควรได้ค่าจ้างเท่ากัน

(5.4) หลักควบคุม (Control) การควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายเป็นสิ่งจำเป็น เพราะการลดค่าใช้จ่ายฟุ่มเฟือยและการประกอบการอย่างมีประสิทธิภาพเป็นหัวใจของการบริหาร การควบคุมจึงเป็นหลักการของการวางแผนและบริหารเงินเดือน และเป็นเครื่องมือนำทางไปสู่จุดหมายที่ตั้งใจไว้ได้

(5.5) หลักความมั่นคง (Security) หลักความมั่นคงหรือเสถียรภาพในความหมายของค่าจ้างเงินเดือนนั้น หมายถึง การปรับปรุงสิ่งที่จะมาคุ้มครองลูกจ้างต่อภยันตรายและความเสี่ยงภัยต่างๆ ให้ดีขึ้นเช่น การประกันชราภาพ เกษียณอายุ ทุพพลภาพ เจ็บป่วยหรือตายเนื่องจากอุบัติเหตุในงาน การว่างงาน เป็นต้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

(5.6) หลักล่อใจให้ทำงาน (Incentives) ระบบค่าจ้างที่ดีจะล่อใจให้พนักงานขยันขันแข็งสร้างงานให้บริษัทเจริญ ค่าจ้างมีความหมายโดยตรงต่อการกระตุ้นให้ลูกจ้างทำงานให้บรรลุมาตรฐานและเกินมาตรฐานที่กำหนดไว้

(5.7) หลักการต่อรองค่าจ้างแลกค่าเหนื่อย (Pay-and-Effort Bargain) หลักล่อใจให้ทำมักจะผูกพันอย่างใกล้ชิดกับการที่ลูกจ้างจะเรียกร้องผลตอบแทนหรือค่าจ้างแลกกับค่าเหนื่อยของเขาที่ลงแรงไป

(5.8) หลักการยอมรับ (Acceptability) หลักการที่ดีอันสุดท้ายได้แก่ หลักการยอมรับการวางแผนและบริหารค่าจ้างในองค์การของโลกเสรีจะต้องให้พนักงานได้มีโอกาสศึกษาและรับรู้ด้วยเขาอาจจะเห็นจุดอ่อนและจุดแข็ง ติชมและวิพากษ์วิจารณ์ แสดงข้อคิดและเสนอแนะเพื่อประมวลความพอใจเข้าด้วยกันและอย่างถูกต้องตามหลักวิชา เพื่อว่าเขาจะได้ยอมรับและยึดถือปฏิบัติต่อไปหากเมื่อ การยอมรับมีมากขึ้นการต่อต้านที่ค่อยๆ ลดลง

วัตถุประสงค์ในการให้ค่าตอบแทน

วิเชียร วิทยอุดม (2557) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการให้ค่าตอบแทน ดังนี้

1. เพื่อดึงดูดที่ความรู้ความสามารถในแขนงต่างๆ ในตลาดแรงงานให้มาทำงานกับองค์การ และรักษาบุคลากรที่มีอยู่ในองค์การไว้ โดยจ่ายค่าตอบแทนที่จูงใจและสามารถแข่งขันกับองค์การอื่นๆ ได้

2. เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร อันเป็นการลดปัญหาความยุ่งยากที่เกิดจากบุคลากร เป็นการลดอัตราการลาออก การร้องทุกข์ ความวิตกกังวล เนื่องจากรายได้ไม่เพียงพอแก่การครองชีพ และความเป็นธรรมในการกำหนดค่าจ้างจะทำให้บุคลากรรู้สึกน้อยเนื้อต่ำใจ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ

3. เพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเนื่องจากการจัดระบบการจ่ายผลตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานราบรื่นไม่เกิดการชะงักกลางคัน

4. เพื่อควบคุมต้นทุนในการผลิต เพราะค่าจ้างและเงินเดือน ทุนการผลิตอย่างหนึ่ง การมีหลักเกณฑ์การจ่ายค่าจ้างเงินเดือนในแต่ละระดับประเภทของพนักงาน จะสามารถทำให้องค์การมีหลักประกันได้ว่าองค์การได้ค่าตอบแทนให้คุ้มค่ากับผลงานที่บุคลากรทำ และเกิดความสะดวกในการจัดทำงบประมาณ ทำให้องค์การคาดคะเนรายได้และรายจ่ายได้

หลักในการกำหนดค่าตอบแทน

การประเมินค่างานเป็นกระบวนการสำคัญในการกำหนดค่าตอบแทน ผู้มีหน้าที่กำหนดค่าตอบแทนจะต้องทำการศึกษา วิเคราะห์ และประเมินค่างาน ตลอดจนนำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ประกอบการจัดเรียงลำดับงานตามความสำคัญ โดย ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2547 : 223 - 225)ได้อธิบายว่าเพื่อกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม โดยที่การประเมินค่างาน สามารถกระทำได้ 2 วิธี ดังต่อไปนี้

- การประเมินค่างานเชิงคุณภาพ วิธีการนี้ผู้ทำหน้าที่ประเมินค่างานจะทำการจำแนก เปรียบเทียบ และจัดลำดับงานตามความสำคัญ
- การประเมินค่างานเชิงปริมาณ วิธีการนี้ผู้ทำหน้าที่ประเมินค่างานจะทำการวิเคราะห์ความแตกต่างของแต่ละงานในรูปของตัวเลข

ข้อมูลที่ได้จากการประเมินค่างานถือเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดค่าตอบแทนของบุคลากร เนื่องจากการประเมินค่างานจะทำการเปรียบเทียบและจัดเรียงงานตามลำดับความสำคัญ โดยผู้ทำหน้าที่กำหนดค่าตอบแทนสามารถนำข้อมูลมาใช้งานได้โดยตรง

สวัสดิการ

สวัสดิการ หมายถึง ผลประโยชน์อื่นๆ ของบุคลากรที่องค์กรจ่ายนอกเหนือจากเงินเดือนและค่าจ้าง ผลประโยชน์ดังกล่าวอาจจ่ายเป็นเงินสด สิ่งของ หรือบริการ เช่น อาหาร ค่าพาหนะ ภาษีเงินได้ที่องค์กรออกให้ เสื้อผ้า ที่พักอาศัย เป็นต้น

สวัสดิการเป็นสิ่งที่องค์การหรือนายจ้างเป็นผู้จัดหาให้แก่บุคลากร เช่น ที่อยู่อาศัย ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล อาหารกลางวัน และวันหยุดพิเศษ เป็นต้น ซึ่งเป็นการจัดหาในสิ่งที่นอกเหนือจากค่าจ้างที่จ่ายให้โดยตรง โดยถือเสมือนเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของนายจ้าง ซึ่งถือเป็นสิ่งที่องค์การสมควรปฏิบัติ เพื่อธำรงรักษาและจูงใจบุคคลที่มีความสามารถให้ร่วมงานกับองค์การ ปัจจุบันการจัดสวัสดิการในองค์การมีความสำคัญต่อขวัญ กำลังใจ การธำรงรักษาบุคลากร และความทุ่มเทที่บุคลากรมีให้กับองค์การ (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. 2547 : 238 – 245)

ประเภทของสวัสดิการ

สุดา สุวรรณาภิรมย์ (2546) แบ่งประเภทของสวัสดิการออกเป็น 2 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. สวัสดิการตามกฎหมาย หมายถึง สวัสดิการ ประโยชน์ และบริการที่องค์การจัดสรรให้กับบุคลากรตามที่กฎหมายกำหนด เช่น บริการด้านสุขอนามัย ห้องพยาบาล และห้องสุขา เป็นต้น การจัดสวัสดิการตามที่กฎหมายกำหนดนี้ เพื่อเป็นการตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานของบุคลากรในองค์การ เพื่อส่งเสริมสวัสดิภาพความปลอดภัยและส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของบุคลากร

2. สวัสดิการที่นอกเหนือจากกฎหมายกำหนด หมายถึง สวัสดิการ ผลประโยชน์และบริการที่องค์การจัดให้กับบุคลากรด้วยความเต็มใจ โดยเกิดจากความร่วมมือระหว่างองค์การและบุคลากร หรือเกิดจากการร้องขอ โดยสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด เช่น รถรับส่ง ที่อยู่อาศัย เงินช่วยเหลือพิเศษ กิจกรรมนันทนาการและกีฬา เป็นต้น

หลักการจัดสวัสดิการ

สุดา สุวรรณาภิรมย์ (2546) ได้กล่าวถึง หลักในการจัดสวัสดิการ ดังนี้

1. หลักแห่งความเสมอภาค โดยคำนึงถึงความเท่าเทียมกันของพนักงานทุกฝ่าย ทุกแผนก และทุกหน่วยงาน รวมถึงพนักงานทุกคนอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

2. หลักแห่งผลประโยชน์เป็นการจัดสวัสดิการ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ด้านต่างๆ ของหน่วยงานและสมาชิก เช่น ผลประโยชน์ด้านเศรษฐกิจ ด้านความปลอดภัย ด้านความมั่นคง

3. หลักการจูงใจ การจัดสวัสดิการในองค์การควรที่จะมีลักษณะการจูงใจ เพื่อให้เกิดความสนใจ เกิดเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับองค์การ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

4. หลักแห่งการตอบสนองความต้องการ การจัดสวัสดิการควรสำรวจถึงความต้องการของสมาชิกในองค์การว่ามีความต้องการอย่างไรในด้านต่างๆ จากนั้นวางแผนในการจัดสวัสดิการให้ตรงกับความต้องการของสมาชิก อันจะทำให้เกิดความพึงพอใจและเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์การ พนักงานโดยส่วนใหญ่ของแต่ละองค์การจะมีความต้องการให้องค์การตอบสนองในเรื่องต่างๆ เช่น ที่พักอาศัย การฝึกอบรม การให้องค์การจัดกิจกรรมพักผ่อนประจำปี การให้กู้ดอกเบี้ยต่ำ เป็นต้น ถ้าการจัดสวัสดิการจัดโดยไม่คำนึงถึงความต้องการของพนักงานก็มักจะไม่ได้รับความสนใจจากพนักงาน และไม่เกิดประโยชน์ใดๆ

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2545) ได้กล่าวถึงการจัดระบบสวัสดิการในองค์การมี 5 ประการต่อไปนี้

1. ตอบสนองความต้องการ เนื่องจากระบบสวัสดิการมีวัตถุประสงค์สำคัญในการตอบสนองต่อความต้องการด้านต่างๆ ของสมาชิก ดังนั้นผู้ที่มีหน้าที่จัดการด้านสวัสดิการจึงต้องพยายามค้นหา วางแผนให้สวัสดิการ ประโยชน์และบริการในส่วนที่บุคลากรต้องการ เพื่อให้เขาสามารถนำสิ่งที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ทั้งตนเองและครอบครัวได้อย่างเต็มที่ และก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงาน

2. การมีส่วนร่วม เนื่องจากบุคลากรจะเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์โดยตรงจากระบบสวัสดิการที่องค์การธุรกิจจัดให้ ดังนั้นการจัดสวัสดิการที่มีประสิทธิภาพสมควรเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ การยอมรับ และได้รับประโยชน์สูงสุด ประการสำคัญ จะทำให้ระบบสวัสดิการสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกได้อย่างแท้จริง

3. ความสามารถในการจ่าย ระบบสวัสดิการของธุรกิจจะมีค่าใช้จ่ายทั้งโดยทางตรงและทางอ้อมแก่องค์การ ต้องมีความเหมาะสมกับความสามารถในการลงทุนและการดำเนินงานขององค์การธุรกิจด้วย มิฉะนั้น อาจก่อให้เกิดภาระทางการเงินและการดำเนินงาน ตลอดจนผลกระทบทางด้านความรู้สึกต่อบุคลากรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

4. ความยืดหยุ่น ความต้องการที่หลากหลายในสังคมปัจจุบัน ทำให้ระบบสวัสดิการที่มีประสิทธิภาพต้องถูกจัดขึ้นให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกแต่ละคนมากที่สุด ตลอดจนสามารถปรับได้ตามความเหมาะสมของสถานการณ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทั้งบุคลากรและองค์การตลอดจนไม่สูญเปล่าในการลงทุน

5. ประสิทธิภาพของการทำงาน เนื่องจากสวัสดิการมีวัตถุประสงค์ที่จะจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้นการจัดระบบสวัสดิการจึงต้องคำนึงถึงผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน เช่น ลดภาระทางเศรษฐกิจ ช่วยให้การดำรงชีวิตง่ายขึ้น ส่งเสริมสุขภาพและพลานามัย เป็นต้น ซึ่งจะทำให้บุคลากรไม่ต้องกังวลกับสิ่งแวดล้อม และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

8) การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

Castetter (อ้างถึงใน นิชาภา ประสพอารยา, 2543) กล่าวว่า ความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานของบุคลากร เนื่องจากในระบบโรงเรียนย่อมต้องรักษาบุคลากรที่มีทักษะและความสามารถไว้ ดังนั้นระบบโรงเรียนจึงต้องดำเนินการแก้ไขปัญหาของบุคลากรต่างๆ ที่เกี่ยวกับปัญหาการขาดงาน การจัดหาบุคลากรเข้าทำงานแทน ปัญหาสุขภาพ ความปลอดภัย การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การลาออก

ความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรจะต้องมีการกำหนดเป้าประสงค์ของแผนงานต่างๆ แก่บุคลากร กำหนดผู้รับผิดชอบ ควบคุมบุคลากร ซึ่งมีทั้งภายในระบบและภายนอกระบบ ดังนี้

การบริการภายในระบบ คือ

1. การขาดและการลาปฏิบัติงาน
2. บริการการจัดบุคลากรเข้าทำงานแทน
3. ปัญหาสุขภาพ
4. ความปลอดภัย
5. การเลื่อนขั้น การลดขั้น หรือตำแหน่ง
6. การโยกย้าย

การบริการสำหรับผู้ที่กำลังออกจากระบบ

1. การลาออก
2. การไล่ออก
3. การปฏิบัติงานไม่ได้
4. การเกษียณอายุ
5. การมรณภาพ

จุดประสงค์ของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

จุดประสงค์ของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องทั้งในระบบและนอกระบบ มีดังต่อไปนี้

1. เพื่อเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่
2. เพื่อปรับปรุงสภาพภายนอกและใช้จิตวิทยาในระบบงาน
3. เพื่อป้องกันและควบคุมเกี่ยวกับอาชีพ
4. เพื่อควบคุมคุณค่าของบุคคล

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

5. เพื่อให้มีความมั่นคงในตำแหน่ง

6. เพื่อควบคุมการขาดการปฏิบัติงานและการมาสาย

7. เพื่อให้ความช่วยเหลือด้านการเงินในกรณีเจ็บป่วยและประสบอุบัติเหตุ

8. เพื่อลดการเปลี่ยนใจ และการออกจากระบบโรงเรียน

9. เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลง

10. เพื่อปรับปรุงบุคลากรเป็นรายบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

11. เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ

12. เพื่อรักษามาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบ

13. เพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลได้พัฒนาตนเองและปรับตัว

14. เพื่อช่วยการปรับตัวของบุคคลก่อนเกษียณอายุ

การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องจำเป็นต้องมีการวางแผนในการดำเนินการที่เป็นระบบ เป็นขั้นตอน และจะต้องทำอย่างต่อเนื่องทั้งบุคคลทั้งภายในระบบและบุคคลออกจากระบบ เพื่อธำรงรักษาบุคคลไว้ ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างยาวนาน

9) การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง

ณัฐนิภา คุปรัตน์ (อ้างถึงใน จรรยาภรณ์ พานิชเจริญนาม, 2534) กล่าวว่า ความปลอดภัยและสุขภาพเป็นส่วนหนึ่งของขั้นตอนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความปลอดภัยและสุขภาพจะเกี่ยวข้องกับการป้องกันคนในหน่วยงานให้พ้นจากอันตรายอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุ ส่วนสุขภาพนั้นหมายรวมถึงการที่คนในหน่วยงานไม่มีโรคภัยไข้เจ็บสมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ

Castetter (อ้างถึงใน นิชาภา ประสพอารยา, 2543) กล่าวว่า ความมั่นคงในงานเป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารงานบุคคล สามารถทำให้เกิดผลผลิตที่มีประสิทธิภาพในระบบโรงเรียน เพราะส่งเสริมให้การสอนของครูมีความสะดวกและคล่องตัว เป็นเรื่องของการสร้างหรือจัดให้เกิดความมั่นคงในการดำรงชีวิต ความไม่มั่นคงเกิดขึ้นได้หลายชนิดด้วยกัน เช่น การถูกข่มขู่ว่าสูญเสียตำแหน่ง และที่เกี่ยวข้องกับอิสรภาพของการปฏิบัติงานหรืออิสรภาพทางการพูด ซึ่งเกิดขึ้นได้ทุกรูปแบบ ซึ่งมีการจัดสวัสดิการให้บุคคลเกิดความมั่นคงสามารถทำได้หลายวิธี คือ

1. ความมั่นคงในสุขภาพ

2. ความมั่นคงในชีวิต

3. ความมั่นคงในทรัพย์สินและครอบครัว

4. ความมั่นคงในสถานภาพการทำงาน

5. ความมั่นคงเมื่อพ้นจากงาน

6. ความมั่นคงทางด้านจิตใจ

ความมั่นคงในการทำงานจึงเป็นความรู้สึกที่บุคคลต้องการความก้าวหน้าในชีวิต ต้องการความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเห็นความสำคัญในการสร้างความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงานให้เกิดกับบุคลากรครูในโรงเรียน

การเจรจาต่อรอง

การเจรจาต่อรอง หมายถึง การที่คู่เจรจามีความตั้งใจในการหาข้อยุติในเรื่องของช่องว่างหรือข้อขัดแย้งระหว่างกัน โดยผลสรุปจะต้องเกิดประโยชน์กันทั้ง 2 ฝ่าย ผ่านการเจรจาต่อรอง เพื่อค้นหาเส้นทางที่บรรจบกันของคู่เจรจา

ประเภทของการเจรจาต่อรอง

1. การเจรจาต่อรองโดยยึดจุดยืน เป็นการเจรจาต่อรองที่เน้นการเอาชนะกัน จะอยู่บนพื้นฐานของจุดยืน หรือความต้องการของตนเอง คู่เจรจาต่อรองปฏิบัติต่อกันเหมือนเป็นศัตรูต่อกัน

2. การเจรจาต่อรองโดยยึดผลประโยชน์ร่วม เป็นวิธีการที่เกิดจากคู่เจรจาทุกฝ่ายร่วมกันแก้ไขปัญหา เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจร่วมกัน โดยมุ่งหวังให้ผลลัพธ์ที่ได้ตอบสนองต่อความต้องการของทุกฝ่าย

ขั้นตอนการเจรจาต่อรอง

1. ฝ่ายหนึ่งทำการยื่นข้อเรียกร้องให้กับอีกฝ่ายหนึ่ง

2. การลดข้อเรียกร้องโดยการแลกเปลี่ยนข้อเรียกร้องกับอีกฝ่ายหนึ่ง

3. จัดตั้งคณะกรรมการเพื่อร่วมทำการศึกษา

4. ทำการตกลงกันอย่างไม่เป็นทางการและแต่ละฝ่ายกลับไปปรึกษาหารือกับพรรคพวกของตนเอง โดยตัวแทนของสหภาพจะปรึกษาหารือกับบุคลากร ผู้นำ และเหล่าสมาชิก ส่วนทางฝ่ายตัวแทนนายจ้างหรือฝ่ายบริหารจะปรึกษาหารือกับผู้บริหารระดับสูง

5. หลังจากที่ทุอย่างเรียบร้อย การเจรจาต่อรองอย่างไม่เป็นทางการจะสิ้นสุดลง โดยที่ทั้งสองฝ่ายลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

10) การให้ข้อมูลข่าวสาร

Monday and Noe (อ้างถึงใน นิชาภา ประสพอารยา, 2543) กล่าวว่า ระบบข้อมูลข่าวสาร หมายถึง ระบบข้อมูลข่าวสารที่ได้มีการจัดขึ้นอย่างมีระเบียบ เพื่อให้สามารถมีการเก็บบันทึกรวมทั้งแยกแยะเพื่อการพิจารณาและวินิจฉัยปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลต่างๆ มีการสนับสนุนให้มีการตัดสินใจด้านบุคคลได้อย่างถูกต้อง

ระบบข้อมูลเพื่อการบริหารบุคคล

ระบบข้อมูลเพื่อการบริหารบุคคลที่ดีนั้น จะต้องอยู่ในหลักการที่จัดขึ้นโดยสามารถให้ข้อมูลต่างๆ มีลักษณะครบถ้วน 5 ประการดังนี้คือ

1. เป็นข้อมูลที่สามารถใช้ได้ตลอดเวลา หมายถึง เป็นข้อมูลที่มีพร้อมเมื่อมีความจำเป็นต้องใช้ และได้มีการปรับข้อมูลต่างๆ ให้ทันสมัยกับเหตุการณ์ตลอดเวลา

2. ความถูกต้อง คือ จะต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้องตามความเป็นจริงมากที่สุด

3. มีคุณค่า หมายถึง จะต้องสร้างข้อมูลที่ประกอบด้วยข้อมูลที่มีความสำคัญและมีคุณค่าเหมาะสำหรับใช้เพื่อการบริหารเท่านั้น

4. ตรงกับความต้องการใช้ หมายถึง จะต้องเป็นข้อมูลที่ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการที่ผู้บริหารต้องการจะทราบ

5. จะต้องมีความพร้อมสมบูรณ์ หมายถึง การต้องมีข้อมูลที่จำเป็นอย่างครบถ้วนเพื่อให้สามารถตัดสินใจได้

จากการศึกษากระบวนการการบริหารงานบุคลากรโดยปรับปรุงแนวคิดของ Castetter William และ Young ซึ่งประกอบด้วย 10 กระบวนการ ได้มีการสังเคราะห์กับนักวิชาการของคนไทยและนำมาเสริมเพิ่มเติม เพื่อให้ตรงกับบริบทการบริหารงานบุคคลาของครูในโรงเรียนกวดวิชา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ตอนที่ 3 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศไทย

เอกอมร เอี่ยมศิริรักษ์ (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนกวดวิชาเพื่อส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า โรงเรียนกวดวิชามีจุดแข็งในเรื่องวิชาการ มีหลักสูตรที่ทันสมัย และการให้บริการที่ดี แต่ยังมีจุดอ่อนในด้านการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและพนักงานในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารโรงเรียนกวดวิชาควรนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาปรับใช้เป็นโอกาสในการแบ่งปันความรู้ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือต่างๆ เพื่อประสานพลังในการพัฒนาโรงเรียนกวดวิชา

ธนัชพร สว่างแจ้ง (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ทหารเรือในช่วงพุทธศักราช 2555-2559 พบว่า 1) ด้านการวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ วางแผนการบริหารจัดการบุคลากรพยาบาลที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) เพื่อจูงใจให้บุคลากรพยาบาลที่มีความสามารถสูงได้ใช้ความสามารถ และคงอยู่ในองค์การ 2) ด้านการสรรหา / คัดเลือก บุคลากรพยาบาล ได้แก่ ปรับปรุงวิธีการการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการพยาบาลระดับสูงขององค์การพยาบาล 3) ด้านการพัฒนาบุคลากรพยาบาล ได้แก่ พัฒนาให้มีแหล่งการเรียนรู้นอกจากห้องสมุด และส่งเสริมการจัดการความรู้บุคลากร พยาบาลมากขึ้น 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรพยาบาล ได้แก่ การประเมินผลใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล 5) ด้านการธำรงรักษาบุคลากรพยาบาล ได้แก่ พัฒนารูปแบบที่ชัดเจน และประกาศให้ทราบอย่างทั่วถึงในการส่งเสริมและธำรงรักษาบุคลากรพยาบาลที่มีความสามารถสูง และ 6) ด้านความก้าวหน้าทางวิชาชีพของบุคลากรพยาบาล ได้แก่ กำหนดบันไดความก้าวหน้าทางวิชาชีพ (Career ladder) ของบุคลากรพยาบาลตามโครงสร้างของตำแหน่งให้ครอบคลุม

วลีภรณ์ จงแก้ววัฒนา (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานบุคคลด้านบุคลากรครูของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจัดทำแผนกำลังคนเป็นแผนปฏิบัติการ 1-2 ปี ตามที่กรุงเทพมหานครได้วางไว้ มีการปฐมนิเทศในเรื่องภาระงานที่ครูต้องปฏิบัติ โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม โดยคณะกรรมการ และนำผลการประเมินไปใช้ในการประเมินครั้งต่อไป มีการวิเคราะห์

ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรครูโดยคำนึงถึงประสิทธิผลในการดำเนินการเป็นหลัก ครูทุกคนมีโอกาสได้รับสวัสดิการเท่าเทียมกัน การพ้นจากงานมาจากการเกษียณอายุราชการหรือทุพพลภาพ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย

สุรศักดิ์ จงจิต (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ถ่ายโอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ พบว่า สภาพที่ปฏิบัติระดับมาก คือการวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระยะปานกลาง 2-3 ปี มีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้ที่รับผิดชอบในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา 2)การสรรหาและการคัดเลือก พบว่า สภาพที่ปฏิบัติระดับมาก คือเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลพิจารณาจากประสบการณ์การทำงาน ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ คำนึงถึงความรู้ความสามารถ การส่งเสริมให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับหน่วยงาน หัวหน้างานแนะนำให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน และการกำหนดเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรใหม่ 3) การฝึกอบรมและพัฒนา พบว่า สภาพที่ปฏิบัติระดับมาก คือการกำหนดเป้าหมายการฝึกอบรมและพัฒนา การสรุปรายงานเสนอต่อผู้บริหารหลังจากที่ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาภายนอก 4) การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า สภาพที่ปฏิบัติระดับมาก คือการดำเนินการเพื่อให้บุคลากรเข้าใจแนวทางการปฏิบัติในการขอรับสวัสดิการ การแจ้งเวียนให้บุคลากรทุกคนทราบ สวัสดิการของบุคลากรที่ได้รับจากสถานศึกษาหลังจากที่มีการถ่ายโอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ ความรวดเร็วการขอรับสวัสดิการ การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรด้านการรักษาพยาบาล 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า สภาพที่ที่ปฏิบัติระดับมาก คือการวางแผนประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้ดำเนินการ การกำหนดหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน 6) ความปลอดภัยและสุขภาพ พบว่า สภาพที่ปฏิบัติระดับมาก คือการดูแลสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงานของบุคลากร การดูแลเรื่องความปลอดภัยในสถานศึกษา การตรวจสอบและซ่อมแซมอาคารที่อาจก่อให้เกิดอันตรายอยู่เสมออยู่ การเข้าพบผู้บริหารสถานศึกษาได้โดยตรงเมื่อเกิดความคับข้องใจ 7) แรงงานสัมพันธ์ พบว่า สภาพที่ปฏิบัติระดับมาก คือการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษาโดยใช้กิจกรรมความรักสามัคคีของบุคลากรภายในสถานศึกษา การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษากับ

ชุมชน การสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ความร่วมมือที่สถานศึกษาต้องการจากชุมชน

ผดุงศักดิ์ ภัตติชาติ (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกองทัพบกอุปถัมภ์ โดยศึกษาความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและผู้บริหารจำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนระดับการศึกษาสูงสุด มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยใช้กรอบแนวคิด 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังบุคลากรและการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้พ้นจากหน้าที่

สำราญ หงษ์กลาง (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลากรของวิทยาลัยการอาชีพสังกัดอาชีวศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่า

1) สภาพการบริหารงานบุคลากรของวิทยาลัยการอาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน ระดับน้อย 1 ด้าน สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการธำรงรักษาบุคลากรและด้านการพัฒนาบุคลากร รองลงมาคือ ด้านการสรรหาบุคลากร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการพ้นจากงาน

2) ปัญหาการบริหารบุคลากรของวิทยาลัยการอาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทั้ง 4 ด้าน สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร รองลงมา ได้แก่ ด้านการพ้นจากงาน ด้านการสรรหาบุคลากร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร

3) สภาพการบริหารบุคคลของวิทยาลัยการอาชีพตามทัศนะของผู้บริหารและครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากรและด้านการพัฒนาบุคลากร โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นว่ามีการปฏิบัติมากกว่าครูผู้สอน

4) ปัญหาการการบริหารบุคคลของวิทยาลัยการอาชีพตามทัศนะของผู้บริหารและครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านการสรรหาบุคลากร โดย

ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่ามีปัญหามากกว่าครูผู้สอน และด้านการพ้นจากงาน โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นว่ามีปัญหามากกว่าครูผู้สอน

5) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับการบริหารบุคคลของวิทยาลัยการอาชีพ ที่ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน คือ ควรจัดระบบการบริหารบุคลากรให้ดีขึ้น วิธีการคัดเลือกบุคลากรยังไม่เหมาะสม ล่าช้า ค่าจ้างไม่เหมาะสม บุคลากรน้อย แต่ละคนสอนหลายวิชาและยังมีงานอื่นที่ต้องทำอีกมากมาย ขาดแคลนบุคลากร ควรจัดหาให้อย่างเพียงพอ

นิชาภา ประสพอารยา (2543) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานครพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาในด้านการบริหารงานบุคคลจำแนกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ 1. กลุ่มที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา และค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ 2. กลุ่มที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด ได้แก่ การนำเข้าสู่หน่วยงาน การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคล และการให้บริการด้านข้อมูลข่าวสาร

งานวิจัยต่างประเทศ

Tunji Olusola Adeyemi (2008) ได้ทำการวิจัยเรื่อง อิทธิพลของกลยุทธ์การบริหารส่งผลกระทบต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา รัฐออนโด ไนจีเรีย ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของครูใหญ่พิจารณาจาก 1) ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ 2) ประสิทธิภาพการนิเทศ 3) ความสามารถในการรักษาระเบียบวินัย 4) การกำกับ ดูแล ติดตาม 5) การจูงใจ 6) การมอบอำนาจหน้าที่ 7) การสื่อสาร ผลการวิจัยอยู่ในระดับต่ำ การปฏิบัติไม่มีความแตกต่างกันระหว่างบุคลากรครูและบุคลากรครูที่ไม่ใช่ครูที่อยู่ในโรงเรียน

Egloff (1982) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การขยายหน้าที่การงานของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ได้แก่ การมอบหมายหน้าที่ของบุคลากรฝ่ายประจำและฝ่ายชั่วคราว ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ฝ่ายนิเทศ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารการศึกษาในท้องถิ่น เมืองเจเนสซี รัฐมิชิแกน สหรัฐอเมริกา สรุปให้เห็นความต้องการอันเป็นปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล โดยโรงเรียนในท้องถิ่นต้องการความช่วยเหลือในเรื่องต่อไปนี้ คือ กระบวนการจัดกำลังคน กระบวนการรวมอำนาจต่อรอง กระบวนการความยุติธรรมในองค์กร กระบวนการปูนบำเน็จ กระบวนการประเมินผล และกระบวนการปฏิบัติงานทั่วๆ ไป

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์กระบวนการการบริหารบุคลากร

กระบวนการการบริหารบุคลากร	นักวิชาการ							
	วิไชยร (2557)	วนิดา 2556)	กัลยารัตน์ (2556)	วิชัย (2556)	พยอม (2552)	วิลาวรรณ (2547)	French (2007)	Castetter (2000)
การวางแผน	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
การวิเคราะห์งาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
การออกแบบงาน	✓					✓		
การสรรหา	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
การคัดเลือก	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
การนำเข้าสู่หน่วยงาน	✓					✓	✓	✓
การพัฒนาบุคคล		✓	✓		✓	✓	✓	✓
การพัฒนาอาชีพ	✓	✓				✓		
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
สุขภาพและความปลอดภัย		✓		✓		✓		
การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง						✓		✓
การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง			✓		✓		✓	✓
การแรงงานสัมพันธ์	✓	✓		✓		✓		
วินัยและการดำเนินการทางวินัย		✓	✓	✓	✓			
การให้ข้อมูลข่าวสาร								✓

จากตารางสังเคราะห์กระบวนการการบริหารบุคลากรจากนักวิชาการหลายๆ ท่าน ผู้วิจัยได้มีการจัดทำตารางตามความถี่และความเหมาะสมในบริบทการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชา โดยยึดแนวคิดของนักวิชาการหลายๆ ท่าน และ Castetter เป็นหลัก จึงได้กระบวนการในการบริหารบุคลากร 10 กระบวนการ ดังนี้ คือ 1. การวางแผนบุคลากร 2. การสรรหาบุคลากร 3. การคัดเลือกบุคลากร 4. การนำเข้าสู่หน่วยงาน 5. การประเมินผลปฏิบัติงาน 6. การพัฒนาบุคลากร 7. การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ 8. การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 9. การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง และ 10. การให้ข้อมูลข่าวสาร ซึ่งผู้วิจัยจะนำไปสร้างเครื่องมือวิจัยต่อไป

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร” เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร และเพื่อศึกษาประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครตามลำดับความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีวิจัยไว้ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
6. แผนภาพการดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 557 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรครู ใช้ตารางการสุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) สุ่มบุคลากรครู 557 คน จาก 557 โรงเรียน โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มบุคลากรครูจำนวน 226 คน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและที่พึงประสงค์การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ในแต่ละข้อคำถามจะมีคำตอบให้เลือก 5 คำตอบ โดยให้ผู้ตอบคำถามเลือกตอบระดับใดระดับหนึ่ง

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการสร้างและปรับปรุงเครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถาม ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2. ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน

3. ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยหาค่าความสอดคล้องหรือดัชนีของความสอดคล้องกันระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับจุดประสงค์ (Index of Item – Objective Congruence หรือ IOC) IOC หมายถึง ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ มีค่าอยู่ระหว่าง 1 ถึง – 1 ข้อคำถามที่มีความตรงตามเนื้อหาจะมีค่า IOC เข้าใกล้ 1.00 ถ้าข้อใดมีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรจะปรับปรุงข้อคำถามใหม่ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด (สุวิมล ว่องวาณิช, 2548)

กำหนดคะแนนของผู้เชี่ยวชาญเป็น +1 หรือ 0 หรือ-1 ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อสอบข้อนั้นวัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ระบุไว้จริง

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อสอบนั้นวัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ระบุไว้

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อสอบข้อนั้นไม่ได้วัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ระบุ

เมื่อคำนวณจากสูตรผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแปลความหมาย คือ ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

4. แบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนจากผู้เชี่ยวชาญ นำมาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำไปทดลองใช้กับบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

5. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากฝ่ายวิชาการ หลักสูตรการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนเอกชนนอกระบบประเภทโรงเรียนกวดวิชาเขตกรุงเทพมหานคร

2. ผู้วิจัยดำเนินการส่งหนังสือขอความร่วมมือ หนังสือขอบคุณ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และแนบแบบสอบถามของบุคลากรครูไปพร้อมหนังสือ พร้อมแนบซองเปล่าและจ่าหน้าซองถึงผู้วิจัย พร้อมติดแสตมป์ และส่งของที่ระลึก ส่งไปพร้อมซองแบบสอบถามด้วย จำนวน 226 ชุด สำหรับ 226 โรงเรียน ซึ่งข้างในซองจะประกอบด้วยแบบสอบถามบุคลากรครู

3. ผู้วิจัยติดตามผลการดำเนินงาน โดยติดต่อผู้ที่รับผิดชอบของแต่ละโรงเรียนทางโทรศัพท์ หลังจากส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปแล้ว 10 วัน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและที่พึงประสงค์การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ในแต่ละข้อคำถามจะมีคำตอบให้เลือก 5 คำตอบ

1. การให้น้ำหนักคะแนนข้อมูลสภาพปัจจุบันการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครตามมาตรประมาณค่า 5 ระดับใช้วิธีการให้คะแนนตามน้ำหนักของตัวเลือกดังนี้

ข้อมูลสภาพปัจจุบัน

ระดับ 5	หมายถึง	มีการปฏิบัติงานนั้นมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	มีการปฏิบัติงานนั้นมาก
ระดับ 3	หมายถึง	มีการปฏิบัติงานนั้นปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	มีการปฏิบัติงานนั้นน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	มีการปฏิบัติงานนั้นน้อยที่สุด

นำผลของคะแนนที่รวบรวมมาทั้งหมดแล้ว นำมาหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำมาแปลความหมายได้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2543 หน้า 101)

4.51 – 5.00	หมายถึง	ควรมีการปฏิบัติงานมากที่สุด
3.51 - 4.50	หมายถึง	ควรมีการปฏิบัติงานมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง	ควรมีการปฏิบัติงานปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง	ควรมีการปฏิบัติงานน้อย
1.00 –1.50	หมายถึง	ควรมีการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

2. การให้น้ำหนักคะแนนข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครตามมาตรประมาณค่า5 ระดับใช้วิธีการให้คะแนนตามน้ำหนักของตัวเลือกดังนี้

ข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์

ระดับ 5	หมายถึง	มีการปฏิบัติงานนั้นมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	มีการปฏิบัติงานนั้นมาก
ระดับ 3	หมายถึง	มีการปฏิบัติงานนั้นปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	มีการปฏิบัติงานนั้นน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	มีการปฏิบัติงานนั้นน้อยที่สุด

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

นำผลของคะแนนที่รวบรวมมาทั้งหมดแล้ว นำมาหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำมาแปลความหมายได้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2543 หน้า 101)

4.51 – 5.00	หมายถึง	ควรมีการปฏิบัติงานมากที่สุด
3.51 - 4.50	หมายถึง	ควรมีการปฏิบัติงานมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง	ควรมีการปฏิบัติงานปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง	ควรมีการปฏิบัติงานน้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง	ควรมีการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

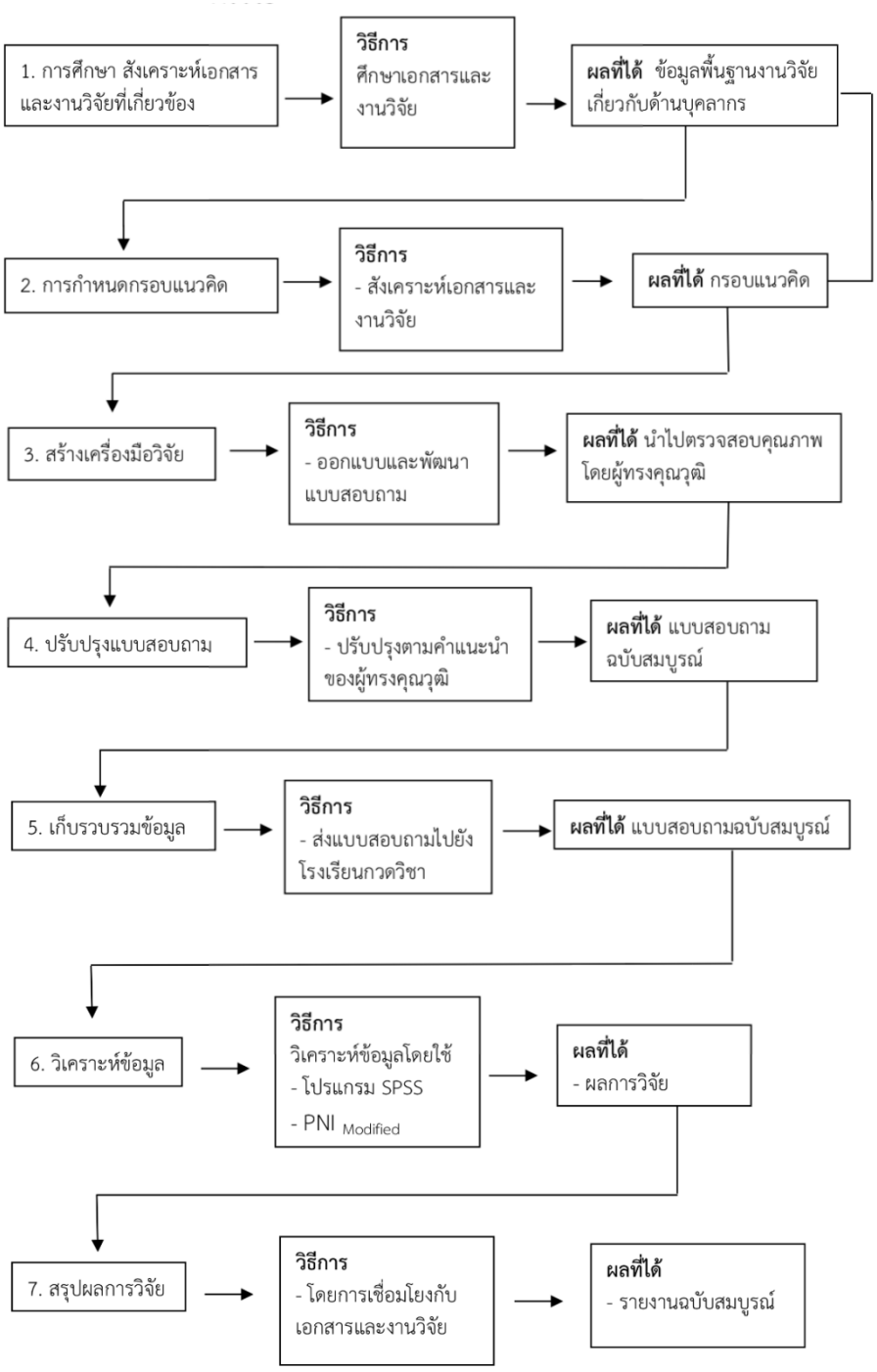
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาประเด็นเร่งด่วนในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในโรงเรียนกวดวิชา

1. ค่าความถี่ (Frequency)
2. ค่าร้อยละ (Percentage)
3. ค่าเฉลี่ย (Mean)
4. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
5. วิเคราะห์เรียงลำดับความต้องการจำเป็น Modified Priority Need Index ($PNI_{Modified}$)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

6. แผนภาพการดำเนินการวิจัย



ภาพที่ 2 แผนภาพการดำเนินการวิจัย

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครตามลำดับความจำเป็น

ทั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูจากนั้นนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำเสนอตารางประกอบคำบรรยายตามลำดับขั้น โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร

จากการสำรวจข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการสอนในโรงเรียนกวดวิชา วิชาที่สอน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าความถี่ และหาค่าเฉลี่ยร้อยละ ดังข้อมูลในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป (n = 226)	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	53	23.5
หญิง	173	76.5
รวม	226	100

ข้อมูลทั่วไป (n = 226)	จำนวน	ร้อยละ
2. อายุ		
21 - 25 ปี	5	2.2
26 – 30 ปี	66	29.2
31 – 35 ปี	135	59.7
36 - 40 ปี	15	6.6
41 ปี ขึ้นไป	5	2.2
รวม	226	100
3.ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	147	65.0
ปริญญาโท	58	25.7
ปริญญาเอก	21	9.3
รวม	226	100
4.ประสบการณ์ในการสอน		
1 - 5 ปี	26	11.5
6 - 10 ปี	117	51.8
11 - 15 ปี	71	31.4
16 - 20 ปี	11	4.9
21 ปี ขึ้นไป	1	0.4
รวม	226	100
5. วิชาที่สอน		
คณิตศาสตร์	100	44.2
วิทยาศาสตร์	81	35.8
ภาษาอังกฤษ	34	15.0
ภาษาไทย	6	2.7
สังคมศึกษา	5	2.2
รวม	226	100

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

จากตารางที่ 2 พบว่า บุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 226 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 173 คน คิดเป็นร้อยละ 76.5 และเพศชาย จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 23.5 อายุของผู้ตอบแบบสอบถามที่พบมากที่สุด คือ มีอายุระหว่าง 31 – 35 ปี จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 59.7 รองลงมามีอายุระหว่าง 26 – 30 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 29.2 อายุระหว่าง 36 – 40 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6 อายุ 21 – 25 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2 และอายุ 40 ปีขึ้นไป จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2 ตามลำดับ มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 65 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการสอน 6 – 10 ปี จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 51.8 รองลงมามีประสบการณ์ในการสอน 11 – 15 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 31.4 ส่วนใหญ่วิชาที่สอนเป็นวิชาคณิตศาสตร์ จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 44.2 รองลงมาเป็นวิชาวิทยาศาสตร์ จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 35.8 และวิชาภาษาอังกฤษ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การจัดลำดับความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์ประเด็นความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร

การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครผู้วิจัยได้วิเคราะห์กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครประกอบด้วย 10 ด้าน คือ 1) การวางแผนบุคลากร 2) การสรรหาบุคลากร 3) การคัดเลือกบุคลากร 4) การนำเข้าสู่หน่วยงาน 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 6) การพัฒนาบุคลากร 7) การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ 8) การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 9) การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง และ 10) การให้ข้อมูลข่าวสาร จำแนกเป็นรายการและภาพรวมรายด้าน แล้วนำมาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยการหาค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวัง (I) กับค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) ด้วยค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) เพื่อถ่วงน้ำหนักก่อนที่จะนำมาจัดลำดับโดยใช้หลักการกำหนดความต้องการจำเป็นจากระดับสภาพปัจจุบันแล้วจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$)

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรของครูโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร ทั้ง 10 ด้าน โดยในแต่ละด้านได้แบ่งประเด็นตามวัตถุประสงค์ 2 ข้อ ดังนี้ 1) สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร และ 2) ประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครตามลำดับความจำเป็น ดังข้อมูลในตารางที่ 4.2 ถึงตารางที่ 4.12 โดยตารางที่ 4.2 เป็นผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การจัดลำดับความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์ประเด็นความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมตามรายด้านส่วนตารางที่ 4.3 - 4.12 เป็นผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การจัดลำดับความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์ประเด็นความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครเป็นประเด็นตามรายข้อดังต่อไปนี้

4.2.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครในภาพรวม

ตารางที่ 3 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมตามรายด้าน

การบริหารบุคลากรครู	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			PNI_{Mod}	ลำดับที่
	Mean	S.D.	แปลผล	Mean	S.D.	แปลผล		
1. การวางแผนบุคลากร	3.47	0.30	ปานกลาง	4.60	0.27	มากที่สุด	0.33	3
2. การสรรหาบุคลากร	3.81	0.50	มาก	4.61	0.43	มากที่สุด	0.21	10
3. การคัดเลือกบุคลากร	3.56	0.32	มาก	4.57	0.43	มากที่สุด	0.28	7
4. การนำเข้าสู่หน่วยงาน	3.66	0.61	มาก	4.60	0.31	มากที่สุด	0.26	9
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.46	0.59	ปานกลาง	4.62	0.40	มากที่สุด	0.34	2
6. การพัฒนาบุคลากร	3.60	0.61	มาก	4.66	0.30	มากที่สุด	0.29	6
7. การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.38	0.49	ปานกลาง	4.55	0.32	มากที่สุด	0.35	1

การบริหารบุคลากรครู	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			PNI_{Mod}	ลำดับที่
	Mean	S.D.	แปลผล	Mean	S.D.	แปลผล		
8. การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.54	0.66	มาก	4.67	0.40	มากที่สุด	0.32	4
9. การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง	3.57	0.55	มาก	4.52	0.37	มากที่สุด	0.27	8
10.การให้ข้อมูลข่าวสาร	3.50	0.65	ปานกลาง	4.55	0.31	มากที่สุด	0.30	5
รวม	3.56	0.53	มาก	4.60	0.35	มากที่สุด	0.30	-

จากตารางที่ 3 พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.56, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการสรรหาบุคลากร (Mean = 3.81, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน (Mean = 3.66, S.D. = 0.61) ด้านการพัฒนาบุคลากร (Mean = 3.60, S.D. = 0.61) ด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง (Mean = 3.57, S.D. = 0.55) ด้านการคัดเลือกบุคลากร (Mean = 3.56, S.D. = 0.32) ด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (Mean = 3.54, S.D. = 0.66) ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร (Mean = 3.50, S.D. = 0.65) ด้านการวางแผนบุคลากร (Mean = 3.47, S.D. = 0.30) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Mean = 3.46, S.D. = 0.59) และการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Mean = 3.38, S.D. = 0.49) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 4.60, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (Mean = 4.67, S.D. = 0.40) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร (Mean = 4.66, S.D. = 0.30) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Mean = 4.62, S.D. = 0.40) ด้านการสรรหาบุคลากร (Mean = 4.61, S.D. = 0.43) ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน (Mean = 4.60, S.D. = 0.31) ด้านการวางแผนบุคลากร (Mean = 4.60, S.D. = 0.27) ด้านการคัดเลือกบุคลากร (Mean = 4.57, S.D. = 0.43) การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Mean = 4.55, S.D. = 0.32) ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร (Mean = 4.55, S.D. =

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

0.31) และด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง (Mean = 4.52, S.D. = 0.37) ตามลำดับ

จากผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ ($PNI_{Modified}$ = 0.35) รองลงมาคือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($PNI_{Modified}$ = 0.34) ด้านการวางแผนบุคลากร ($PNI_{Modified}$ = 0.33) ด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified = 0.32) ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร ($PNI_{Modified}$ = 0.30) ด้านการพัฒนาบุคลากร (PNI Modified = 0.29) ด้านการคัดเลือกบุคลากร ($PNI_{Modified}$ = 0.28) ด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง ($PNI_{Modified}$ = 0.27) ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน ($PNI_{Modified}$ = 0.26) ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ด้านการสรรหาบุคลากร ($PNI_{Modified}$ = 0.21) ตามลำดับ

4.2.2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการวางแผนบุคลากร

ตารางที่ 4 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการวางแผนบุคลากร

ด้านการวางแผนบุคลากร	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI_{Mod}	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
1.1. โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางและขอบเขตของการศึกษางานให้ดำเนินไปอย่างมีเป้าหมายที่แน่นอน	3.65	0.50	4.82	0.39	0.32	5
1.2. โรงเรียนมีการคาดการณ์จำนวนและประเภทบุคลากรที่ต้องการ และบุคลากรที่ต้องจ้างใหม่	3.45	0.58	4.76	0.50	0.38	3

ด้านการวางแผนบุคลากร	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI_{Mod}	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
1.3. โรงเรียนมีการกำหนดแผนปฏิบัติการ หลังจากที่ได้มีการคาดการณ์บุคลากรที่ต้องการ เช่น แผนการสรรหาบุคลากร	2.99	0.64	4.50	0.61	0.51	1
1.4. โรงเรียนมีการพิจารณาสภาพการณ์ของบุคลากรในปัจจุบัน โดยการสำรวจบุคลากรทั้งหมดที่มีอยู่	4.15	0.80	4.63	0.48	0.12	7
1.5. โรงเรียนมีการพิจารณาเป้าหมายและแผน เพื่อที่จะนำผลที่ได้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคลากรที่ควรจะเป็นในอนาคตอย่างเหมาะสม	3.41	0.61	4.57	0.51	0.34	4
1.6. โรงเรียนมีการพิจารณาเป้าหมายและแผน เพื่อที่จะนำผลที่ได้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคลากรที่ควรจะเป็นในอนาคตอย่างเหมาะสม	3.41	0.61	4.57	0.51	0.34	4
1.7. โรงเรียนมีการพิจารณาเป้าหมายและแผน เพื่อที่จะนำผลที่ได้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคลากรที่ควรจะเป็นในอนาคตอย่างเหมาะสม	3.41	0.61	4.57	0.51	0.34	4
1.8. โรงเรียนมีการตรวจสอบและปรับปรุงแผน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมว่าแผนที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมายหรือไม่	3.45	0.85	4.47	0.52	0.30	6

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ด้านการวางแผนบุคลากร	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI_{Mod}	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
1.9. โรงเรียนมีการจัดทำแผนผังโครงสร้างการบริหารงานบุคลากร โดยกำหนดชื่อและตำแหน่งงานอย่างชัดเจนเพื่อการวางแผนในอนาคต	3.16	0.68	4.44	0.52	0.41	2
รวม	3.47	0.30	4.60	0.27	0.33	-

จากตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันของการบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการวางแผนบุคลากร พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ โรงเรียนมีการพิจารณาสภาพการณ์ของบุคลากรในปัจจุบัน โดยการสำรวจบุคลากรทั้งหมดที่มีอยู่ (Mean = 4.15, S.D. = 0.80) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางและขอบเขตของการศึกษางานให้ดำเนินไปอย่างมีเป้าหมายที่แน่นอน (Mean = 3.65, S.D. = 0.50) โรงเรียนมีการคาดการณ์จำนวนและประเภทบุคลากรที่ต้องการ และบุคลากรที่ต้องจ้างใหม่ (Mean = 3.45, S.D. = 0.58) โรงเรียนมีการตรวจสอบและปรับปรุงแผน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมว่าแผนที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ (Mean = 3.45, S.D. = 0.85) โรงเรียนมีการพิจารณาเป้าหมายและแผน เพื่อที่จะนำผลที่ได้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคลากรที่ควรจะเป็นในอนาคตอย่างเหมาะสม(Mean = 3.41, S.D. = 0.61) โรงเรียนมีการจัดทำแผนผัง โครงสร้างการบริหารงานบุคลากร โดยกำหนดชื่อและตำแหน่งงานอย่างชัดเจน เพื่อการวางแผนในอนาคต (Mean = 3.16, S.D. = 0.68) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการกำหนดแผนปฏิบัติการ หลังจากที่ได้มีการคาดการณ์บุคลากรที่ต้องการ เช่น แผนการสรรหาบุคลากร (Mean = 2.99, S.D. = 0.64)

สภาพที่พึงประสงค์ในประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการวางแผนบุคลากร พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางและขอบเขตของการศึกษางานให้ดำเนินไปอย่างมีเป้าหมายที่แน่นอน (Mean = 4.82, S.D. = 0.39) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการคาดการณ์จำนวนและประเภทบุคลากรที่ต้องการ และบุคลากรที่ต้องจ้างใหม่ (Mean = 4.76, S.D. = 0.50) โรงเรียนมีการพิจารณาสภาพการณ์ของบุคลากรในปัจจุบัน โดยการ

สำรวจบุคลากรทั้งหมดที่มีอยู่ (Mean = 4.63, S.D. = 0.48) โรงเรียนมีการพิจารณาเป้าหมายและแผน เพื่อที่จะนำผลที่ได้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคลากรที่ควรจะเป็นในอนาคตอย่างเหมาะสม (Mean = 4.57, S.D. = 0.51) โรงเรียนมีการกำหนดแผนปฏิบัติการ หลังจากที่ได้มีการคาดการณ์บุคลากรที่ต้องการ เช่น แผนการสรรหาบุคลากร (Mean = 4.50, S.D. = 0.61) โรงเรียนมีการตรวจสอบและปรับปรุงแผน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมว่าแผนที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ (Mean = 4.47, S.D. = 0.52) รายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนผัง โครงสร้างการบริหารงานบุคลากร โดยกำหนดชื่อและตำแหน่งงานอย่างชัดเจนเพื่อการวางแผนในอนาคต (Mean = 4.44, S.D. = 0.52)

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการวางแผนบุคลากร พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งรายการที่มีค่า PNI $_{Modified}$ สูงสุดคือ โรงเรียนมีการกำหนดแผนปฏิบัติการ หลังจากที่ได้มีการคาดการณ์บุคลากรที่ต้องการ เช่น แผนการสรรหาบุคลากร (PNI $_{Modified}$ = 0.51) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนผัง โครงสร้างการบริหารงานบุคลากร โดยกำหนดชื่อและตำแหน่งงานอย่างชัดเจน เพื่อการวางแผนในอนาคต (PNI $_{Modified}$ = 0.41) โรงเรียนมีการคาดการณ์จำนวนและประเภทบุคลากรที่ต้องการ และบุคลากรที่ต้องจ้างใหม่ (PNI $_{Modified}$ = 0.38) โรงเรียนมีการพิจารณาเป้าหมายและแผน เพื่อที่จะนำผลที่ได้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคลากรที่ควรจะเป็นในอนาคตอย่างเหมาะสม (PNI $_{Modified}$ = 0.34) โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางและขอบเขตของการศึกษางานให้ดำเนินไปอย่างมีเป้าหมายที่แน่นอน (PNI $_{Modified}$ = 0.32) โรงเรียนมีการตรวจสอบและปรับปรุงแผน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมว่าแผนที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ (PNI Modified = 0.30) และโรงเรียนมีการพิจารณาสภาพการณ์ของบุคลากรในปัจจุบัน โดยการสำรวจบุคลากรทั้งหมดที่มีอยู่ (PNI $_{Modified}$ = 0.12) ตามลำดับ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

4.2.3 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการสรรหาบุคลากร

ตารางที่ 5 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการสรรหาบุคลากร

ด้านการวางแผนบุคลากร	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI Mod	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
2.1 ขั้นตอนในการสรรหาบุคลากรครูเป็นไปอย่างมีระบบ ทันกับความต้องการ	3.94	0.85	4.59	0.51	0.16	5
2.2 บุคลากรครูที่มีตำแหน่งเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมกับผู้บริหารในการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	3.63	0.95	4.50	0.51	0.24	1
2.3 โรงเรียนมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติของบุคลากรครูอย่างชัดเจน	3.71	0.80	4.58	0.51	0.23	2
2.4 การรับบุคลากรครูเข้าทำงานพิจารณาตามความรู้ ความสามารถ และตรงกับตำแหน่งงาน	3.89	0.88	4.69	0.48	0.21	3
2.5 โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์อย่างชัดเจนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อประกาศรับสมัครบุคลากรครูเข้าทำงาน	3.89	0.89	4.69	0.47	0.21	3
รวม	3.81	0.50	4.61	0.43	0.21	-

จากตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันของการบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการสรรหาบุคลากร พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ขั้นตอนในการสรรหาบุคลากรครูเป็นไปอย่างมีระบบ ทันกับความต้องการ (Mean = 3.94, S.D. = 0.85) รองลงมามีสองรายการคือโรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์อย่างชัดเจนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อประกาศรับสมัครบุคลากรครูเข้าทำงาน (Mean = 3.89, S.D. = 0.89) และการรับบุคลากรครูเข้าทำงานพิจารณาตามความรู้ ความสามารถ และตรงกับตำแหน่งงาน

(Mean = 3.89, S.D. = 0.88) โรงเรียนมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของบุคลากรครูอย่างชัดเจน (Mean = 3.71, S.D. = 0.80) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ บุคลากรครูที่มีตำแหน่งเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมกับผู้บริหารในการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน (Mean = 3.63, S.D. = 0.95)

สภาพที่พึงประสงค์ในประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการสรรหาบุคลากร พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดมีสองรายการ คือ โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์อย่างชัดเจนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อประกาศรับสมัครบุคลากรครูเข้าทำงาน (Mean = 4.69, S.D. = 0.47) และการรับบุคลากรครูเข้าทำงานพิจารณาตามความรู้ ความสามารถและตรงกับตำแหน่งงาน (Mean = 4.69, S.D. = 0.48) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการคาดการณ์จำนวนและประเภทบุคลากรที่ต้องการ และบุคลากรที่ต้องจ้างใหม่ (Mean = 4.59, S.D. = 0.51) โรงเรียนมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของบุคลากรครูอย่างชัดเจน (Mean = 4.58, S.D.= 0.51) รายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ บุคลากรครูที่มีตำแหน่งเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมกับผู้บริหารในการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน (Mean = 4.50, S.D. = 0.51)

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการสรรหาบุคลากร พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งรายการที่มีค่า PNI $_{Modified}$ สูงสุดคือ บุคลากรครูที่มีตำแหน่งเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมกับผู้บริหารในการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน (PNI $_{Modified}$ = 0.24) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของบุคลากรครูอย่างชัดเจน (PNI $_{Modified}$ = 0.23) ลำดับถัดไปมีสองรายการคือ การรับบุคลากรครูเข้าทำงานพิจารณาตามความรู้ ความสามารถ และตรงกับตำแหน่งงาน (PNI $_{Modified}$ = 0.21) โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์อย่างชัดเจนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อประกาศรับสมัครบุคลากรครูเข้าทำงานตามลำดับ (PNI $_{Modified}$ = 0.21) และขั้นตอนในการสรรหาบุคลากรครูเป็นไปอย่างมีระบบทันกับความต้องการ (PNI $_{Modified}$ = 0.16)

4.2.4 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการคัดเลือกบุคลากร

ตารางที่ 6 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการคัดเลือกบุคลากร

ด้านการคัดเลือกบุคลากร	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI_{Mod}	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
3.1 โรงเรียนมีการตรวจสอบตำแหน่งที่ว่างเพื่อให้ตรงกับความต้องการบุคลากรของโรงเรียน	3.95	0.83	4.52	0.51	0.14	5
3.2 โรงเรียนมีจำนวนบุคลากรครูที่จะมาร่วมในการคัดเลือกครูเข้ามาปฏิบัติงาน	3.10	0.66	4.65	0.49	0.50	1
3.3 โรงเรียนมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรครูที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	4.20	0.79	4.53	0.56	0.08	6
3.4 โรงเรียนมีการกำหนดคุณลักษณะที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก ในการทำนายบุคลากรที่จะสามารถทำงานได้สำเร็จ เช่น การสัมภาษณ์ การสอบ	3.56	0.60	4.55	0.52	0.28	4
3.5 การคัดเลือกบุคลากรครูมีการพิจารณาจากบุคลากรครูที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด	3.40	0.63	4.54	0.51	0.33	3
3.6 โรงเรียนมีการชี้แจงรายละเอียดของการกรอกใบสมัคร อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ในการพิจารณารับบุคลากรครูเข้าทำงาน	3.16	0.62	4.62	0.51	0.46	2
รวม	3.56	0.32	4.57	0.43	0.28	-

จากตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันของการบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการคัดเลือกบุคลากร พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ โรงเรียนมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรครูที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน (Mean = 4.20, S.D. = 0.79) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการตรวจสอบตำแหน่งที่ว่าง เพื่อให้ตรงกับความต้องการ

บุคลากรของโรงเรียน (Mean = 3.95, S.D. = 0.83) โรงเรียนมีการกำหนดคุณลักษณะที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก ในการทำนายบุคลากรที่จะสามารถทำงานได้สำเร็จ เช่น การสัมภาษณ์ การสอบ (Mean = 3.56, S.D. = 0.60) การคัดเลือกบุคลากรครูมีการพิจารณาจากบุคลากรครูที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด (Mean = 3.40, S.D. = 0.63) โรงเรียนมีการชี้แจงรายละเอียดของการกรอกใบสมัคร อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ในการพิจารณารับบุคลากรครูเข้าทำงาน (Mean = 3.16, S.D. = 0.62) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีจำนวนบุคลากรครูที่จะมาร่วมในการคัดเลือกครูเข้ามาปฏิบัติงาน (Mean = 3.10, S.D. = 0.66)

สภาพที่พึงประสงค์ในประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการคัดเลือกบุคลากร พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีจำนวนบุคลากรครูที่จะมาร่วมในการคัดเลือกครูเข้ามาปฏิบัติงาน (Mean = 4.65, S.D. = 0.49) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการชี้แจงรายละเอียดของการกรอกใบสมัคร อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ในการพิจารณารับบุคลากรครูเข้าทำงาน (Mean = 4.62, S.D. = 0.51) โรงเรียนมีการกำหนดคุณลักษณะที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก ในการทำนายบุคลากรที่จะสามารถทำงานได้สำเร็จ เช่น การสัมภาษณ์ การสอบ (Mean = 4.55, S.D. = 0.52) การคัดเลือกบุคลากรครูมีการพิจารณาจากบุคลากรครูที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด (Mean = 4.54, S.D. = 0.51) โรงเรียนมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรครูที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน (Mean = 4.53, S.D. = 0.56) รายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการตรวจสอบตำแหน่งที่ว่าง เพื่อให้ตรงกับความต้องการบุคลากรของโรงเรียน (Mean = 4.52, S.D. = 0.51)

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการคัดเลือกบุคลากร พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งรายการที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุดคือ โรงเรียนมีจำนวนบุคลากรครูที่จะมาร่วมในการคัดเลือกครูเข้ามาปฏิบัติงาน ($PNI_{Modified}$ = 0.50) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการชี้แจงรายละเอียดของการกรอกใบสมัคร อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ในการพิจารณารับบุคลากรครูเข้าทำงาน ($PNI_{Modified}$ = 0.46) การคัดเลือกบุคลากรครูมีการพิจารณาจากบุคลากรครูที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด ($PNI_{Modified}$ = 0.33) โรงเรียนมีการกำหนดคุณลักษณะที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก ในการทำนายบุคลากรที่จะสามารถทำงานได้สำเร็จ เช่น การสัมภาษณ์ การสอบ ($PNI_{Modified}$ = 0.28) โรงเรียนมีการตรวจสอบตำแหน่งที่ว่าง เพื่อให้ตรงกับความต้องการ

บุคลากรของโรงเรียน (PNI $_{Modified}$ = 0.14) และโรงเรียนมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรครูที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน (PNI $_{Modified}$ = 0.08) ตามลำดับ

4.2.5 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน

ตารางที่ 7 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน

ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI $_{Mod}$	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
4.1 โรงเรียนมีการปฐมนิเทศบุคลากรครูใหม่ และแจ้งกฎระเบียบต่างๆ ตลอดจนการแนะนำบุคลากรในโรงเรียน	3.54	0.84	4.66	0.49	0.32	1
4.2 การจัดบุคลากรครูเข้าปฏิบัติงานในหน้าที่ คำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคลากรครูมี	3.67	0.75	4.67	0.47	0.27	2
4.3 ผู้บริหารมีแนวทางการแก้ไขปัญหา เมื่อพบว่าบุคลากรครูไม่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้	3.85	0.83	4.66	0.50	0.21	5
4.4 ในการจัดบุคลากรครูเข้าทำงานมีการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างบุคลากรครูเก่าและผู้บริหาร	3.61	0.84	4.50	0.63	0.25	3
4.5 โรงเรียนมีการจัดกิจกรรม เพื่อสร้างความคุ้นเคยให้กับบุคลากรครูเดิมและบุคลากรครูใหม่ ให้เข้าใจกันในการปฏิบัติงาน	3.65	0.81	4.51	0.57	0.24	4
รวม	3.66	0.61	4.60	0.31	0.26	-

จากตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันของการบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้บริหารมีแนวทางการแก้ไขปัญหา เมื่อพบว่าบุคลากรครูไม่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ (Mean = 3.85, S.D. = 0.83) รองลงมาคือ การจัดบุคลากรครูเข้าปฏิบัติงานในหน้าที่ คำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคลากรครูมี (Mean = 3.67, S.D. = 0.75) โรงเรียนมีการจัดกิจกรรม เพื่อสร้างความคุ้นเคยให้กับบุคลากรครูเดิมและบุคลากรครูใหม่ ให้เข้าใจกันในการปฏิบัติงาน (Mean = 3.65, S.D. = 0.81) ในการจัดบุคลากรครูเข้าทำงานมีการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างบุคลากรครูเก่าและผู้บริหาร (Mean = 3.61, S.D. = 0.84) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการปฐมนิเทศบุคลากรครูใหม่ และแจ้งกฎระเบียบต่างๆ ตลอดจนการแนะนำบุคลากรในโรงเรียน (Mean = 3.54, S.D. = 0.84)

สภาพที่พึงประสงค์ในประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การจัดบุคลากรครูเข้าปฏิบัติงานในหน้าที่ คำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคลากรครูมี (Mean = 4.67, S.D. = 0.47) รองลงมามีสองรายการคือ ผู้บริหารมีแนวทางการแก้ไขปัญหา เมื่อพบว่าบุคลากรครูไม่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ (Mean = 4.66, S.D. = 0.50) และโรงเรียนมีการปฐมนิเทศบุคลากรครูใหม่ และแจ้งกฎระเบียบต่างๆ ตลอดจนการแนะนำบุคลากรในโรงเรียน(Mean = 4.66, S.D. = 0.49) โรงเรียนมีการจัดกิจกรรม เพื่อสร้างความคุ้นเคยให้กับบุคลากรครูเดิมและบุคลากรครูใหม่ ให้เข้าใจกันในการปฏิบัติงาน (Mean = 4.51, S.D. = 0.57) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ในการจัดบุคลากรครูเข้าทำงานมีการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างบุคลากรครูเก่าและผู้บริหาร (Mean = 4.50, S.D. = 0.63)

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งรายการที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุดคือ โรงเรียนมีการปฐมนิเทศบุคลากรครูใหม่ และแจ้งกฎระเบียบต่างๆ ตลอดจนการแนะนำบุคลากรในโรงเรียน ($PNI_{Modified}$ = 0.32) รองลงมาคือ การจัดบุคลากรครูเข้าปฏิบัติงานในหน้าที่ คำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคลากรครูมี ($PNI_{Modified}$ = 0.27) ในการจัดบุคลากรครูเข้าทำงานมีการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างบุคลากรครูเก่าและผู้บริหาร ($PNI_{Modified}$ = 0.25) โรงเรียนมีการจัดกิจกรรม เพื่อ

สร้างความคุ้นเคยให้กับบุคลากรครูเดิมและบุคลากรครูใหม่ ให้เข้าใจกันในการปฏิบัติงาน ($PNI_{Modified}$ = 0.24) และในการจัดบุคลากรครูเข้าทำงานมีการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างบุคลากรครูเก่าและผู้บริหาร ($PNI_{Modified}$ = 0.21) ตามลำดับ

4.2.6 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 8 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI_{Mod}	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
5.1 โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเป็นธรรม	3.58	0.80	4.46	0.51	0.25	5
5.2 โรงเรียนมีการชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรครูทราบล่วงหน้า	3.36	0.76	4.59	0.54	0.37	1
5.4 โรงเรียนนำผลการประเมินไปชี้แจงให้บุคลากรครูทราบถึงข้อดี ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	3.41	0.87	4.65	0.52	0.36	3
5.5 โรงเรียนมีการนำข้อบกพร่องที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน นำไปปรับปรุงแก้ไข	3.45	0.94	4.74	0.49	0.37	1
รวม	3.46	0.59	4.62	0.40	0.34	-

จากตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันของการบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเป็นธรรม (Mean = 3.58, S.D. = 0.80) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

และต่อเนื่อง (Mean = 3.49, S.D. = 0.92) โรงเรียนมีการนำข้อบกพร่องที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน นำไปปรับปรุงแก้ไข (Mean = 3.45, S.D. = 0.94) โรงเรียนนำผลการประเมินไปชี้แจงให้บุคลากรครูทราบถึงข้อดี ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน (Mean = 3.41, S.D. = 0.87) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรครูทราบล่วงหน้า (Mean = 3.36, S.D. = 0.76)

สภาพที่พึงประสงค์ในประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาการด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการนำข้อบกพร่องที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน นำไปปรับปรุงแก้ไข (Mean = 4.74, S.D. = 0.49) รองลงมามีสองรายการคือ โรงเรียนนำผลการประเมินไปชี้แจงให้บุคลากรครูทราบถึงข้อดี ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน (Mean = 4.65, S.D. = 0.52) และโรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (Mean = 4.65, S.D. = 0.50) โรงเรียนมีการชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรครูทราบล่วงหน้า (Mean = 4.59, S.D. = 0.54) รายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเป็นธรรม (Mean = 4.46, S.D. = 0.51)

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งรายการที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุดมีสองรายการคือ โรงเรียนมีการชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรครูทราบล่วงหน้า ($PNI_{Modified}$ = 0.37) และโรงเรียนมีการนำข้อบกพร่องที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน นำไปปรับปรุงแก้ไข ($PNI_{Modified}$ = 0.37) รองลงมาคือ โรงเรียนนำผลการประเมินไปชี้แจงให้บุคลากรครูทราบถึงข้อดี ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ($PNI_{Modified}$ = 0.36) โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ($PNI_{Modified}$ = 0.33) และโรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเป็นธรรม ($PNI_{Modified}$ = 0.25) ตามลำดับ

4.2.7 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการพัฒนาบุคลากร

ตารางที่ 9 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการพัฒนาบุคลากร

ด้านการพัฒนาบุคลากร	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI_{Mod}	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
6.1 โรงเรียนมีการดำเนินการวิเคราะห์ความจำเป็นรายบุคคล เพื่อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาตามความเหมาะสม	3.48	0.96	4.64	0.51	0.33	3
6.2 โรงเรียนมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรครูเป็นลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจน	3.77	0.75	4.73	0.47	0.25	5
6.3 การพัฒนาบุคลากรครูตรงกับวัตถุประสงค์และความจำเป็นของโรงเรียน	3.61	0.87	4.69	0.48	0.30	4
6.4 โรงเรียนได้ให้การสนับสนุนบุคลากรครูในการเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเองและโรงเรียน	3.39	0.69	4.75	0.45	0.40	1
6.5 บุคลากรครูเห็นความสำคัญ และมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง	3.34	1.0	4.54	0.51	0.36	2
6.6 บุคลากรครูมีโอกาสได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถ ในการพัฒนาตนเองและโรงเรียน	3.78	0.92	4.62	0.50	0.22	6
6.7 โรงเรียนมีการติดตามผลภายหลังจากการประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน ฝึกอบรม เพื่อถ่ายทอดให้บุคลากรครูอื่นภายในโรงเรียนได้รับทราบหรือนำไปปรับใช้	3.83	0.90	4.62	0.54	0.21	7
รวม	3.60	0.61	4.66	0.30	0.29	

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

จากตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันของการบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ โรงเรียนมีการติดตามผลภายหลังจากการประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน ฝึกอบรม เพื่อถ่ายทอดให้บุคลากรครูอื่นภายในโรงเรียนได้รับทราบหรือนำไปปรับใช้ (Mean = 3.83, S.D. = 0.90) รองลงมาคือ บุคลากรครูมีโอกาสได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถ ในการพัฒนาตนเองและโรงเรียน (Mean = 3.78, S.D. = 0.90) โรงเรียนมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรครูเป็นลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจน (Mean = 3.77, S.D. = 0.75) การพัฒนาบุคลากรครูตรงกับวัตถุประสงค์และความจำเป็นของโรงเรียน (Mean = 3.61, S.D. = 0.87) โรงเรียนมีการดำเนินการวิเคราะห์ความจำเป็นรายบุคคล เพื่อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาตามความเหมาะสม (Mean = 3.48, S.D. = 0.96) โรงเรียนได้ให้การสนับสนุนบุคลากรครูในการเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเองและโรงเรียน(Mean = 3.39, S.D. = 0.69) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ บุคลากรครูเห็นความสำคัญ และมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง (Mean = 3.34, S.D. = 1.00)

สภาพที่พึงประสงค์ในประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาการด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด โรงเรียนได้ให้การสนับสนุนบุคลากรครูในการเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเองและโรงเรียน (Mean = 4.75, S.D. = 0.45) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรครูเป็นลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจน (Mean = 4.73, S.D. = 0.47) การพัฒนาบุคลากรครูตรงกับวัตถุประสงค์และความจำเป็นของโรงเรียน (Mean = 4.69, S.D. = 0.48) โรงเรียนมีการดำเนินการวิเคราะห์ความจำเป็นรายบุคคล เพื่อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาตามความเหมาะสม (Mean = 4.64, S.D. = 0.51) บุคลากรครูมีโอกาสได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถ ในการพัฒนาตนเองและโรงเรียน (Mean = 4.62, S.D. = 0.50) โรงเรียนมีการติดตามผลภายหลังจากการประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน ฝึกอบรม เพื่อถ่ายทอดให้บุคลากรครูอื่นภายในโรงเรียนได้รับทราบหรือนำไปปรับใช้ (Mean = 4.62, S.D. = 0.54) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ บุคลากรครูเห็นความสำคัญ และมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง (Mean = 4.54, S.D. = 0.51)

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งรายการที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุดคือ โรงเรียนได้ให้การ

สนับสนุนบุคลากรครูในการเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเองและโรงเรียน (PNI $_{Modified}$ = 0.40) รองลงมาคือ บุคลากรครูเห็นความสำคัญ และมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง (PNI $_{Modified}$ = 0.36) โรงเรียนมีการดำเนินการวิเคราะห์ความจำเป็นรายบุคคล เพื่อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาตามความเหมาะสม (PNI $_{Modified}$ = 0.33) การพัฒนาบุคลากรครูตรงกับวัตถุประสงค์และความจำเป็นของโรงเรียน (PNI $_{Modified}$ = 0.30) โรงเรียนมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรครูเป็นลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจน (PNI $_{Modified}$ = 0.25) บุคลากรครูมีโอกาสได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถ ในการพัฒนาตนเองและโรงเรียน (PNI $_{Modified}$ = 0.22) และโรงเรียนมีการติดตามผลภายหลังจากการประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน ฝึกอบรม เพื่อถ่ายทอดให้บุคลากรครูอื่นภายในโรงเรียนได้รับทราบหรือนำไปปรับใช้ (PNI $_{Modified}$ = 0.21) ตามลำดับ

4.2.8 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ตารางที่ 10 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI $_{Mod}$	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
7.1 โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนที่บุคลากรครูได้เหมาะสม	3.65	0.88	4.64	0.52	0.27	4
7.2 โรงเรียนสามารถให้ค่าตอบแทนเพิ่มเติม ในกรณีที่สอนมากกว่าที่กำหนดได้อย่างเหมาะสม	3.34	0.65	4.65	0.55	0.39	3
7.3 โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรครูอย่างเท่าเทียมกัน	3.15	0.86	4.52	0.63	0.43	1

ด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI Mod	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
7.4 โรงเรียนมีการจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรครูอย่างเพียงพอ	3.22	0.59	4.51	0.51	0.40	2
7.5 โรงเรียนมีสวัสดิการและค่าตอบแทนเมื่อพ้นออกจากงานตามความเหมาะสม	3.55	0.91	4.43	0.56	0.20	5
รวม	3.38	0.49	4.55	0.32	0.35	-

จากตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันของการบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนที่บุคลากรครูได้เหมาะสม (Mean = 3.65, S.D. = 0.88) รองลงมาคือ โรงเรียนมีสวัสดิการและค่าตอบแทนเมื่อพ้นออกจากงานตามความเหมาะสม (Mean = 3.55, S.D. = 0.91) โรงเรียนสามารถให้ค่าตอบแทนเพิ่มเติม ในกรณีที่สอนมากกว่าที่กำหนดได้อย่างเหมาะสม (Mean = 3.34, S.D. = 0.65)โรงเรียนมีการจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรครูอย่างเพียงพอ (Mean = 3.22, S.D. = 0.59) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ บุคลากรครูเห็นความสำคัญ และมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง (Mean = 3.15, S.D. = 0.86)

สภาพที่พึงประสงค์ในประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาการด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนสามารถให้ค่าตอบแทนเพิ่มเติม ในกรณีที่สอนมากกว่าที่กำหนดได้อย่างเหมาะสม (Mean = 4.65, S.D. = 0.55) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนที่บุคลากรครูได้เหมาะสม (Mean = 4.64, S.D. = 0.52) โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรครูอย่างเท่าเทียมกัน (Mean=4.52, S.D. = 0.63) โรงเรียนมีการจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรครูอย่างเพียงพอ

(Mean = 4.51, S.D. = 0.51)และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีสวัสดิการและค่าตอบแทนเมื่อพ้นออกจากงานตามความเหมาะสม (Mean = 4.43, S.D. = 0.56)

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งรายการที่มีค่า PNI $_{Modified}$ สูงสุดคือ โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรครูอย่างเท่าเทียมกัน (PNI $_{Modified}$ = 0.43) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรครูอย่างเพียงพอ (PNI $_{Modified}$ = 0.40) โรงเรียนสามารถให้ค่าตอบแทนเพิ่มเติม ในกรณีที่สอนมากกว่าที่กำหนดได้อย่างเหมาะสม (PNI $_{Modified}$ = 0.39) โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนที่บุคลากรครูได้เหมาะสม (PNI $_{Modified}$ = 0.27) และโรงเรียนมีสวัสดิการและค่าตอบแทนเมื่อพ้นออกจากงานตามความเหมาะสม (PNI $_{Modified}$ = 0.20) ตามลำดับ

4.2.9 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ตารางที่ 11 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI Mod	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
8.1 โรงเรียนมีการยกย่องชมเชย เมื่อครูประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน	3.42	0.84	4.61	0.51	0.35	2
8.2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบ เพื่อปรึกษาหารือปัญหาทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน	3.55	0.88	4.63	0.54	0.30	3

ด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI Mod	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
8.3 โรงเรียนมีการสร้างขวัญกำลังใจ และสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน	3.59	0.92	4.68	0.48	0.30	3
8.4 โรงเรียนมีข้อกำหนดที่ชัดเจนในการขาดงาน ลางาน หรือมาสาย	3.65	0.74	4.71	0.49	0.29	5
8.5 โรงเรียนมีการแจ้งสิทธิ หน้าที่ และผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับให้ทราบ	3.47	0.77	4.73	0.47	0.36	1
รวม	3.54	0.66	4.67	0.40	0.32	-

จากตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันของการบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีข้อกำหนดที่ชัดเจนในการขาดงาน ลางาน หรือมาสาย (Mean = 3.65, S.D. = 0.74) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการสร้างขวัญกำลังใจ และสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (Mean = 3.59, S.D. = 0.92) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบ เพื่อปรึกษาหารือปัญหาทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน (Mean = 3.55, S.D. = 0.88) โรงเรียนมีการแจ้งสิทธิ หน้าที่ และผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับให้ทราบ (Mean = 3.47, S.D. = 0.77) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการยกย่อง ชมเชย เมื่อครูประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน (Mean = 3.42, S.D. = 0.84)

สภาพที่พึงประสงค์ในประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาการด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการแจ้งสิทธิ หน้าที่ และผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับให้ทราบ (Mean = 4.73, S.D. = 0.47) รองลงมาคือ โรงเรียนมีข้อกำหนดที่ชัดเจนในการขาดงาน ลางาน หรือมาสาย (Mean = 4.71, S.D. = 0.49) โรงเรียนมีการสร้างขวัญกำลังใจ และสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (Mean = 4.68, S.D. = 0.48) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบ เพื่อปรึกษาหารือปัญหาทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน (Mean = 4.63,

S.D. = 0.54) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการยกย่อง ชมเชย เมื่อครูประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน (Mean = 4.61, S.D. = 0.51)

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งรายการที่มีค่า PNI $_{Modified}$ สูงสุดคือ โรงเรียนมีการแจ้งสิทธิ หน้าที่ และผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับให้ทราบ (PNI $_{Modified}$ = 0.36) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการยกย่อง ชมเชย เมื่อครูประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน (PNI $_{Modified}$ = 0.35) ลำดับถัดมา มีสองรายการ คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบ เพื่อปรึกษาหารือปัญหาทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน (PNI $_{Modified}$ = 0.30) และโรงเรียนมีการสร้างขวัญกำลังใจ และสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (PNI $_{Modified}$ = 0.30) และโรงเรียนมีข้อกำหนดที่ชัดเจนในการขาดงาน ลางาน หรือมาสาย (PNI $_{Modified}$ = 0.30) ตามลำดับ

4.2.10 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง

ตารางที่ 12 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง

ด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI $_{Mod}$	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
9.1 บุคลากรครูขาดความมั่นคงในการปฏิบัติงาน อาจถูกให้ออกจากงานเมื่อใดก็ได้	3.38	0.84	4.65	0.60	0.38	2
9.2 ผู้บริหารเป็นที่พึ่งของครูได้เมื่อครูได้รับความเดือดร้อน หรือมีปัญหาในการทำงาน	3.65	0.85	4.73	0.45	0.30	3

ด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI_{Mod}	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
9.3 บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นมักปล่อยทิ้งไว้ ไม่ได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้อง	3.66	1.01	4.31	0.90	0.18	8
9.4 การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน มีการเจรจาทำความเข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้น ส่งผลให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรม	3.92	0.77	4.49	0.50	0.15	9
9.5 บุคลากรครูมีอิสระในด้านความคิด และการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์	3.77	0.77	4.69	0.47	0.24	6
9.6 บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น มีการร่วมกันแก้ไขปัญหาเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ	3.26	0.50	4.52	0.54	0.39	1
9.7 ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน เป็นของครูเท่านั้น ผู้บริหารเป็นเพียงผู้ชี้แนะแนวทาง	3.63	0.89	4.37	0.61	0.20	7
9.8 ข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนเกิดจากการไม่เข้าใจในหน้าที่การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	3.34	0.72	4.35	0.62	0.30	3
9.9 บุคลากรครูยินยอมปฏิบัติตามข้อกำหนดตามที่โรงเรียนได้ตั้งไว้	3.56	0.82	4.54	0.54	0.28	5
รวม	3.57	0.55	4.52	0.37	0.27	-

จากตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันของการบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง พบว่า

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน มีการเจรจาทำความเข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้น ส่งผลให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรม (Mean = 3.92, S.D. = 0.77) รองลงมาคือ บุคลากรครูมีอิสระในด้านความคิด และการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Mean = 3.77, S.D. = 0.77) บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นมักปล่อยทิ้งไว้ ไม่ได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้อง (Mean = 3.66, S.D. = 1.01) ผู้บริหารเป็นที่พึ่งของครูได้ เมื่อครูได้รับความเดือดร้อน หรือมีปัญหาในการทำงาน (Mean = 3.65, S.D. = 0.85) ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนเป็นของครูเท่านั้น ผู้บริหารเป็นเพียงผู้ชี้แนะแนวทาง (Mean = 3.63, S.D. = 0.89) บุคลากรครูยินยอมปฏิบัติตามข้อกำหนดตามที่โรงเรียนได้ตั้งไว้ (Mean = 3.56, S.D. = 0.82) บุคลากรครูขาดความมั่นคงในการปฏิบัติงาน อาจถูกให้ออกจากงานเมื่อใดก็ได้(Mean = 3.38, S.D. = 0.84) ข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนเกิดจากการไม่เข้าใจในหน้าที่การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน (Mean = 3.34, S.D. = 0.72) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นมีการร่วมกันแก้ไขปัญหา เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ (Mean = 3.26, S.D. = 0.50)

สภาพที่พึงประสงค์ในประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาการด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นที่พึ่งของครูได้ เมื่อครูได้รับความเดือดร้อน หรือมีปัญหาในการทำงาน (Mean = 4.73, S.D. = 0.45) รองลงมาคือ บุคลากรครูมีอิสระในด้านความคิด และการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Mean = 4.69, S.D. = 0.47) บุคลากรครูขาดความมั่นคงในการปฏิบัติงาน อาจถูกให้ออกจากงานเมื่อใดก็ได้(Mean = 4.65, S.D. = 0.60) บุคลากรครูยินยอมปฏิบัติตามข้อกำหนดตามที่โรงเรียนได้ตั้งไว้ (Mean = 4.54, S.D. = 0.54) บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นมีการร่วมกันแก้ไขปัญหา เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ (Mean = 4.52, S.D. = 0.54) การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน มีการเจรจาทำความเข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้น ส่งผลให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรม (Mean = 4.49, S.D. = 0.50) ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน เป็นของครูเท่านั้น ผู้บริหารเป็นเพียงผู้ชี้แนะแนวทาง (Mean = 4.37, S.D. = 0.61) ข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนเกิดจากการไม่เข้าใจในหน้าที่การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน (Mean = 4.35, S.D. = 0.62) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นมักปล่อยทิ้งไว้ ไม่ได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้อง (Mean = 4.31, S.D. = 0.90)

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งรายการที่มีค่า PNI $_{Modified}$ สูงสุดคือ บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น มีการร่วมกันแก้ไขปัญหา เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ (PNI $_{Modified}$ = 0.39) รองลงมาคือ บุคลากรครูขาดความมั่นคงในการปฏิบัติงาน อาจถูกให้ออกจากงานเมื่อใดก็ได้ (PNI $_{Modified}$ = 0.38) ข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนเกิดจากการไม่เข้าใจในหน้าที่การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน (PNI $_{Modified}$ = 0.30) ผู้บริหารเป็นที่พึ่งของครูได้ เมื่อครูได้รับความเดือดร้อน หรือมีปัญหาในการทำงาน (PNI $_{Modified}$ = 0.30) บุคลากรครูยินยอมปฏิบัติตามข้อกำหนดตามที่โรงเรียนได้ตั้งไว้ (PNI $_{Modified}$ = 0.28) บุคลากรครูมีอิสระในด้านความคิด และการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ (PNI $_{Modified}$ = 0.24) ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน เป็นของครูเท่านั้น ผู้บริหารเป็นเพียงผู้ชี้แนะแนวทาง (PNI $_{Modified}$ = 0.20) บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นมักปล่อยทิ้งไว้ ไม่ได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้อง (PNI $_{Modified}$ = 0.18) และการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน มีการเจรจาทำความเข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้น ส่งผลให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรม (PNI $_{Modified}$ = 0.15) ตามลำดับ

4.2.11 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร

ตารางที่ 13 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร

ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI $_{Mod}$	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
10.1 โรงเรียนมีการเลือกวิธีการเก็บข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงาน และงบประมาณ	3.77	0.83	4.42	0.51	0.17	7
10.2 โรงเรียนมีการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาจัดรูปแบบของระบบสารสนเทศให้เหมาะสมต่อการใช้งาน	3.23	0.96	4.46	0.50	0.38	1

ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI Mod	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
10.3 ระบบสารสนเทศที่ได้มีการจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถมีการเก็บบันทึกได้อย่างถูกต้อง	3.65	0.95	4.75	0.44	0.30	4
10.4 โรงเรียนมีการจัดรูปแบบของสารสนเทศ เช่น การจัดทำข้อมูล ระบบสารสนเทศ ที่มีความจำเป็นต้องใช้	3.59	0.72	4.75	0.44	0.32	3
10.5 ข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศที่โรงเรียนจัดทำขึ้นสอดคล้องกับความต้องการใช้งานจริง	3.50	0.88	4.46	0.52	0.27	6
10.6 การรับ-ส่งข้อมูลให้กับบุคลากรครูถูกต้อง และทันกับความต้องการ	3.29	0.85	4.53	0.50	0.38	1
10.7 โรงเรียนมีการปรับปรุงข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศให้ทันสมัยกับเหตุการณ์ตลอดเวลา	3.49	0.93	4.47	0.52	0.28	5
รวม	3.50	0.65	4.55	0.31	0.30	-

จากตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันของการบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ โรงเรียนมีการเลือกวิธีการเก็บข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงาน และงบประมาณ (Mean = 3.77, S.D. = 0.83) รองลงมาคือ ระบบสารสนเทศที่ได้มีการจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อให้สามารถมีการเก็บบันทึกได้อย่างถูกต้อง (Mean = 3.65, S.D. = 0.95) โรงเรียนมีการจัดรูปแบบของสารสนเทศ เช่น การจัดทำข้อมูล ระบบสารสนเทศ ที่มีความจำเป็นต้องใช้ (Mean = 3.59, S.D. = 0.72) ข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศที่โรงเรียนจัดทำขึ้นสอดคล้องกับความต้องการใช้งานจริง (Mean = 3.50, S.D. = 0.88) โรงเรียนมีการปรับปรุงข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศให้ทันสมัยกับเหตุการณ์ตลอดเวลา (Mean = 3.49, S.D. = 0.93) การรับ-ส่งข้อมูลให้กับบุคลากรครูถูกต้อง และทันเวลากับความต้องการ (Mean = 3.29, S.D. = 0.85) และรายการที่มี

ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาจัดรูปแบบของระบบสารสนเทศให้เหมาะสมต่อการใช้งาน (Mean = 3.23, S.D. = 0.96)

สภาพที่พึงประสงค์ในประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาการด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดมีสองรายการ คือ ระบบสารสนเทศที่ได้มีการจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อให้สามารถมีการเก็บบันทึกได้อย่างถูกต้อง (Mean = 4.75, S.D. = 0.44) และโรงเรียนมีการจัดรูปแบบของสารสนเทศ เช่น การจัดทำข้อมูล ระบบสารสนเทศ ที่มีความจำเป็นต้องใช้ (Mean = 4.75, S.D. = 0.44) รองลงมาคือ การรับ-ส่งข้อมูลให้กับบุคลากรครูถูกต้องและทันเวลากับความต้องการ (Mean = 4.53, S.D. = 0.50) โรงเรียนมีการปรับปรุงข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศให้ทันสมัยกับเหตุการณ์ตลอดเวลา (Mean = 4.47, S.D. = 0.52) โรงเรียนมีการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาจัดรูปแบบของระบบสารสนเทศให้เหมาะสมต่อการใช้งาน (Mean = 4.46, S.D. = 0.50) ข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศที่โรงเรียนจัดทำขึ้นสอดคล้องกับความต้องการใช้งานจริง (Mean = 4.46, S.D. = 0.52) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการเลือกวิธีการเก็บข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงาน และงบประมาณ (Mean = 4.42, S.D. = 0.51)

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งรายการที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุดมีสองรายการ คือ โรงเรียนมีการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาจัดรูปแบบของระบบสารสนเทศให้เหมาะสมต่อการใช้งาน ($PNI_{Modified}$ = 0.38) และการ รับ-ส่งข้อมูลให้กับบุคลากรครูถูกต้อง และทันเวลากับความต้องการ ($PNI_{Modified}$ = 0.38) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการจัดรูปแบบของสารสนเทศ เช่น การจัดทำข้อมูล ระบบสารสนเทศ ที่มีความจำเป็นต้องใช้ ($PNI_{Modified}$ = 0.32) ระบบสารสนเทศที่ได้มีการจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อให้สามารถมีการเก็บบันทึกได้อย่างถูกต้อง ($PNI_{Modified}$ = 0.30) โรงเรียนมีการปรับปรุงข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศให้ทันสมัยกับเหตุการณ์ตลอดเวลา ($PNI_{Modified}$ = 0.28) ข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศที่โรงเรียนจัดทำขึ้นสอดคล้องกับความต้องการใช้งานจริง ($PNI_{Modified}$ = 0.27) และโรงเรียนมีการเลือกวิธีการเก็บข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงาน และงบประมาณ ($PNI_{Modified}$ = 0.17) ตามลำดับ

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครตามลำดับความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และใช้ระเบียบการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามระดับของการบริหารบุคลากรครูเกี่ยวกับกระบวนการการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร ประชากรของการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร จำนวน 557 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 226 คน ผู้ให้ข้อมูล คือ บุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชา การวิเคราะห์ผลการวิจัย ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และใช้ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบคำบรรยายตามลำดับขั้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ สรุปตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร

3. ประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครตามลำดับความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัย สามารถแสดงรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

บุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 226 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุของผู้ตอบแบบสอบถามที่พบมากที่สุด คือ มีอายุระหว่าง 31 – 35 ปี รองลงมามีอายุระหว่าง 26 – 30 ปี อายุระหว่าง 36 – 40 ปี อายุ 21 – 25 ปี และอายุ 41 ปีขึ้นไป ตามลำดับ มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการสอน 6 – 10 ปี รองลงมามีประสบการณ์ในการสอน 11 – 15 ปี ส่วนใหญ่วิชาที่สอนเป็นวิชาคณิตศาสตร์ รองลงมาเป็นวิชาวิทยาศาสตร์ และวิชาภาษาอังกฤษ ตามลำดับ

2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การจัดลำดับความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร

2.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมทุกด้าน

สภาพปัจจุบันของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านสามารถเรียงลำดับการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปยังด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการสรรหาบุคลากร รองลงมา คือ ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง ด้านการคัดเลือกบุคลากร ด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร ด้านการวางแผนบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้านสรุปผลได้ดังนี้

2.1.1 ด้านการวางแผนบุคลากร

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการวางแผนบุคลากร เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการพิจารณาสภาพการณ์ของบุคลากรในปัจจุบัน โดยการสำรวจบุคลากรทั้งหมดที่มีอยู่ รองลงมาคือ

โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางและขอบเขตของการศึกษางานให้ดำเนินไปอย่างมีเป้าหมายที่แน่นอน โรงเรียนมีการคาดการณ์จำนวนและประเภทบุคลากรที่ต้องการ และบุคลากรที่ต้องจ้างใหม่ โรงเรียนมีการตรวจสอบและปรับปรุงแผน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมว่าแผนที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ โรงเรียนมีการพิจารณาเป้าหมายและแผน เพื่อที่จะนำผลที่ได้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคลากรที่ควรจะเป็นในอนาคตอย่างเหมาะสม โรงเรียนมีการจัดทำแผนผัง โครงสร้างการบริหารงานบุคลากร โดยกำหนดชื่อและตำแหน่งงานอย่างชัดเจน เพื่อการวางแผนในอนาคต และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดแผนปฏิบัติการ หลังจากที่ได้มีการคาดการณ์บุคลากรที่ต้องการ เช่น แผนการสรรหาบุคลากร

2.1.2 ด้านการสรรหาบุคลากร

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการสรรหาบุคลากร เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ขั้นตอนในการสรรหาบุคลากรครูเป็นไปอย่างมีระบบ ทันกับความต้องการ รองลงมามีสองรายการคือโรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์อย่างชัดเจนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อประกาศรับสมัครบุคลากรครูเข้าทำงาน และการรับบุคลากรครูเข้าทำงานพิจารณาตามความรู้ ความสามารถ และตรงกับตำแหน่งงาน โรงเรียนมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของบุคลากรครูอย่างชัดเจน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ บุคลากรครูที่มีตำแหน่งเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมกับผู้บริหารในการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

2.1.3 ด้านการคัดเลือกบุคลากร

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการคัดเลือกบุคลากร เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรครูที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน รองลงมาคือ โรงเรียนมีการตรวจสอบตำแหน่งที่ว่าง เพื่อให้ตรงกับความต้องการบุคลากรของโรงเรียน โรงเรียนมีการกำหนดคุณลักษณะที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก ในการทำนายบุคลากรที่จะสามารถทำงานได้สำเร็จ เช่น การสัมภาษณ์ การสอบ การคัดเลือกบุคลากรครูมีการพิจารณาจากบุคลากรครูที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด โรงเรียนมีการชี้แจงรายละเอียดของการกรอกใบสมัคร อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ในการ

พิจารณารับบุคลากรครูเข้าทำงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีจำนวนบุคลากรครูที่จะมาร่วมในการคัดเลือกครูเข้ามาปฏิบัติงาน

2.1.4 ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารมีแนวทางการแก้ไขปัญหา เมื่อพบว่าบุคลากรครูไม่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ รองลงมาคือ การจัดบุคลากรครูเข้าปฏิบัติงานในหน้าที่ คำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคลากรครูมี โรงเรียนมีการจัดกิจกรรม เพื่อสร้างความคุ้นเคยให้กับบุคลากรครูเดิมและบุคลากรครูใหม่ ให้เข้าใจกันในการปฏิบัติงาน ในการจัดบุคลากรครูเข้าทำงานมีการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างบุคลากรครูเก่าและผู้บริหาร และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการปฐมนิเทศบุคลากรครูใหม่ และแจ้งกฎระเบียบต่างๆ ตลอดจนการแนะนำบุคลากรในโรงเรียน

2.1.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการการประเมินผลการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเป็นธรรม รองลงมาคือ โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โรงเรียนมีการนำข้อบกพร่องที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน นำไปปรับปรุงแก้ไข โรงเรียนนำผลการประเมินไปชี้แจงให้บุคลากรครูทราบถึงข้อดี ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรครูทราบล่วงหน้า

2.1.6 ด้านการพัฒนาบุคลากร

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการพัฒนาบุคลากร เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการติดตามผลภายหลังจากการประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน ฝึกอบรม เพื่อถ่ายทอดให้บุคลากรครูอื่นภายในโรงเรียนได้รับทราบหรือนำไปปรับใช้ รองลงมาคือ บุคลากรครูมีโอกาสได้แสดงความสามารถอย่าง

เต็มที่ และเต็มความสามารถ ในการพัฒนาตนเองและโรงเรียน โรงเรียนมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรครูเป็นลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจน การพัฒนาบุคลากรครูตรงกับวัตถุประสงค์และความจำเป็นของโรงเรียน โรงเรียนมีการดำเนินการวิเคราะห์ความจำเป็นรายบุคคล เพื่อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาตามความเหมาะสม โรงเรียนได้ให้การสนับสนุนบุคลากรครูในการเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเองและโรงเรียน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ บุคลากรครูเห็นความสำคัญ และมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง

2.1.7 ด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนที่บุคลากรครูได้เหมาะสม รองลงมาคือ โรงเรียนมีสวัสดิการและค่าตอบแทนเมื่อพ้นออกจากงานตามความเหมาะสม โรงเรียนสามารถให้ค่าตอบแทนเพิ่มเติม ในกรณีที่สอนมากกว่าที่กำหนดได้อย่างเหมาะสม โรงเรียนมีการจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรครูอย่างเพียงพอ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ บุคลากรครูเห็นความสำคัญ และมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง

2.1.8 ด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีข้อกำหนดที่ชัดเจนในการขาดงาน ลางาน หรือมาสาย รองลงมาคือ โรงเรียนมีการสร้างขวัญกำลังใจและสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบ เพื่อปรึกษาหารือปัญหาทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน โรงเรียนมีการแจ้งสิทธิ หน้าที่ และผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับให้ทราบ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการยกย่อง ชมเชย เมื่อครูประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน

2.1.9 ด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

คือ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน มีการเจรจาทำความเข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้น ส่งผลให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรม รองลงมาคือ บุคลากรครูมีอิสระในด้านความคิด และการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นมักปล่อยทิ้งไว้ ไม่ได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้อง ผู้บริหารเป็นที่พึ่งของครูได้ เมื่อครูได้รับความเดือดร้อน หรือมีปัญหาในการทำงาน ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน เป็นของครูเท่านั้น ผู้บริหารเป็นเพียงผู้ชี้แนะแนวทาง บุคลากรครูยินยอมปฏิบัติตามข้อกำหนดตามที่โรงเรียนได้ตั้งไว้ บุคลากรครูขาดความมั่นคงในการปฏิบัติงาน อาจถูกให้ออกจากงานเมื่อใดก็ได้ ข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนเกิดจากการไม่เข้าใจในหน้าที่การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น มีการร่วมกันแก้ไขปัญหา เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ

2.1.10 ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการเลือกวิธีการเก็บข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงาน และงบประมาณ รองลงมาคือ ระบบสารสนเทศที่ได้มีการจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อให้สามารถมีการเก็บบันทึกได้อย่างถูกต้อง โรงเรียนมีการจัดรูปแบบของสารสนเทศ เช่น การจัดทำข้อมูล ระบบสารสนเทศ ที่มีความจำเป็นต้องใช้ ข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศที่โรงเรียนจัดทำขึ้นสอดคล้องกับความต้องการใช้งานจริง โรงเรียนมีการปรับปรุงข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศให้ทันสมัยกับเหตุการณ์ตลอดเวลา การรับ-ส่งข้อมูลให้กับบุคลากรครูถูกต้อง และทันเวลากับความต้องการ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาจัดรูปแบบของระบบสารสนเทศให้เหมาะสมต่อการใช้งาน

2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมทุกด้าน

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านสามารถเรียงลำดับการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปยังด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รองลงมา คือ ด้าน

การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน ด้านการวางแผนบุคลากร ด้านการคัดเลือก การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้านสรุปผลได้ดังนี้

2.2.1 ด้านการวางแผนบุคลากร

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการวางแผนบุคลากร เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางและขอบเขตของการศึกษางานให้ดำเนินไปอย่างมีเป้าหมายที่แน่นอน รองลงมาคือ โรงเรียนมีการคาดการณ์จำนวนและประเภทบุคลากรที่ต้องการ และบุคลากรที่ต้องจ้างใหม่ โรงเรียนมีการพิจารณาสภาพการณ์ของบุคลากรในปัจจุบัน โดยการสำรวจบุคลากรทั้งหมดที่มีอยู่ โรงเรียนมีการพิจารณาเป้าหมายและแผน เพื่อที่จะนำผลที่ได้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคลากรที่ควรจะเป็นในอนาคตอย่างเหมาะสม โรงเรียนมีการกำหนดแผนปฏิบัติการ หลังจากที่ได้มีการคาดการณ์บุคลากรที่ต้องการ เช่น แผนการสรรหาบุคลากร โรงเรียนมีการตรวจสอบและปรับปรุงแผน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมว่าแผนที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนผัง โครงสร้างการบริหารงานบุคลากร โดยกำหนดชื่อและตำแหน่งงานอย่างชัดเจนเพื่อการวางแผนในอนาคต

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

2.2.2 ด้านการสรรหาบุคลากร

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการสรรหาบุคลากร เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดมีสองรายการ คือ โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์อย่างชัดเจนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อประกาศรับสมัครบุคลากรครูเข้าทำงาน และการรับบุคลากรครูเข้าทำงานพิจารณาตามความรู้ ความสามารถ และตรงกับตำแหน่งงาน รองลงมาคือ โรงเรียนมีการคาดการณ์จำนวนและประเภทบุคลากรที่ต้องการ และบุคลากรที่ต้องจ้างใหม่ โรงเรียนมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของบุคลากรครูอย่างชัดเจน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ บุคลากรครูที่มีตำแหน่งเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมกับผู้บริหารในการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

2.2.3 ด้านการคัดเลือกบุคลากร

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการคัดเลือกบุคลากร เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีจำนวนบุคลากรครูที่จะมาร่วมในการคัดเลือกครูเข้ามาปฏิบัติงาน รองลงมาคือ โรงเรียนมีการชี้แจงรายละเอียดของการกรอกใบสมัคร อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ในการพิจารณารับบุคลากรครูเข้าทำงาน โรงเรียนมีการกำหนดคุณลักษณะที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก ในการทำนายบุคลากรที่จะสามารถทำงานได้สำเร็จ เช่น การสัมภาษณ์ การสอบ การคัดเลือกบุคลากรครูมีการพิจารณาจากบุคลากรครูที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด โรงเรียนมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรครูที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการตรวจสอบตำแหน่งที่ว่าง เพื่อให้ตรงกับความต้องการบุคลากรของโรงเรียน

2.2.4 ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการนำเข้าสู่หน่วยงานเมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การจัดบุคลากรครูเข้าปฏิบัติงานในหน้าที่ คำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคลากรครูมี รองลงมามีสองรายการ คือ ผู้บริหารมีแนวทางการแก้ไขปัญหา เมื่อพบว่าบุคลากรครูไม่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ และโรงเรียนมีการปฐมนิเทศบุคลากรครูใหม่ และแจ้งกฎระเบียบต่างๆ ตลอดจนการแนะนำบุคลากรในโรงเรียน โรงเรียนมีการจัดกิจกรรม เพื่อสร้างความคุ้นเคยให้กับบุคลากรครูเดิมและบุคลากรครูใหม่ให้เข้าใจกันในการปฏิบัติงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ในการจัดบุคลากรครูเข้าทำงานมีการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างบุคลากรครูเก่าและผู้บริหาร

2.2.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการนำข้อบกพร่องที่ได้จาการประเมินผลการปฏิบัติงาน นำไปปรับปรุงแก้ไข รองลงมามีสองรายการคือ โรงเรียนนำผลการประเมินไปชี้แจงให้บุคลากรครูทราบถึงข้อดี ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น

จากการปฏิบัติงาน และโรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โรงเรียนมีการชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรครูทราบล่วงหน้า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเป็นธรรม

2.2.6 ด้านการพัฒนาบุคลากร

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการพัฒนาบุคลากร เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนได้ให้การสนับสนุนบุคลากรครูในการเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเองและโรงเรียน รองลงมาคือ โรงเรียนมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรครูเป็นลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจน การพัฒนาบุคลากรครูตรงกับวัตถุประสงค์และความจำเป็นของโรงเรียน โรงเรียนมีการดำเนินการวิเคราะห์ความจำเป็นรายบุคคล เพื่อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาตามความเหมาะสม บุคลากรครูมีโอกาสได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถ ในการพัฒนาตนเองและโรงเรียน โรงเรียนมีการติดตามผลภายหลังจากการประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน ฝึกอบรม เพื่อถ่ายทอดให้บุคลากรครูอื่นภายในโรงเรียนได้รับทราบหรือนำไปปรับใช้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ บุคลากรครูเห็นความสำคัญและมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง

2.2.7 ด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนสามารถให้ค่าตอบแทนเพิ่มเติม ในกรณีที่สอนมากกว่าที่กำหนดได้อย่างเหมาะสม รองลงมาคือ โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนที่บุคลากรครูได้เหมาะสม โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรครูอย่างเท่าเทียมกัน โรงเรียนมีการจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรครูอย่างเพียงพอ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีสวัสดิการและค่าตอบแทนเมื่อพ้นออกจากงานตามความเหมาะสม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

2.2.8 ด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการแจ้งสิทธิ หน้าที่ และผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับให้ทราบ รองลงมาคือ โรงเรียนมีข้อกำหนดที่ชัดเจนในการขาดงาน ลางาน หรือมาสาย โรงเรียนมีการสร้างขวัญกำลังใจ และสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบ เพื่อปรึกษาหารือปัญหาทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการยกย่อง ชมเชย เมื่อครูประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน

2.2.9 ด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นที่พึ่งของครูได้ เมื่อครูได้รับความเดือดร้อน หรือมีปัญหาในการทำงาน รองลงมาคือ บุคลากรครูมีอิสระในด้านความคิด และการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ บุคลากรครูขาดความมั่นคงในการปฏิบัติงาน อาจถูกให้ออกจากงานเมื่อใดก็ได้ บุคลากรครูยินยอมปฏิบัติตามข้อกำหนดตามที่โรงเรียนได้ตั้งไว้ บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น มีการร่วมกันแก้ไขปัญหา เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน มีการเจรจาทำความเข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้น ส่งผลให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรม ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน เป็นของครูเท่านั้น ผู้บริหารเป็นเพียงผู้ชี้แนะแนวทาง ข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนเกิดจากการไม่เข้าใจในหน้าที่การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นมักปล่อยทิ้งไว้ ไม่ได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้อง

2.2.10 ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร

การบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดมีสองรายการ คือ ระบบสารสนเทศที่ได้มีการจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อให้สามารถมีการเก็บบันทึกได้อย่างถูกต้อง และโรงเรียนมีการจัดรูปแบบของสารสนเทศ เช่น การจัดทำข้อมูล ระบบสารสนเทศ ที่มีความ

จำเป็นต้องใช้ รองลงมาคือ การรับ-ส่งข้อมูลให้กับบุคลากรครูถูกต้อง และทันเวลากับความต้องการ โรงเรียนมีการปรับปรุงข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศให้ทันสมัยกับเหตุการณ์ตลอดเวลา โรงเรียนมีการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาจัดรูปแบบของระบบสารสนเทศให้เหมาะสมต่อการใช้งาน ข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศที่โรงเรียนจัดทำขึ้นสอดคล้องกับความต้องการใช้งานจริง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการเลือกวิธีการเก็บข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงาน และงบประมาณ

2.3 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร

จากผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม สามารถเรียงลำดับค่าดัชนีความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI Modified) จากด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดไปยังด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุด ดังนี้ ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ รองลงมาคือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนบุคลากร ด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการคัดเลือกบุคลากร ด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน และด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ การสรรหาบุคลากรตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้านสรุปผลตามลำดับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดไปยังด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุดได้ดังนี้

2.3.1 ด้านการวางแผนบุคลากร

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการวางแผนบุคลากร พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดแผนปฏิบัติการ หลังจากที่ได้มีการคาดการณ์บุคลากรที่ต้องการ เช่น แผนการสรรหาบุคลากร รองลงมาคือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนผัง โครงสร้างการบริหารงานบุคลากร โดยกำหนดชื่อและตำแหน่งงานอย่างชัดเจน เพื่อการวางแผนในอนาคต โรงเรียนมีการคาดการณ์จำนวนและประเภทบุคลากรที่ต้องการ และบุคลากรที่ต้องจ้างใหม่ โรงเรียนมีการพิจารณาเป้าหมายและแผน เพื่อที่จะนำผลที่ได้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคลากรที่ควรจะเป็นใน

อนาคตอย่างเหมาะสม โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางและขอบเขตของการศึกษางานให้ดำเนินไปอย่างมีเป้าหมายที่แน่นอน โรงเรียนมีการตรวจสอบและปรับปรุงแผน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมว่าแผนที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ และโรงเรียนมีการพิจารณาสภาพการณ์ของบุคลากรในปัจจุบันโดยการสำรวจบุคลากรทั้งหมดที่มีอยู่ ตามลำดับ

2.3.2 ด้านการสรรหาบุคลากร

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการสรรหาบุคลากร พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ บุคลากรครูที่มีตำแหน่งเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมกับผู้บริหารในการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน รองลงมาคือ โรงเรียนมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติของบุคลากรครูอย่างชัดเจน ลำดับถัดไปมีสองรายการคือ การรับบุคลากรครูเข้าทำงานพิจารณาตามความรู้ ความสามารถ และตรงกับตำแหน่งงาน โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์อย่างชัดเจนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อประกาศรับสมัครบุคลากรครูเข้าทำงานตามลำดับ และขั้นตอนในการสรรหาบุคลากรครูเป็นไปอย่างมีระบบ ทันกับความต้องการ ตามลำดับ

2.3.3 ด้านการคัดเลือกบุคลากร

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการคัดเลือกบุคลากร พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีจำนวนบุคลากรครูที่จะมาร่วมในการคัดเลือกครูเข้ามาปฏิบัติงาน รองลงมาคือ โรงเรียนมีการชี้แจงรายละเอียดของการกรอกใบสมัคร อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ในการพิจารณารับบุคลากรครูเข้าทำงาน การคัดเลือกบุคลากรครูมีการพิจารณาจากบุคลากรครูที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด โรงเรียนมีการกำหนดคุณลักษณะที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก ในการทำนายบุคลากรที่จะสามารถทำงานได้สำเร็จ เช่น การสัมภาษณ์ การสอบ โรงเรียนมีการตรวจสอบตำแหน่งที่ว่าง เพื่อให้ตรงกับความต้องการบุคลากรของโรงเรียน และโรงเรียนมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรครูที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ตามลำดับ

2.3.4 ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการปฐมนิเทศบุคลากรครูใหม่ และแจ้งกฎระเบียบต่างๆ ตลอดจนการแนะนำบุคลากรในโรงเรียน รองลงมาคือ การจัดบุคลากรครูเข้าปฏิบัติงานในหน้าที่คำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคลากรครูมี ในการจัดบุคลากรครูเข้าทำงานมีการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างบุคลากรครูเก่าและผู้บริหาร โรงเรียนมีการจัดกิจกรรม เพื่อสร้างความคุ้นเคยให้กับบุคลากรครูเดิมและบุคลากรครูใหม่ ให้เข้าใจกันในการปฏิบัติงาน และในการจัดบุคลากรครูเข้าทำงานมีการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างบุคลากรครูเก่าและผู้บริหาร ตามลำดับ

2.3.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุดมีสองรายการ คือ โรงเรียนมีการชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรครูทราบล่วงหน้า และโรงเรียนมีการนำข้อบกพร่องที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน นำไปปรับปรุงแก้ไข รองลงมาคือ โรงเรียนนำผลการประเมินไปชี้แจงให้บุคลากรครูทราบถึงข้อดี ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง และโรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเป็นธรรม ตามลำดับ

2.3.6 ด้านการพัฒนาบุคลากร

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ โรงเรียนได้ให้การสนับสนุนบุคลากรครูในการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองและโรงเรียน รองลงมาคือ บุคลากรครูเห็นความสำคัญ และมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง โรงเรียนมีการดำเนินการวิเคราะห์ความจำเป็นรายบุคคล เพื่อกำหนดเป้าหมายใน

การพัฒนาตามความเหมาะสม การพัฒนาบุคลากรครูตรงกับวัตถุประสงค์และความจำเป็นของโรงเรียน โรงเรียนมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรครูเป็นลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจน บุคลากรครูมีโอกาสได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถ ในการพัฒนาตนเองและโรงเรียน และโรงเรียนมีการติดตามผลภายหลังจากการประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน ฝึกอบรม เพื่อถ่ายทอดให้บุคลากรครูอื่นภายในโรงเรียนได้รับทราบหรือนำไปปรับใช้ ตามลำดับ

2.3.7 ด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรครูอย่างเท่าเทียมกัน รองลงมาคือ โรงเรียนมีการจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรครูอย่างเพียงพอ โรงเรียนสามารถให้ค่าตอบแทนเพิ่มเติม ในกรณีที่สอนมากกว่าที่กำหนดได้อย่างเหมาะสม โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนที่บุคลากรครูได้เหมาะสม และโรงเรียนมีสวัสดิการและค่าตอบแทนเมื่อพ้นออกจากงานตามความเหมาะสม ตามลำดับ

2.3.8 ด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการแจ้งสิทธิ หน้าที่ และผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับให้ทราบ รองลงมาคือ โรงเรียนมีการยกย่อง ชมเชย เมื่อครูประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ลำดับถัดมามีสองรายการ คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบ เพื่อปรึกษาหารือปัญหาทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน และโรงเรียนมีการสร้างขวัญกำลังใจ และสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน และโรงเรียนมีข้อกำหนดที่ชัดเจนในการขาดงาน ลางาน หรือมาสาย ตามลำดับ

2.3.9 ด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งข้อที่มีค่า

ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น มีการร่วมกันแก้ไขปัญหา เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ รองลงมาคือ บุคลากรครูขาดความมั่นคงในการปฏิบัติงาน อาจถูกให้ออกจากงานเมื่อใดก็ได้ ข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนเกิดจากการไม่เข้าใจในหน้าที่การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารเป็นที่พึ่งของครูได้ เมื่อครูได้รับความเดือดร้อน หรือมีปัญหาในการทำงาน บุคลากรครูยินยอมปฏิบัติตามข้อกำหนดตามที่โรงเรียนได้ตั้งไว้ บุคลากรครูมีอิสระในด้านความคิด และการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน เป็นของครูเท่านั้น ผู้บริหารเป็นเพียงผู้ชี้แนะแนวทาง บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นมักปล่อยทิ้งไว้ ไม่ได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้อง และการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน มีการเจรจาทำความเข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้น ส่งผลให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรมตามลำดับ

2.3.10 ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาทุกรายการ ซึ่งข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น สูงที่สุดมีสองรายการ คือ โรงเรียนมีการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาจัดรูปแบบของระบบสารสนเทศให้เหมาะสมต่อการใช้งาน และการ รับ-ส่งข้อมูลให้กับบุคลากรครูถูกต้อง และทันเวลากับความต้องการ รองลงมาคือ โรงเรียนมีการจัดรูปแบบของสารสนเทศ เช่น การจัดทำข้อมูล ระบบสารสนเทศ ที่มีความจำเป็นต้องใช้ ระบบสารสนเทศที่ได้มีการจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อให้สามารถมีการเก็บบันทึกได้อย่างถูกต้อง โรงเรียนมีการปรับปรุงข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศให้ทันสมัยกับเหตุการณ์ตลอดเวลา ข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศที่โรงเรียนจัดทำขึ้นสอดคล้องกับความต้องการใช้งานจริง และโรงเรียนมีการเลือกวิธีการเก็บข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงาน และงบประมาณ ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) พบประเด็นสำคัญที่ควรนำมีอภิปรายผล 2 ประเด็น คือ 1) สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร 2) ประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครตามลำดับความต้องการจำเป็น มีประเด็นที่ผู้วิจัยมาอภิปรายผลดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

บุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 226 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุของผู้ตอบแบบสอบถามที่พบมากที่สุด คือ มีอายุระหว่าง 31 – 35 ปี รองลงมามีอายุระหว่าง 26 – 30 ปี อายุระหว่าง 36 – 40 ปี อายุ 21 – 25 ปี และอายุ 41 ปีขึ้นไป ตามลำดับ มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการสอน 6 – 10 ปี รองลงมามีประสบการณ์ในการสอน 11 – 15 ปี ส่วนใหญ่วิชาที่สอนเป็นวิชาคณิตศาสตร์ รองลงมาเป็นวิชาวิทยาศาสตร์ และวิชาภาษาอังกฤษ ตามลำดับ

2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

2.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมทุกด้าน

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครมีทั้งหมด 10 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการวางแผนบุคลากร 2) การสรรหาบุคลากร 3) การคัดเลือกบุคลากร 4) การนำเข้าสู่หน่วยงาน 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 6) การพัฒนาบุคลากร 7) การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ 8) การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 9) การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง และ 10) การให้ข้อมูลข่าวสาร

จากผลการวิจัยพบว่า ด้านที่มีสภาพปัจจุบันสูงที่สุด คือ ด้านการสรรหาบุคลากร ทั้งนี้เป็นเพราะในขั้นตอนการสรรหาบุคลากรครูเป็นไปอย่างมีระบบ มีการประชาสัมพันธ์อย่างชัดเจนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงานในโรงเรียน สอดคล้อง

กับแนวคิดของ สุรศักดิ์ จงจิต (2552) กล่าวว่า สถานศึกษาควรมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารการรับสมัครงานอย่างทั่วถึงและแพร่หลาย ไม่ว่าจะเป็น การประกาศทางอินเทอร์เน็ต สถานศึกษาในเครือข่าย ตลอดจนขอความร่วมมือประสานกับเขตพื้นที่การศึกษาขอประชาสัมพันธ์การรับสมัครงาน เพื่อทำให้ข้อมูลเข้าแหล่งกลุ่มคนในที่ต่างๆ จึงทำให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถตรงตามความต้องการของหน่วยงานเข้ามาสมัครงานและทำงานกับองค์การ และสอดคล้องกับ ณัฏพันธ์ เขจรนันท์ (2548) การสรรหาบุคลากร เป็นกระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการจากแหล่งต่างๆ ให้สนใจเข้าร่วมกับองค์การ โดยผู้มีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรจะต้องสามารถเข้าถึงที่มาของบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพ เหมาะสมกับงาน ให้เกิดความสนใจที่จะเข้าร่วมกับองค์การอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดของระยะเวลาและค่าใช้จ่าย

ด้านที่มีสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด คือ ด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยโรงเรียนกวดวิชาไม่สามารถจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรครูได้อย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งโรงเรียนกวดวิชานั้นมีทั้งลักษณะที่เป็น part time หรือรายชั่วโมง และพนักงานประจำ การจัดสวัสดิการแก่พนักงานอาจจะไม่เท่าเทียมกัน โดยเฉพาะสวัสดิการตามกฎหมาย ครูที่มีลักษณะการจ้างงานที่เป็นพนักงานประจำอาจจะได้สวัสดิการในส่วนนี้มากกว่าครูที่จ้างในลักษณะ part time ซึ่งสอดคล้องกับ สุดา สุวรรณาภิรมณ์ (2546) ได้กล่าวถึงหลักในการจัดสวัสดิการที่ดีว่าจะต้องมีหลักแห่งความเสมอภาค โดยคำนึงถึงความเท่าเทียมกันของพนักงานทุกฝ่าย นอกจากนี้ยังพบว่าโรงเรียนกวดวิชาไม่สามารถจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรครูได้อย่างเพียงพอ ซึ่งไม่เป็นไปตามหลักแห่งการสนองความต้องการ ซึ่งการจัดสวัสดิการนั้นควรจะต้องตอบสนองความต้องการของสมาชิกในองค์กร

ด้านสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด คือ ด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยโรงเรียนกวดวิชามีการแจ้งสิทธิ หน้าที่ และผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับให้ทราบ ซึ่งการจ้างงานของโรงเรียนกวดวิชานั้นมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน อาทิ จ้างเพื่อเป็นครูผู้สอน จ้างเพื่อเป็นเจ้าหน้าที่ธุรการ จ้างเพื่อเป็นผู้บริหาร เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีความชัดเจนในเงื่อนไขของการจ้างงาน อาทิ จ้างเป็นพนักงานประจำ หรือ จ้างเป็น part time ส่งผลให้โรงเรียนกวดวิชาสามารถแจ้งต่อลูกจ้างได้ชัดเจนถึงค่าตอบแทน สิทธิ หน้าที่ และผลประโยชน์อื่นๆ สอดคล้องกับ Castetter (อ้างถึงใน นิชาภา ประสพอารยา, 2543) ซึ่งได้พูดถึงจุดประสงค์ของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีประเด็นที่น่าสนใจประเด็นหนึ่ง ว่า “เพื่อลดการเปลี่ยนใจ และการออกจากระบบโรงเรียน” กล่าวคือ หากบุคลากรของโรงเรียนกวดวิชาได้ทราบถึงสิทธิหน้าที่ และผลประโยชน์ที่จะได้รับ จะเป็นปัจจัยช่วยให้บุคลากร

ตัดสินในว่าจะทำงานร่วมกับโรงเรียนกวดวิชาหรือไม่ ซึ่งหากบุคลากรได้ทราบถึงรายระเอียดดังกล่าวอย่างครบถ้วนแล้ว โอกาสที่จะเปลี่ยนใจไม่ทำงาน หรือออกนอกระบบโรงเรียนย่อมน้อยลงตามไปด้วย นอกจากนี้ในประเด็นโรงเรียนมีข้อกำหนดที่ชัดเจนในการขาดงาน ลางาน หรือมาสาย ก็จะส่งผลต่อการปฏิบัติตนในโรงเรียนกวดวิชาด้วยเช่นกัน กล่าวคือ ข้อกำหนดที่โรงเรียนได้สร้างขึ้นนั้น บุคลากรย่อมทราบหน้าที่ของตนว่าเมื่อใดที่ตนต้องการจะลาหรือหากมาสายจะต้องทำอย่างไร เป็นต้น

ด้านสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด คือ การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง การดำเนินงานต่างๆ ต้องอาศัยความร่วมมือและความสัมพันธ์ของบุคลากร จากอัตราการเพิ่มมากขึ้นของโรงเรียนกวดวิชา ทำให้มีการแข่งขันกันสูงมาก บุคลากรครูต้องการแสวงหาโรงเรียนใหม่ที่ให้ความมั่นคงมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2556) กล่าวว่า การดูแลบุคลากรเป็นอย่างดี จะสามารถรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรได้แล้ว ยังสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรและสร้างความภาคภูมิใจให้กับบุคลากร ด้วยการให้ความมั่นคงและธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อให้ทำงานกับองค์กรตลอดไป ถึงแม้การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมที่ทำให้องค์กรต่างๆ มีความต้องการบุคลากรมากขึ้น ก็จะไม่กระทบต่อการขาดแคลนบุคลากร ที่สามารถดึงดูดบุคลากรที่มีคุณค่าออกไปได้

2.2 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร

เมื่อพิจารณารายด้านอภิปรายผลตามลำดับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดไปยังด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุดได้ดังนี้

2.2.1 การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรครูอย่างเท่าเทียมกัน เนื่องจากการปฏิบัติงานในโรงเรียนได้รับค่าตอบแทนที่แตกต่างกัน เช่น เงินเดือนประจำ รายชั่วโมง และไม่ได้มีสวัสดิการอย่างชัดเจน ทำให้เกิดมีการโยกย้ายงานไปในที่ให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดีกว่า สอดคล้องกับ Adams (อ้างถึงใน วนิดา วาดีเจริญ, 2556) ในบุคคลจะเปรียบเทียบการทำงานของตนกับบุคลอื่นที่ทำงานในหน้าที่เหมือนกัน เพื่อประเมินว่าสิ่งตอบแทนที่ตนเองได้รับมีความเสมอภาคกับงานที่ทำหรือไม่ เมื่อเปรียบเทียบแล้วพบว่าตนอยู่ในฝ่ายเสียเปรียบ ก็จะเรียกร้องค่าตอบแทนเพิ่มจากการทำงาน เพื่อให้เกิดความเสมอภาคระหว่างการทำงานและ

ค่าตอบแทนที่ได้รับ ส่งผลให้ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงหลักความยุติธรรมและความเสมอภาค เพื่อไม่ให้กระทบต่อความรู้สึกของบุคลากร อันนำไปสู่ความขัดแย้งในภายหลัง

2.2.2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดมีสองรายการ คือ โรงเรียนมีการชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรครูทราบล่วงหน้า และโรงเรียนมีการนำข้อบกพร่องที่ได้จาการประเมินผลการปฏิบัติงาน นำไปปรับปรุงแก้ไข เนื่องจากการสอนของบุคลากรครูไม่ได้มีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน จะมีเพียงการสอบถามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรครูจากนักเรียนและผู้ปกครอง ซึ่งอาจเกิดจากความชอบส่วนบุคคล ทำให้ผลการประเมินไม่ได้มาตรฐาน การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรครูในโรงเรียน เป็นเครื่องชี้วัดประสิทธิภาพของการทำงาน ความสำคัญของการประเมิน การนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Castetter (1996) ได้กำหนดขั้นตอนของการประเมินตั้งแต่กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดแบบและลักษณะของการประเมิน กำหนดตัวผู้ประเมิน กำหนดวิธีการประเมิน วิเคราะห์และนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนา เพื่อแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องและเป็นการพัฒนาตนเองต่อไป

2.2.3 การวางแผนบุคลากร

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการวางแผนบุคลากร พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดแผนปฏิบัติการ หลังจากที่ได้มีการคาดการณ์บุคลากรที่ต้องการ เช่น แผนการสรรหาบุคลากร เนื่องจากโรงเรียนกวดวิชามีการปฏิบัติงานทั้งประจำ และไม่ประจำ มีอัตราการเข้า – ออก อย่างต่อเนื่อง ไม่ได้มีแผนผังโครงสร้างการปฏิบัติงานบุคลากรอย่างชัดเจน เมื่อมีบุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณงานและจำนวนนักเรียนก็จะมาวิเคราะห์และวางแผน ซึ่งสอดคล้องกับวนิดา วาดีเจริญ (2556) การวางแผนบุคลากรเป็นแผนที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง และมีความสัมพันธ์กันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เริ่มต้นจากการพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรบุคคลในอีก 1 ปีข้างหน้าว่าโรงเรียนมีความต้องการบุคลากรทั้งหมดเป็นจำนวนเท่าไร โดยเริ่มจากการประเมินบุคลากรในปัจจุบัน มีบุคลากรที่จะโยกย้าย มีบุคลากรลาออกกี่คน ข้อมูลเหล่านี้จะทำให้ทราบถึงจำนวนบุคลากรที่ประเมินได้ทั้งหมดในปัจจุบัน เทียบกับจำนวนบุคลากรทั้งหมดที่โรงเรียนต้องการผลต่างที่ได้จะทำให้การวางแผนที่จะสรรหาบุคลากรเพิ่มเติม หรือลดกำลังคนในกลุ่มใดได้บ้าง ภายในระยะเวลาใด

2.2.4 การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการแจ้งสิทธิ หน้าที่ และผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับให้ทราบ สอดคล้องกับ Castetter (อ้างถึงใน นิชาภา ประสพอารยา, 2543) กล่าวว่าความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานของบุคลากร เนื่องจากในระบบโรงเรียนย่อมต้องรักษาบุคลากรที่มีทักษะและความสามารถไว้ ดังนั้นระบบโรงเรียนจึงต้องดำเนินการแก้ไขปัญหาของบุคลากรต่างๆ ที่เกี่ยวกับปัญหาการขาดงาน การจัดหาบุคลากรเข้าทำงานแทน ปัญหาสุขภาพ ความปลอดภัย การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การลาออก ความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรจะต้องมีการกำหนดเป้าประสงค์ของแผนงานต่างๆ แก่บุคลากร กำหนดผู้รับผิดชอบ ควบคุมบุคลากร ซึ่งมีทั้งภายในระบบและภายนอกระบบ

2.2.5 การให้ข้อมูลข่าวสาร

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุดมีสองรายการ คือ โรงเรียนมีการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาจัดรูปแบบของระบบสารสนเทศให้เหมาะสมต่อการใช้งาน และการรับ-ส่งข้อมูลให้กับบุคลากรครูถูกต้อง และทันเวลากับความต้องการ เพราะในโรงเรียนกวดวิชาขนาดเล็กไม่ได้มีการจัดทำข้อมูลระบบสารสนเทศที่ครอบคลุมการใช้งาน จะเป็นเพียงการจัดทำเอกสาร ทำให้บางครั้งการค้นหาเอกสารต้องใช้เวลา สอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2540) ระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการบริหารงานบุคคล หมายถึง ระบบข้อมูลข่าวสารที่ได้มีการจัดขึ้นอย่างมีระเบียบ เพื่อให้สามารถมีการบันทึก รวมทั้งแยกแยะ พิจารณา และวินิจฉัยปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล มีการสนับสนุนให้มีการตัดสินใจด้านบุคคลได้อย่างถูกต้อง ระบบข้อมูลเพื่อการบริหารงานบุคคลที่ดีนั้น จะต้องอยู่ในหลักการที่จัดขึ้นโดยสามารถให้ข้อมูลต่างๆ เป็นข้อมูลที่สามารถใช้ได้ตลอดเวลา หมายถึง เป็นข้อมูลที่สามารถมีพร้อมเมื่อมีความจำเป็นต้องใช้ และได้มีการปรับข้อมูลต่างๆ ให้ทันสมัยกับเหตุการณ์ตลอดเวลา

2.2.6 การพัฒนาบุคลากร

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ โรงเรียนได้ให้การสนับสนุนบุคลากรครูในการเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเองและโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนกวดวิชามีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับความต้องการบุคลากรครูที่มีความรู้ความสามารถในการทำการสอน ทำให้บุคลากรครูต้องพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง แต่ในโรงเรียนกวดวิชาไม่ได้มี

การจัดอบรมบุคลากรครูเหมือนในโรงเรียน ทำให้ครูต้องหาวิธีการในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2552 ในเรื่องของบุคลากรทางการศึกษา โดยมีการเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้ทันกับเทคโนโลยีและความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ในการพัฒนาบุคลากรส่วนมากเป็นการพัฒนาโดยการฝึกอบรม และส่งเข้าร่วมการประชุมสัมมนาทางวิชาการ และในการพัฒนาบุคลากรนั้น โรงเรียนมีการติดตามผลการพัฒนาบุคลากรโดยให้สรุปรายงานเสนอผู้บริหาร และให้เสนอรายงานในที่ประชุม เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนรับทราบและเข้าใจตรงกัน

2.2.7 การคัดเลือกบุคลากร

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการคัดเลือกบุคลากร พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูง คือ โรงเรียนมีจำนวนบุคลากรครูที่จะมาร่วมในการคัดเลือกครูเข้ามาปฏิบัติงาน เพราะอัตราการเพิ่มขึ้นของโรงเรียนกวดวิชาและเป็นสถานศึกษาเชิงธุรกิจ ทำให้มีการแข่งขันกันระหว่างบุคลากรสูง โรงเรียนที่มีชื่อเสียงจะดึงดูดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงานในโรงเรียน ทำให้ในบางโรงเรียนขาดบุคลากร และบุคลากรที่ได้ไม่ตรงกับตำแหน่งงาน สอดคล้องกับกุลชลี พวงเพ็ชร์ (2558) กล่าวว่า การคัดเลือกเป็นหน้าที่ที่สำคัญซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการบริหารบุคลากรขององค์การ เนื่องจากการคัดเลือกจะเป็นจุดตัดสินใจว่าบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานภานในองค์การควรเป็นผู้ใด บุคคลที่ถูกเลือกเข้าสู่องค์การจะเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์การ

2.2.8 การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น มีการร่วมกันแก้ไขปัญหา เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ เพราะการดำเนินงานต่างๆ ต้องอาศัยความร่วมมือและความสัมพันธ์ของบุคลากร จากอัตรา การเพิ่มมากขึ้นของโรงเรียนกวดวิชา ทำให้มีการแข่งขันกันสูงมาก บุคลากรครูขาดความผูกพันธ์กัน อันจะนำไปสู่ความขัดแย้ง ทำให้บุคลากรครูขาดความเชื่อมั่นในการทำงาน และต้องการแสวงหาโรงเรียนใหม่ที่ให้ความมั่นคงมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Castetter (1996) กล่าวว่า การให้ความยุติธรรมความมั่นคงในงาน เป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารงานบุคคลที่สามารถทำให้เกิดผลผลิตที่มีประสิทธิภาพในระบบโรงเรียน เพราะส่งเสริมการสอนของครูให้มีความสะดวกและคล่องตัว เป็นการสร้างให้เกิดความมั่นคงในการดำรงชีวิต

2.2.9 การนำเข้าสู่หน่วยงาน

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียน กวดวิชาด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการปฐมนิเทศบุคลากรครูใหม่ และแจ้งกฎระเบียบต่างๆ ตลอดจนการแนะนำบุคลากรในโรงเรียน เพราะการจัดให้บุคลากรครูทำหน้าที่และรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจนจากผู้บริหาร แต่เนื่องจากบุคลากรครูมีอัตราการเข้า-ออก ทำให้บุคลากรครูที่เข้ามาในโรงเรียนใหม่ต้องเรียนรู้งานด้วยตัวเอง สอดคล้องกับแนวคิดของภิญโญ สาธร (2526) ได้ให้ความหมายว่า การปฐมนิเทศ เป็นความพยายามอย่างมีระบบของหน่วยงาน ที่จะลดปัญหาต่างๆ ที่ต้องเผชิญหน้ากับบุคลากรใหม่ เพื่อให้เข้าทำงานให้ได้ผลดีที่สุด และในขณะเดียวกันก็จะทำให้เขามีความสุข ความพอใจกับงาน การจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานสำคัญและจำเป็นมาก

2.2.10 การสรรหาบุคลากร

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียน กวดวิชาด้านการ สรรหาบุคลากร พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ บุคลากรครูที่มีตำแหน่งเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมกับผู้บริหารในการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน สอดคล้องกับ แนวคิดของวนิดา วาดีเจริญ (2556 : 62) ได้กล่าวไว้ว่า การสรรหานับว่าเป็นตัวแปรสำคัญที่จะนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารควรเปิดกว้างให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากร เพราะการมีส่วนร่วมของบุคลากรจะช่วยเปิดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้กว้างขึ้น และครอบคลุมถึงคุณสมบัติต่างๆ ของผู้สมัคร ผู้สมัครจะได้ซึมซับวัฒนธรรมของโรงเรียน ในขณะที่บุคลากรปัจจุบันก็จะมีความรู้สึกผูกพันและเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการมีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรครูอย่างเท่าเทียมกัน เนื่องจากการปฏิบัติงานในโรงเรียนได้รับค่าตอบแทนที่แตกต่างกัน เช่น เงินเดือนประจำ รายชั่วโมง และไม่ได้มีสวัสดิการอย่างชัดเจน ทำให้เกิดมีการโยกย้ายงานไปในที่ให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดีกว่า จะเห็นได้ว่าผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงหลักความยุติธรรมและความเสมอภาค เพื่อไม่ให้กระทบต่อความรู้สึกของบุคลากร การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการอาจจะไม่จำเป็นต้องเป็นตัวเงินเสมอไป เช่น ค่ารักษาพยาบาล ซึ่งทางโรงเรียนควรมีการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรครู โดยการสำรวจความต้องการและจัดให้เหมาะสมกับงบประมาณที่โรงเรียนได้รับ ก็จะส่งผลในทางที่ดีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรครูในโรงเรียนต่อไป

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในเรื่องโรงเรียนมีการชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรครูทราบล่วงหน้า และโรงเรียนมีการนำข้อบกพร่องที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน นำไปปรับปรุงแก้ไข การสอนของบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาไม่ได้มีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน จะมีเพียงการสอบถามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรครูจากนักเรียนและผู้ปกครอง ซึ่งอาจเกิดจากความชอบส่วนบุคคล ทำให้ผลการประเมินไม่ได้มาตรฐาน การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรครูในโรงเรียนกวดวิชาควรมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการแก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นเครื่องชี้วัดประสิทธิภาพของการทำงาน เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนและผู้ปกครองต่อไป

1.3 จากผลการวิจัยพบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากร คือ โรงเรียนได้ให้การสนับสนุนบุคลากรครูในการเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเองและโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนกวด

วิชามีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับความต้องการบุคลากรครูที่มีความรู้ความสามารถในการทำการสอน ทำให้บุคลากรครูต้องพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

2.1 ควรมีการนำผลวิจัยส่งสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนนอกระบบ เพื่อที่จะได้ทราบประเด็นในการส่งเสริม สนับสนุน ตลอดจนติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษาเอกชนนอกระบบให้เป็นรูปธรรม

2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเอกชนนอกระบบหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดทำหลักสูตรการอบรมที่เกี่ยวข้องในการมุ่งพัฒนาการวิจัย เพื่อส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรและการเรียนการสอนให้มีคุณภาพให้มากขึ้น

2.3 ผู้บริหาร ควรให้ความสำคัญการจัดการนโยบายการบริหารบุคลากรของโรงเรียน มีการสร้างกระบวนทัศน์ใหม่ของการบริหารบุคลากรของโรงเรียนให้สอดคล้องกับภาวะการณ์ในปัจจุบัน โดยต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ปกครอง

2.4 ครู ควรให้ความร่วมมือกับทางผู้บริหารและโรงเรียนดำเนินการตามแผนปฏิบัติการในการค้นหาศักยภาพของตนเอง และได้พัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ทำให้เกิดความก้าวหน้า และสามารถทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิผล

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการศึกษากระบวนการบริหารบุคลากรในกระบวนการทั้ง 10 ด้าน ในรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพเข้ามาประกอบ เพื่อที่จะได้ข้อมูลในเชิงลึกมากขึ้น

3.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างตัวแปร เช่น เพศ ประสบการณ์การสอน ที่แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นในด้านการบริหารบุคลากรครูที่แตกต่างกันหรือไม่

3.3 ควรมีการกำหนดกรอบการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาโดยเฉพาะ เพราะองค์ประกอบการบริหารบุคลากรครูในบางด้านยังไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างครบถ้วนตามโรงเรียนในระบบ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล. (2557). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: ส.เอเชียเพรส.

กุลชลี พวงเพ็ชร์. (2558). **การบริหารทรัพยากรณ์มนุษย์**. ปทุมธานี: ยูโอเพ่น.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551). **คู่มือองค์การแห่งความสำเร็จ**. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2548). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทร. (2542). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: เม็ดทรายพริ้นติ้ง.

ดนัย เทียนพุฒ. (2545). **การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ 21**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร. นาโกต้า.

ธงชัย สันติวงศ์. (2540). **การบริหารงานบุคคล**. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

ธนัชพร สว่างแจ้ง. (2554). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ทหารเรือในช่วงพุทธศักราช 2555-2559**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธัญญา ผลอนันต์. (2546). **การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน**. กรุงเทพมหานคร. อินโนกราฟฟิกส์.

นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2550). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์.

นงลักษณ์ เพิ่มชาติ. (2548). **การประเมินผลการปฏิบัติงาน**. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ หมู่บ้านจอมบึง. บุ๊คพอยท์.

นิชาภา ประสพอารยา. (2543). **การศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปราชญา กล้าผจญ. (2550). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฝ่าง.

ผดุงศักดิ์ ภัตติชาติ. (2549). **ประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกองทัพบกอุปถัมภ์.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

พนัส หันนาคินทร์. (2542). **ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร**. กรุงเทพมหานคร. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พยอม วงศ์สารศรี. (2538). **การบริหารทรัพยากรณ์มนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 5. คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

พิไลวรรณ อินทรักษา. (2550). **การดำเนินงานในส่วนงานการฝึกอบรม**. วิทยานิพนธ์. บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภิญโญ สาธร. (2526). **หลักบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

วนิดา วาดีเจริญ. (2556). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์ จากแนวคิด ทฤษฎี สู่ภาคปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

วลัยพร ศิริภิรมย์. (2555). **เอกสารประกอบการเรียนชุด 2747731 วิชาการบริหารทรัพยากรบุคคล**. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วลีภรณ์ จงแก้ววัฒนา. (2553). ก**ารศึกษาการบริหารงานบุคคลด้านบุคลากรครูของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิชัย โถสุวรรณจินดา. (2546). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โฟร์เพซ.

วิชัย โถสุวรรณจินดา. (2549). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โฟร์เพซ.

วิเชียร วิทยอุดม. (2550). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : ธรธัชการพิมพ์.

วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2547). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขต เทคนิคกรุงเทพฯ.

วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2549). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร.

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). แ**ผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559**). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://www.sc.mahidol.ac.th [15 กรกฎาคม 2556].

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2552). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (ม.ป.พ). **เอกสารประกอบการฝึกอบรม สำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล “หลักสูตรเฉพาะทางสำหรับรองรับการทำงานตามระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ (PC Specific)”**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2550). **พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา http://www.mof.go.th/home/projectM/accmaster/doc4/school50.pdf [15 กรกฎาคม 2556].

สุดา สุวรรณาภิรมย์. (2546). **เอกสารคำสอนวิชา 230361 การบริหารงานบุคคล**. มทป.

สุดารัตน์ ศิริเมือง และน้ำฝน กัลญา. (2549). **โรงเรียนกวดวิชาพารวย**. กรุงเทพมหานคร: บิสซี่เดย์.

สุนันทา เลาหนันท์. (2556). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : ธนการพิมพ์.

สุรพล มาลี. (2555). **เอกสารประกอบการเรียนชุด 2747731 วิชาการบริหารทรัพยากรบุคคล**. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุรศักดิ์ จงจิต. (2552). **สภาพและปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ถ่ายโอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคใต้**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุริยา มนตรีภักดิ์. (2550). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้อบังคับคุรุสภา 2548 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรีเขต 1**. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2548). **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อนิวัช แก้วจำนง. (2552). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.

อำนวย แสงสว่าง. (2542). **การบริหารทรัพยากรบุคคล**. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทิพยวิสุทธิ์.

อำนวย แสงสว่าง. (2544). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์.

อำรุง จันทวานิช. (2542). **วารสารวิชาการ**.กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ.

เอกอมร เอี่ยมศิริศักดิ์. (2555). **กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนกวดวิชาเพื่อส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

Castetter, William B. (1976.). **The Personnel Function in Educational Administration**. 2ed. New York: Mcmillan.

Castetter, William B. I. Phillip Yoyng. (2000). **The Human Resource Function in Educational Administration**. 7ed. New York: Mcmillan.

Mondy R. Wayne, Robert M. Noe, and Shane R. Premeaux. (1996). **Human Resource Management**. New Jersey : Prentice Hall, Inc.

R.S, Dwivedi. (1985). **Management of Human Resources**. New Delhi : Oxford & IBH Publishing.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิมีดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราดุล

อดีตอาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา และรอง คณบดีคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. ดร. กิตตินันท์ ครุฑพงษ์

กรรมการสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองนครสวรรค์

คณะกรรมการศึกษาแก้ไขพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน

3. ดร.วรงค์ศรี แสงบรรจง

กรรมการผู้จัดการ บริษัท แมททาเล้นท์ จำกัด

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร ซึ่งข้อมูลที่ได้จะนำไปประกอบการพิจารณาพัฒนาปรับปรุง แก้ไข การบริหารบุคลากรครูให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียนต่อไป

2. แบบสอบถามชุดนี้ ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ครู

3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับปัญหาของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

<u>ตอนที่ 1</u> ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✔ ลงใน ☐

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ

☐ 21-25 ปี

☐ 26-30 ปี

☐ 31-35 ปี

☐ 36-40 ปี

☐ 41 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ในการสอน

☐ 1-5 ปี

☐ 6-10 ปี

☐ 11-15 ปี

☐ 16-20 ปี

☐ 21 ปีขึ้นไป

5. วิชาที่สอน

☐ คณิตศาสตร์

☐ วิทยาศาสตร์

☐ ภาษาอังกฤษ

☐ ภาษาไทย

☐ สังคมศึกษา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

<u>ตอนที่ 2</u> สอบถามเกี่ยวกับปัญหาของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาใน กรุงเทพมหานคร

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✔ ลงในช่องระดับปัญหาของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร ซึ่งแบ่งสภาพปัญหาออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งกำหนดระดับคะแนนไว้ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติงานนั้นมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติงานนั้นมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติงานนั้นปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติงานนั้นน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติงานนั้นน้อยที่สุด

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การวางแผนบุคลากร											
1	โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางและขอบเขตของการศึกษางานให้ดำเนินไปอย่างมีเป้าหมายที่แน่นอน										
2	โรงเรียนมีการคาดการณ์จำนวนและประเภทบุคลากรที่ต้องการ และบุคลากรที่ต้องจ้างใหม่										
3	โรงเรียนมีการกำหนดแผนปฏิบัติการหลังจากที่ได้มีการคาดการณ์บุคลากรที่ต้องการ เช่น แผนการสรรหาบุคลากร										
4	โรงเรียนมีการพิจารณาสภาพการณ์ของบุคลากรในปัจจุบัน โดยการสำรวจบุคลากรทั้งหมดที่มีอยู่										
5	โรงเรียนมีการพิจารณาเป้าหมายและแผนเพื่อที่จะนำผลที่ได้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคลากรที่ควรจะเป็นในอนาคตอย่างเหมาะสม										

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6	โรงเรียนมีการตรวจสอบและปรับปรุงแผนเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมว่าแผนที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมายหรือไม่										
7	โรงเรียนมีการจัดทำแผนผัง โครงสร้างการบริหารงานบุคลากร โดยกำหนดชื่อและตำแหน่งงานอย่างชัดเจน เพื่อการวางแผนในอนาคต										
การสรรหาบุคลากร											
8	ขั้นตอนในการสรรหาบุคลากรครูเป็นไปอย่างมีระบบ ทันกับความต้องการ										
9	บุคลากรครูที่มีตำแหน่งเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมกับผู้บริหารในการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน										
10	โรงเรียนมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติของบุคลากรครูอย่างชัดเจน										
11	การรับบุคลากรครูเข้าทำงานพิจารณาตามความรู้ ความสามารถ และตรงกับตำแหน่งงาน										
12	โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์อย่างชัดเจนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อประกาศรับสมัครบุคลากรครูเข้าทำงาน										
การคัดเลือกบุคลากร											
13	โรงเรียนมีการตรวจสอบตำแหน่งที่ว่างเพื่อให้ตรงกับความต้องการบุคลากรของโรงเรียน										
14	โรงเรียนมีบุคลากรครูที่จะมาร่วมในการคัดเลือกครูเข้ามาปฏิบัติงาน										

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
15	โรงเรียนมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน										
16	โรงเรียนมีการกำหนดคุณลักษณะที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก ในการทำนายบุคลากรที่จะสามารถทำงานได้สำเร็จ เช่น การสัมภาษณ์ การสอบ										
17	การคัดเลือกบุคลากรครูมีการพิจารณาจากบุคลากรครูที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด										
18	โรงเรียนมีการชี้แจงรายละเอียดของการกรอกใบสมัคร อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ในการพิจารณารับบุคลากรเข้าทำงาน										
การนำเข้าสู่หน่วยงาน											
19	โรงเรียนมีการปฐมนิเทศบุคลากรครูใหม่ และแจ้งกฎระเบียบ ตลอดจนการแนะนำบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ ของโรงเรียน										
20	การจัดบุคลากรครูเข้าปฏิบัติงานในหน้าที่คำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคลากรครูมี										
21	ผู้บริหารมีแนวทางการแก้ไขปัญหา เมื่อพบว่าบุคลากรครูไม่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้										
22	ในการจัดบุคลากรครูเข้าทำงานมีการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างบุคลากรครูเก่าและผู้บริหาร										
23	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรม เพื่อสร้างความคุ้นเคยให้กับบุคลากรครูเก่าและบุคลากรครูใหม่ ให้เข้าใจกันในการปฏิบัติงาน										

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การประเมินผลการปฏิบัติงาน											
24	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเป็นธรรม										
25	โรงเรียนมีการชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรครูทราบล่วงหน้า										
26	โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง										
27	โรงเรียนนำผลการประเมินไปชี้แจงให้บุคลากรครูทราบถึงข้อดี ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน										
28	โรงเรียนมีการนำข้อบกพร่องที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน นำไปปรับปรุงแก้ไข										
29	โรงเรียนมีการดำเนินการวิเคราะห์ความจำเป็นรายบุคคล เพื่อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาตามความเหมาะสม										
30	โรงเรียนมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรครูเป็นลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจน										
31	การพัฒนาบุคลากรครูตรงกับวัตถุประสงค์และความจำเป็นของโรงเรียน										
32	โรงเรียนได้ให้การสนับสนุนบุคลากรครูในการเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเองและโรงเรียน										
33	บุคลากรครูเห็นความสำคัญ และมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง										

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
34	บุคลากรครูมีโอกาสได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถ ในการพัฒนาตนเองและโรงเรียน										
35	โรงเรียนมีการติดตามผลภายหลังจากการประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน ฝึกอบรม เพื่อถ่ายทอดให้บุคลากรครูอื่นภายในโรงเรียนได้รับทราบหรือนำไปปรับใช้										
การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ											
36	โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนที่บุคลากรครูได้เหมาะสม										
37	โรงเรียนสามารถให้ค่าตอบแทนเพิ่มเติม ในกรณีที่สอนมากกว่าที่กำหนดได้อย่างเหมาะสม										
38	โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรครูอย่างเท่าเทียมกัน										
39	โรงเรียนมีการจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรครูอย่างเพียงพอ										
40	โรงเรียนมีสวัสดิการและค่าตอบแทนเมื่อพ้นออกจากงานตามความเหมาะสม										
การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง											
41	โรงเรียนมีการยกย่อง ชมเชย เมื่อครูประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน										
42	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบ เพื่อปรึกษาหารือปัญหาทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน										
43	โรงเรียนมีการสร้างขวัญกำลังใจ และสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน										

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
44	โรงเรียนมีข้อกำหนดที่ชัดเจนในการขาดงาน ลางาน หรือมาสาย										
45	โรงเรียนมีการแจ้งสิทธิ หน้าที่ และผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับให้ทราบ										
การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง											
46	บุคลากรครูขาดความมั่นคงในการปฏิบัติงาน อาจถูกให้ออกจากงานเมื่อใดก็ได้										
47	ผู้บริหารเป็นที่พึ่งของครูได้ เมื่อครูได้รับความเดือดร้อน หรือมีปัญหาในการทำงาน										
48	บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นมักปล่อยทิ้งไว้ไม่ได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้อง										
49	การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน มีการเจรจาทำความเข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้น ส่งผลให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรม										
50	บุคลากรครูมีอิสระในด้านความคิด และการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์										
51	บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น มีการร่วมกันแก้ไขปัญหา เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ										
52	ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน เป็นของครูเท่านั้น ผู้บริหารเป็นเพียงผู้ชี้แนะแนวทาง										
53	ข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนเกิดจากการไม่เข้าใจในหน้าที่การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน										
54	บุคลากรครูยินยอมปฏิบัติตามข้อกำหนดตามที่โรงเรียนได้ตั้งไว้										

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การให้ข้อมูลข่าวสาร											
55	โรงเรียนมีการเลือกวิธีการเก็บข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงาน และงบประมาณ										
56	โรงเรียนมีการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล มาจัดรูปแบบของระบบสารสนเทศให้เหมาะสมต่อการใช้งาน										
57	ระบบสารสนเทศที่ได้มีการจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถมีการเก็บบันทึกได้อย่างถูกต้อง										
58	โรงเรียนมีการจัดรูปแบบของสารสนเทศ เช่น การจัดทำข้อมูล ระบบสารสนเทศ ที่มีความจำเป็นต้องใช้										
59	ข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศที่โรงเรียนจัดทำขึ้นสอดคล้องกับความต้องการใช้งานจริง										
60	การรับ-ส่งข้อมูลให้กับบุคลากรครูถูกต้องและทันเวลากับความต้องการ										
61	โรงเรียนมีการปรับปรุงข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศให้ทันสมัยกับเหตุการณ์ตลอดเวลา										

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ที่ ศธ 0512.6(2747)/062

สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท
แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. 10330

10 กุมภาพันธ์ 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน รองศาสตราจารย์นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวรัตติพร พิทยะภัทร์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง **"การศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร"** โดยมี อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห)
ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา
โทร. 0 2218 2565-97 ต่อ 7060
โทรสาร 0 22182562

ที่ ศธ 0512.6(2747)/062

สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท
แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. 10330

10 กุมภาพันธ์ 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน ดร.กิตตินันท์ ครุฑพงษ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวรัตติพร พิทยะภัทร์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง **"การศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร"** โดยมี อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขญาพิมพ์ อุสาโห)
ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา
โทร. 0 2218 2565-97 ต่อ 7060
โทรสาร 0 22182562

ที่ ศธ 0512.6(2747)/062

สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท
แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. 10330

10 กุมภาพันธ์ 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน ดร.วรงค์ศรี แสงบรรจง
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวรัตติพร พิทยะภัทร์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง **"การศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร"** โดยมี อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห)
ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา
โทร. 0 2218 2565-97 ต่อ 7060
โทรสาร 0 22182562

ที่ ศธ 0512.6 (2747)/0193

สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท
แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. 10330

9 มีนาคม 2559

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย
เรียน ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนกวดวิชา
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวรัตติพร พิทยะภัทร์ นิสิตระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง **"การศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร"** โดยมี อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นที่จะต้องเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามกับผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานของท่าน ซึ่งได้ตรวจสอบและอนุญาตให้ดำเนินการนำเครื่องมือไปเก็บข้อมูลได้ ทั้งนี้นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห)
ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา
โทร. 0 2218 2565-97 ต่อ 7062
โทรสาร 0 2218 2562

ภาคผนวก ง

ผลการพิจารณาคุณภาพของข้อรายการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ผลการพิจารณาคุณภาพของข้อรายการ

ข้อ	รายการ	ค่า IOC
การวางแผนบุคลากร		
1	โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางและขอบเขตของการศึกษางานให้ดำเนินไปอย่างมีเป้าหมายที่แน่นอน	1.00
2	โรงเรียนมีการคาดการณ์จำนวนและประเภทบุคลากรที่ต้องการ และบุคลากรที่ต้องจ้างใหม่	1.00
3	โรงเรียนมีการกำหนดแผนปฏิบัติการ หลังจากที่ได้มีการคาดการณ์บุคลากรที่ต้องการ เช่น แผนการสรรหาบุคลากร	1.00
4	โรงเรียนมีการพิจารณาสภาพการณ์ของบุคลากรในปัจจุบัน โดยการสำรวจบุคลากรทั้งหมดที่มีอยู่	1.00
5	โรงเรียนมีการพิจารณาเป้าหมายและแผน เพื่อที่จะนำผลที่ได้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคลากรที่ควรจะเป็นในอนาคตอย่างเหมาะสม	1.00
6	โรงเรียนมีการตรวจสอบและปรับปรุงแผน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมว่าแผนที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมายหรือไม่	1.00
7	โรงเรียนมีการจัดทำแผนผัง โครงสร้างการบริหารงานบุคลากร โดยกำหนดชื่อและตำแหน่งงานอย่างชัดเจน เพื่อการวางแผนในอนาคต	1.00
การสรรหาบุคลากร		
8	ขั้นตอนในการสรรหาบุคลากรครูเป็นไปอย่างมีระบบ ทันกับความต้องการ	1.00
9	บุคลากรครูที่มีตำแหน่งเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมกับผู้บริหารในการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	1.00
10	โรงเรียนมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของบุคลากรครูอย่างชัดเจน	1.00
11	การรับบุคลากรครูเข้าทำงานพิจารณาตามความรู้ ความสามารถ และตรงกับตำแหน่งงาน	1.00
12	โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์อย่างชัดเจนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อประกาศรับสมัครบุคลากรครูเข้าทำงาน	1.00

ข้อ	รายการ	ค่า IOC
การคัดเลือบุคลากร		
13	โรงเรียนมีการตรวจสอบตำแหน่งที่ว่าง เพื่อให้ตรงกับความต้องการบุคลากรของโรงเรียน	1.00
14	โรงเรียนมีบุคลากรครูที่จะมาร่วมในการคัดเลือกครูเข้ามาปฏิบัติงาน	0.67
15	โรงเรียนมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	0.67
16	โรงเรียนมีการกำหนดคุณลักษณะที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก ในการทำนายบุคลากรที่จะสามารถทำงานได้สำเร็จ เช่น การสัมภาษณ์ การสอบ	1.00
17	การคัดเลือกบุคลากรครูมีการพิจารณาจากบุคลากรครูที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด	1.00
18	โรงเรียนมีการชี้แจงรายละเอียดของการกรอกใบสมัคร อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ในการพิจารณารับบุคลากรเข้าทำงาน	1.00
การนำเข้าสู่หน่วยงาน		
19	โรงเรียนมีการปฐมนิเทศบุคลากรครูใหม่ และแจ้งกฎระเบียบตลอดจนการแนะนำบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ ของโรงเรียน	1.00
20	การจัดบุคลากรครูเข้าปฏิบัติงานในหน้าที่ คำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคลากรครูมี	1.00
21	ผู้บริหารมีแนวทางการแก้ไขปัญหา เมื่อพบว่าบุคลากรครูไม่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้	1.00
22	ในการจัดบุคลากรครูเข้าทำงานมีการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างบุคลากรครูเก่าและผู้บริหาร	1.00
23	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรม เพื่อสร้างความคุ้นเคยให้กับบุคลากรครูเก่าและบุคลากรครูใหม่ ให้เข้าใจกันในการปฏิบัติงาน	1.00
การประเมินผลการปฏิบัติงาน		
24	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นธรรม	1.00

ข้อ	รายการ	ค่า IOC
25	โรงเรียนมีการชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรครูทราบล่วงหน้า	1.00
26	โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	1.00
27	โรงเรียนนำผลการประเมินไปชี้แจงให้บุคลากรครูทราบถึงข้อดีข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	1.00
28	โรงเรียนมีการนำข้อบกพร่องที่ได้จาการประเมินผลการปฏิบัติงานนำไปปรับปรุงแก้ไข	1.00
การพัฒนาบุคลากร		
29	โรงเรียนมีการดำเนินการวิเคราะห์ความจำเป็นรายบุคคล เพื่อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาตามความเหมาะสม	1.00
30	โรงเรียนมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรครูเป็นลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจน	1.00
31	การพัฒนาบุคลากรครูตรงกับวัตถุประสงค์และความจำเป็นของโรงเรียน	1.00
32	โรงเรียนได้ให้การสนับสนุนบุคลากรครูในการเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเองและโรงเรียน	1.00
33	บุคลากรครูเห็นความสำคัญ และมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง	1.00
34	บุคลากรครูมีโอกาสได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถ ในการพัฒนาตนเองและโรงเรียน	1.00
35	โรงเรียนมีการติดตามผลภายหลังจากการประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน ฝึกอบรม เพื่อถ่ายทอดให้บุคลากรครูอื่นภายในโรงเรียนได้รับทราบหรือนำไปปรับใช้	1.00
การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ		
36	โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนที่บุคลากรครูได้เหมาะสม	0.67
37	โรงเรียนสามารถให้ค่าตอบแทนเพิ่มเติม ในกรณีที่สอนมากกว่าที่กำหนดได้อย่างเหมาะสม	1.00
38	โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรครูอย่างเท่าเทียมกัน	0.67

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ข้อ	รายการ	ค่า IOC
39	โรงเรียนมีการจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรครูอย่างเพียงพอ	1.00
40	โรงเรียนมีสวัสดิการและค่าตอบแทนเมื่อพ้นออกจากงานตามความเหมาะสม	0.67
การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง		
41	โรงเรียนมีการยกย่อง ชมเชย เมื่อครูประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน	1.00
42	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบ เพื่อปรึกษาหารือปัญหาทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน	1.00
43	โรงเรียนมีการสร้างขวัญกำลังใจ และสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน	1.00
44	โรงเรียนมีข้อกำหนดที่ชัดเจนในการขาดงาน ลางาน หรือมาสาย	1.00
45	โรงเรียนมีการแจ้งสิทธิ หน้าที่ และผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับให้ทราบ	1.00
การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง		
46	บุคลากรครูขาดความมั่นคงในการปฏิบัติงาน อาจถูกให้ออกจากงานเมื่อใดก็ได้	0.67
47	ผู้บริหารเป็นที่พึ่งของครูได้ เมื่อครูได้รับความเดือดร้อน หรือมีปัญหาในการทำงาน	1.00
48	บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นมักปล่อยทิ้งไว้ ไม่ได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้อง	1.00
49	การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน มีการเจรจาทำความเข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้น ส่งผลให้ทุกฝ่ายได้รับความเป็นธรรม	1.00
50	บุคลากรครูมีอิสระในด้านความคิด และการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์	1.00
51	บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น มีการร่วมกันแก้ไขปัญหา เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ	1.00
52	ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน เป็นของครูเท่านั้น ผู้บริหารเป็นเพียงผู้ชี้แนะแนวทาง	1.00

ข้อ	รายการ	ค่า IOC
53	ข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนเกิดจากการไม่เข้าใจในหน้าที่การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	0.67
54	บุคลากรครูยินยอมปฏิบัติตามข้อกำหนดตามที่โรงเรียนได้ตั้งไว้	1.00
การให้ข้อมูลข่าวสาร		
55	โรงเรียนมีการเลือกวิธีการเก็บข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงาน และงบประมาณ	1.00
56	โรงเรียนมีการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล มาจัดรูปแบบของระบบสารสนเทศให้เหมาะสมต่อการใช้งาน	1.00
57	ระบบสารสนเทศที่ได้มีการจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถมีการเก็บบันทึกได้อย่างถูกต้อง	1.00
58	โรงเรียนมีการจัดรูปแบบของสารสนเทศ เช่น การจัดทำข้อมูล ระบบสารสนเทศ ที่มีความจำเป็นต้องใช้	1.00
59	ข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศที่โรงเรียนจัดทำขึ้นสอดคล้องกับความต้องการใช้งานจริง	1.00
60	การรับ-ส่งข้อมูลให้กับบุคลากรครูถูกต้อง และทันเวลากับความต้องการ	1.00
61	โรงเรียนมีการปรับปรุงข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศให้ทันสมัยกับเหตุการณ์ตลอดเวลา	1.00

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวรัตติพร พิทยะภัทร์ เกิดเมื่อวันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2531 เกิดที่กรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาปริญญาบัณฑิต สาขาวิชาชีววิทยา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาเมื่อปีการศึกษา 2553 และเข้าศึกษาต่อสาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2555

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University