



การศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร
A Study of Teacher Management of Tutoring Schools in Bangkok

นางสาวรัตติพร พิทยะภักดิ์ *

Rattiporn Pittayapath

อ.ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล **

Piyapong Sumettikoon, Ed.D.

บทคัดย่อ

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

* นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: nongbo_babie@hotmail.com

** อาจารย์ประจำสาขาวิชานิเทศการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: dregchula@gmail.com

ISSN1905-4491

Abstract

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

คำสำคัญ: การศึกษา / การบริหารบุคลากรครู / โรงเรียนกวดวิชา

KEYWORDS: STUDY/ TEACHER MANAGEMENT/ TUTORING SCHOOLS

บทนำ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน เปรียบบุคลากรเสมือนรากฐานหรือเสาหลักสำคัญขององค์กร หากองค์กรมีรากฐานและเสาหลักที่แข็งแกร่งก็จะสามารถเผชิญกับอุปสรรคปัญหาภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างราบรื่น ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่จะเน้นการพัฒนาบุคลากร ให้มีความสามารถตรงตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการ (วนิดา วาติเจริญ, 2556) ดังนั้นในการบริหารงานขององค์กรหรือหน่วยงานใดก็ตาม จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้และเข้าใจขั้นตอนการบริหารงานบุคคล เพราะเป็นการบริหารงานแห่งความพยายามที่จะได้บุคลากรที่ดี มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มาปฏิบัติงาน และธำรงรักษาไว้ให้ปฏิบัติงานนาน ๆ

การศึกษาถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันนี้ ทรัพยากรที่สำคัญที่สุดคือ ทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ เนื่องจากความรู้ความสามารถ และศักยภาพในการผลิตของแต่ละประเทศขึ้นอยู่กับองค์ความรู้ของคนในชาติ ประเทศที่มีพลเมืองที่มีการศึกษาที่ดีย่อมได้เปรียบต่อการแข่งขันเสมอ ดังนั้นในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (2555-2559) จึงเน้นในเรื่องการพัฒนาคน หรือยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา โดยมีความเชื่อว่าหากคนได้รับการพัฒนา ได้รับการศึกษาที่ดีที่สุด คน จะเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จในการพัฒนาประเทศทุกด้าน (อำรุง จันทวานิช, 2542)

โรงเรียนกวดวิชาตั้งขึ้นเพื่อสอนกวดวิชาในวิชาตามหลักสูตรสามัญของกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ วิชาภาษาอังกฤษ วิชาวิทยาศาสตร์ วิชาคณิตศาสตร์ วิชาภาษาไทย และวิชาสังคม ทั้งนี้จะแตกต่างจากโรงเรียนทั่วไปในลักษณะที่จะกำหนดเวลาเรียนเป็นครั้งคราว เช่น เปิดเฉพาะช่วงเย็น เปิดเฉพาะวันเสาร์-อาทิตย์ หรือเปิดเฉพาะภาคฤดูร้อน เป็นต้น ในปัจจุบันโรงเรียนกวดวิชาไม่ได้จำกัดเฉพาะผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาที่ต้องการสอบแข่งขันเข้ามหาวิทยาลัย หรือมุ่งเข้าเรียนต่อในชั้นที่สูงขึ้น แต่ยังคงขยายลงไป

ถึงระดับประถมศึกษาและอนุบาล รวมทั้งการกวาดวิชาเพื่อแข่งขันเข้าเรียนต่อในชั้นที่สูงขึ้น เช่น ระดับปริญญาโททั้งในประเทศและต่างประเทศ (สุตารัตน์ ศิริเมือง และน้ำฝน กัลญา, 2549)

โรงเรียนกวาดวิชาเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก เพื่อรองรับต่อความต้องการของผู้เรียนและกลายเป็นเชิงธุรกิจมากขึ้น จากเจ้าของโรงเรียนที่ส่วนใหญ่เป็นครูหรืออาจารย์ ก็เริ่มมีนักธุรกิจเข้ามาลงทุนมากขึ้น เนื่องจากธุรกิจประเภทนี้มีการเติบโตสูงและมีแนวโน้มในอนาคตที่ดีได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจน้อยกว่าหลาย ๆ ธุรกิจ และที่สำคัญ คือ โรงเรียนกวาดวิชาเป็นธุรกิจที่ไม่ต้องเสียภาษี ทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จมาก ถึงแม้ว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะไม่ใช่ครูก็ตาม จากปรากฏการณ์ดังกล่าวที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนกวาดวิชา ทำให้มีการเพิ่มจำนวนขึ้นอย่างต่อเนื่อง

เนื่องจากโรงเรียนกวาดวิชาเป็นสถานศึกษาเชิงธุรกิจ ทำให้โรงเรียนกวาดวิชาต้องตื่นตัวและปรับปรุงคุณภาพเพื่อเอาใจผู้เรียนตลอดเวลา ประกอบกับครูผู้สอนมีภาระงานน้อยกว่าครูในโรงเรียนจึงสามารถพัฒนาการสอนได้มากกว่า นอกจากนี้ผู้เรียนแต่ละคนยังมีโอกาสในการศึกษาก่อนว่าครูผู้สอนโรงเรียนกวาดวิชาเป็นอย่างไร และผู้เรียนยังสามารถเลือกได้ว่าต้องการจะเรียนกับครูผู้สอนท่านใด ในขณะที่การศึกษาในระบบโรงเรียนเป็นลักษณะบังคับว่าจะต้องเรียนวิชานี้กับครูคนนี้นั้น ซึ่งต้องยอมรับว่าครูทุกคนตั้งใจสอนแต่ในบางครั้งวิธีการสอนที่แตกต่างทำให้ผู้เรียนเข้าใจ และสนใจแตกต่างกัน

จากการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรครูในโรงเรียนกวาดวิชา พบว่า

การวางแผน การจัดการเรียนการสอนเกิดความขาดแคลนครูทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ครูผู้สอนไม่จบระดับปริญญาตรีและสอนไม่ตรงวุฒิส่งผลกระทบให้ครูที่มีอยู่ต้องสอนในวิชาที่ไม่ตรงตามวุฒิการศึกษา ทำให้อาจารย์ขาดความรู้ความสามารถของแต่ละโรงเรียนแตกต่างกัน

การสรรหา สืบเนื่องมาจากบุคลากรครูในโรงเรียนกวาดวิชามีอัตราการเข้า-ออก ค่อนข้างสูง ต้องมีการสรรหาบุคลากรครูเข้ามาทำงานบ่อยครั้ง ทำให้ความรู้ความสามารถอาจไม่ตรงกับที่ต้องการ

การคัดเลือก ในการคัดเลือกครูเข้ามาทำการสอนในโรงเรียน จะมีการกรอกใบสมัครและมีการทดสอบความรู้พื้นฐานในวิชาที่จะมาทำการสอน ถ้าคะแนนผ่านการทดสอบก็สามารถที่จะทำการสอนได้ ทำให้บางครั้งการคัดเลือกครูมาทำการสอนไม่ตรงกับวุฒิการศึกษา

การนำเข้าสู่หน่วยงาน การจัดให้บุคลากรครูทำหน้าที่และรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจนจากผู้บริหาร แต่เนื่องจากบุคลากรครูมีอัตราการเข้า-ออก ทำให้บุคลากรครูที่เข้ามาในโรงเรียนใหม่ต้องเรียนรู้งานด้วยตัวเอง กระทบต่อประสิทธิภาพในการสอน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน การทำการสอนของบุคลากรครูไม่ได้มีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน จะมีเพียงการสอบถามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรครูจากนักเรียนและผู้ปกครอง ซึ่งอาจเกิดจากความชอบส่วนบุคคล ทำให้ผลการประเมินอาจไม่ได้มาตรฐาน

การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง สืบเนื่องมาจากการเข้า-ออก ของบุคลากรครูในโรงเรียนกวาดวิชามีอัตราเพิ่มมากขึ้น ส่วนหนึ่งมาจากการให้ความมั่นคงในงานและความผูกพันอันขององค์กร

ยังมีอยู่น้อย ทำให้บุคลากรครูขาดความเชื่อมั่นในการทำงาน และต้องการแสวงหาโรงเรียนใหม่ที่ทำให้ความมั่นคงมากกว่า

การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ การกำหนดสัดส่วนของค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มาจากการทำการสอนเท่านั้น ซึ่งได้รับค่าตอบแทนเป็นรายชั่วโมง และไม่ได้มีการกำหนดสวัสดิการ เช่น การรักษาพยาบาล อย่างชัดเจน ทำให้เกิดมีการโยกย้ายงานไปในที่ให้ค่าตอบแทนสูงกว่า

การพัฒนา เนื่องจากโรงเรียนกวดวิชามีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับความต้องการบุคลากรครูที่มีความรู้ความสามารถในการทำการสอน ทำให้บุคลากรครูต้องพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง แต่ในโรงเรียนกวดวิชาไม่ได้มีการจัดอบรมบุคลากรครูเหมือนในโรงเรียน ทำให้ครูต้องหาวิธีการในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง

การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สืบเนื่องมาจากการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานยังมีจุดอ่อนในด้านการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรครูทำให้มีการเข้า-ออก ของบุคลากรครู

จากปัญหาที่พบดังกล่าว จึงเป็นที่มาในการศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร เพื่อที่จะหาสภาพที่พึงประสงค์และนำมาจัดลำดับความต้องการจำเป็นตามลำดับต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครตามลำดับความต้องการจำเป็น

กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรครู ของ Castetter and Young (2000) ซึ่งประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การสรรหา (Recruitment) 3) การคัดเลือก (Selection) 4) การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) 5) การประเมินผลปฏิบัติงาน (Appraisal) 6) การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefits) 7) การพัฒนา (Development) 8) การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (Continuity) 9) การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง (security and Bargaining) และ 10) การให้ข้อมูลข่าวสาร (Information)

วิธีการดำเนินวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิง เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร และเพื่อศึกษาประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร มีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูของโรงเรียนกวดวิชาในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 226 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน

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

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

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากฝ่ายวิชาการ หลักสูตรการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนเอกชนนอกระบบประเภทโรงเรียนกวดวิชาเขตกรุงเทพมหานคร

2. ผู้วิจัยดำเนินการส่งหนังสือขอความร่วมมือ หนังสือขอบคุณ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และแบบสอบถามของบุคลากรครูไปพร้อมหนังสือ พร้อมแนบซองเปล่าและเจ้าหน้าที่ผู้วิจัย พร้อมติดแสตมป์ และส่งของที่ระลึก ส่งไปพร้อมซองแบบสอบถามด้วย จำนวน 226 ชุด สำหรับ 226 โรงเรียน ซึ่งข้างในซองจะประกอบด้วยแบบสอบถามสำหรับบุคลากรครู

3. ผู้วิจัยติดตามผลการดำเนินงาน โดยติดต่อผู้ที่รับผิดชอบของแต่ละโรงเรียนทางโทรศัพท์ หลังจากส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปแล้ว 10 วัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชา ดังนี้

1. ค่าความถี่ (Frequency)
2. ค่าร้อยละ (Percentage)
3. ค่าเฉลี่ย (Mean)
4. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
5. วิเคราะห์เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) ซึ่งมีสูตรการคำนวณดังนี้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช อ่างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2548)

$$(PNI_{\text{Modified}}) = (I-D)/D$$

เมื่อ (PNI_{Modified}) แทน ดัชนีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I แทน ค่าเฉลี่ย X ของสภาพที่พึงประสงค์

D แทน ค่าเฉลี่ย X ของสภาพปัจจุบัน

ผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร และประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

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 รองลงมา มีอายุระหว่าง 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 รองลงมา มีประสบการณ์ในการสอน 11 – 15 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 31.4 ระดับชั้นที่สอนเป็นระดับชั้นมัธยมศึกษาจำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 55.3 และระดับชั้นประถมศึกษาจำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 44.7 ส่วนใหญ่วิชาที่สอนเป็นวิชาคณิตศาสตร์ จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 44.2 รองลงมา เป็นวิชาวิทยาศาสตร์ จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 35.8 และวิชาภาษาอังกฤษ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร

2.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครในภาพรวม

พิจารณาสภาพปัจจุบันของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.60, SD = 0.80) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการสรรหาบุคลากร (Mean = 3.81, SD = 0.50) รองลงมาคือ ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน (Mean = 3.66, SD = 0.61) ด้านการพัฒนาบุคลากร (Mean = 3.60, SD = 0.61) ด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง (Mean = 3.57, SD = 0.55) ด้านการคัดเลือกบุคลากร (Mean = 3.56, SD = 0.32) ด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (Mean = 3.54, SD = 0.66) ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร (Mean = 3.50, SD = 0.65) ด้านการวางแผนบุคลากร (Mean = 3.47, SD = 0.30) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Mean = 3.46, SD = 0.59) และการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Mean = 3.38, SD = 0.49) ตามลำดับ

พิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 4.61, SD = 0.48) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (Mean = 4.67, SD = 0.40) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร (Mean = 4.66, SD = 0.30) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Mean = 4.62, SD = 0.40) ด้านการสรรหาบุคลากร (Mean = 4.61, SD = 0.43) ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน (Mean = 4.60, SD = 0.31) ด้านการวางแผนบุคลากร (Mean = 4.60, SD = 0.27) ด้านการคัดเลือกบุคลากร (Mean = 4.57, SD = 0.43) การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Mean = 4.55, SD = 0.32) ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร (Mean = 4.55, SD = 0.31) และด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง (Mean = 4.52, SD = 0.37) ตามลำดับ

2.2 ประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครในภาพรวม

จากผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร พบว่าด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด 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) ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุดคือ ด้านการสรรหาบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.21) ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) พบประเด็นสำคัญที่ควรนำมื่ออภิปรายผล 2 ประเด็น คือ 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคลากรครูโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร 2) การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในประเด็นการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครตามความต้องการจำเป็น มีประเด็นที่ผู้วิจัยมาอภิปรายผลดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร

1.1 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 ทั้งนี้เป็นเพราะในขั้นตอนการสรรหาบุคลากรครูไม่มีระบบชัดเจนในการประชาสัมพันธ์เพื่อประกาศรับสมัครบุคลากรครูเข้ามาทำงานในโรงเรียน เป็นเพียงการประชาสัมพันธ์หน้าโรงเรียน ทำให้ได้บุคลากรครูที่ได้มีคุณสมบัติไม่ตรงตามความรู้ ความสามารถ และตามตำแหน่งงานทั้งหมด สอดคล้องกับแนวคิดของ สุรศักดิ์ จงจิต (2552) กล่าวว่า สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารการรับสมัครงานอย่างทั่วถึงและแพร่หลาย ไม่ว่าจะเป็น การประกาศทางอินเทอร์เน็ต สถานศึกษาในเครือข่าย ตลอดจนขอความร่วมมือประสานกับเขตพื้นที่การศึกษาขอประชาสัมพันธ์การรับสมัครงาน เพื่อให้ข้อมูลเข้าแหล่งกลุ่มคนในที่ต่าง ๆ จึงทำให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถตรงตามความต้องการของหน่วยงานเข้ามาสมัครงานและทำงานกับองค์กร และสอดคล้องกับ ญัญพันธ์ เขจรนันท์ (2548) การสรรหาบุคลากร เป็นกระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการจากแหล่งต่างๆ ให้สนใจเข้าร่วมกับองค์กร โดยผู้มีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรจะต้องสามารถเข้าถึงที่มาของบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพ เหมาะสมกับงาน ให้เกิดความสนใจที่จะเข้าร่วมกับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดของระยะเวลาและค่าใช้จ่าย

ด้านที่มีสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โรงเรียนไม่ได้มีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน จะเป็นการประเมินจากผลการสอนของครูจากนักเรียนที่มาเรียน ซึ่งอาจไม่ได้มาตรฐาน อาจเกิดจากการที่นักเรียนเรียนแล้วสนุก ทำให้อยากเรียนกับครูคนนี้นี้มากกว่า ทำให้ส่งผลต่อเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นของครู จากการที่ทำให้โรงเรียนมีรายได้เพิ่มขึ้นจากจำนวนนักเรียน สอดคล้องกับ นงลักษณ์ เพิ่มชาติ (2548) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญต่อการปรับเงินเดือนอันส่งผลทางอ้อมถึงการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ในองค์กร เป็นเครื่องชี้วัดความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ความสามารถของพนักงานกับความคาดหวังของหน่วยงานซึ่งในอดีตการประเมินยังไม่เป็นระบบไม่มีกฎเกณฑ์ ต่อมาจึงมีระบบที่เน้นการประเมินคุณลักษณะประจำตัวและผลงาน จนกระทั่งในปัจจุบันการประเมินผลการปฏิบัติงานนิยมการประเมินผลสำเร็จของงานที่กำหนดเป้าหมายร่วมกัน

ด้านสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร โรงเรียนไม่ได้มีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรครูอย่างเป็นลำดับขั้นตอน เนื่องจากโรงเรียนกวตวิขามีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับความต้องการบุคลากรครูที่มีความรู้ความสามารถในการทำการสอน ทำให้เกิดการแข่งขันกันสูงขึ้นในการดึงบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ซึ่งเป็นผลให้บุคลากรครูต้องพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของเอกอมร เอี่ยมศิริศักดิ์ (2555) กล่าวว่า กระตุ้นและส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาการสอน โดยสนับสนุนให้ครูออกไปอบรม ศึกษาเพิ่มเติม ภายนอก หรือในกรณีที่โรงเรียนมีข้อจำกัดด้านค่าใช้จ่าย เช่น ค่าเดินทางในการไปอบรม โรงเรียนอาจใช้ทางออกหนึ่งด้วยการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาที่โรงเรียนกวตวิขาเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน พัฒนาครูให้มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

ด้านสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด คือ การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง การดำเนินงานต่างๆ ต้องอาศัยความร่วมมือและความสัมพันธ์ของบุคลากร จากอัตราการเพิ่มมากขึ้นของโรงเรียนกวตวิขา ทำให้มีการแข่งขันกันสูงมาก บุคลากรครูต้องการแสวงหาโรงเรียนใหม่ที่ให้ความมั่นคงมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล (2556) กล่าวว่า การดูแลบุคลากรเป็นอย่างดี จะสามารถรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรได้แล้ว ยังสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรและสร้างความภาคภูมิใจให้กับบุคลากร ด้วยการให้ความมั่นคงและธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อให้งานกับองค์กรตลอดไป ถึงแม้การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมที่ทำให้องค์กรต่าง ๆ มีความต้องการบุคลากรมากขึ้น ก็จะไม่กระทบต่อการขาดแคลนบุคลากร ที่สามารถดึงดูดบุคลากรที่มีคุณค่าออกไปได้

1.2 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวตวิขาในกรุงเทพมหานคร

เมื่อพิจารณารายด้านอภิปรายผลตามลำดับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดไปยังด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุดได้ดังนี้

1.2.1 การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวตวิขาด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรครูอย่างเท่าเทียมกัน เนื่องจากการปฏิบัติงานในโรงเรียนได้รับค่าตอบแทนที่แตกต่างกัน เช่น เงินเดือนประจำ รายชั่วโมง และไม่ได้มีสวัสดิการอย่างชัดเจน ทำให้เกิดมีการโยกย้ายงานไปในที่ให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดีกว่า สอดคล้องกับ Adams (อ้างถึงใน วนิดา วาติเจริญ, 2556) ในบุคคลจะเปรียบเทียบการทำงานของตนกับบุคคลอื่นที่ทำงานในหน้าที่เหมือนกัน เพื่อประเมินว่าสิ่งตอบแทนที่ตนเองได้รับมีความเสมอภาคกับงานที่ทำหรือไม่ เมื่อเปรียบเทียบแล้วพบว่าตนอยู่ในฝ่ายเสียเปรียบ ก็จะเรียกร้องค่าตอบแทนเพิ่มจากการทำงาน เพื่อให้เกิดความเสมอภาคระหว่างการทำงาน

และค่าตอบแทนที่ได้รับ ส่งผลให้ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงหลักความยุติธรรมและความเสมอภาค เพื่อไม่ให้กระทบต่อความรู้สึกของบุคลากร อันนำไปสู่ความขัดแย้งในภายหลัง

1.2.2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

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

1.2.3 การวางแผนบุคลากร

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการวางแผนบุคลากร พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดแผนปฏิบัติการ หลังจากที่ได้มีการคาดการณ์บุคลากรที่ต้องการ เช่น แผนการสรรหาบุคลากร เนื่องจากโรงเรียนกวดวิชามีการปฏิบัติงานทั้งประจำ และไม่ประจำ มีอัตราการเข้า – ออก อย่างต่อเนื่อง ไม่ได้มีแผนผังโครงสร้างการปฏิบัติงานบุคลากรอย่างชัดเจน เมื่อมีบุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณงาน และจำนวนนักเรียนก็จะมาวิเคราะห์และวางแผน ซึ่งสอดคล้องกับวินดา วาตีเจริญ (2556) การวางแผนบุคลากรเป็นแผนที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง และมีความสัมพันธ์กันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เริ่มต้นจากการพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรบุคคลในอีก 1 ปีข้างหน้าว่าโรงเรียนมีความต้องการบุคลากรทั้งหมดเป็นจำนวนเท่าไร โดยเริ่มจากการประเมินบุคลากรในปัจจุบัน มีบุคลากรที่จะโยกย้าย มีบุคลากรลาออกกี่คน ข้อมูลเหล่านี้จะทำให้ทราบถึงจำนวนบุคลากรที่ประเมินได้ทั้งหมดในปัจจุบัน เทียบกับจำนวนบุคลากรทั้งหมดที่โรงเรียนต้องการ ผลต่างที่ได้จะทำให้การวางแผนที่จะสรรหาบุคลากรเพิ่มเติม หรือลดกำลังคนในกลุ่มใดได้บ้าง ภายในระยะเวลาใด

1.2.4 การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการแจ้งสิทธิ หน้าที่ และผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับให้ทราบ สอดคล้องกับ Castetter (อ้างถึง

ใน นิซามา ประสพอารยา, 2543) กล่าวว่าความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานของบุคลากร เนื่องจากในระบบโรงเรียนย่อมต้องรักษาบุคลากรที่มีทักษะและความสามารถไว้ ดังนั้นระบบโรงเรียนจึงต้องดำเนินการแก้ไข ปัญหาของบุคลากรต่างๆ ที่เกี่ยวกับปัญหาการขาดงาน การจัดหาบุคลากรเข้าทำงานแทน ปัญหาสุขภาพ ความปลอดภัย การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การลาออก ความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานของบุคลากร จะต้องมีการกำหนดเป้าประสงค์ของแผนงานต่างๆ แก่บุคลากร กำหนดผู้รับผิดชอบ ควบคุมบุคลากร ซึ่งมีทั้ง ภายในระบบและภายนอกระบบ

1.2.5 การให้ข้อมูลข่าวสาร

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการให้ ข้อมูลข่าวสาร พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดมีสอง รายการ คือ โรงเรียนมีการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาจัดรูปแบบของระบบสารสนเทศให้ เหมาะสมต่อการใช้งาน และการรับ-ส่งข้อมูลให้กับบุคลากรครูถูกต้อง และทันเวลากับความต้องการ เพราะใน โรงเรียนกวดวิชาขนาดเล็กไม่ได้มีการจัดทำข้อมูลระบบสารสนเทศที่ครอบคลุมการใช้งาน จะเป็นเพียง การจัดทำเอกสาร ทำให้บางครั้งการค้นหาเอกสารต้องใช้เวลา สอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2540) ระบบ ข้อมูลข่าวสารเพื่อการบริหารงานบุคคล หมายถึง ระบบข้อมูลข่าวสารที่ได้มีการจัดขึ้นอย่างมีระเบียบ เพื่อให้ สามารถมีการบันทึก รวมทั้งแยกแยะ พิจารณา และวินิจฉัยปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล มีการสนับสนุนให้มีการตัดสินใจด้านบุคคลได้อย่างถูกต้อง ระบบข้อมูลเพื่อการบริหารงานบุคคลที่ดีนั้น จะต้อง อยู่ในหลักการที่จัดขึ้นโดยสามารถให้ข้อมูลต่างๆ เป็นข้อมูลที่สามารถใช้ได้ตลอดเวลา หมายถึง เป็นข้อมูลที่ สามารถมีพร้อมเมื่อมีความจำเป็นต้องใช้ และได้มีการปรับข้อมูลต่างๆ ให้ทันสมัยกับเหตุการณ์ตลอดเวลา

1.2.6 การพัฒนาบุคลากร

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการ พัฒนาบุคลากร พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนได้ให้การสนับสนุนบุคลากรครูในการเข้ารับการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองและโรงเรียน เนื่องจาก โรงเรียนกวดวิชาที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับความต้องการบุคลากรครูที่มีความรู้ความสามารถในการทำ การสอน ทำให้บุคลากรครูต้องพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน และผู้ปกครอง แต่ในโรงเรียนกวดวิชาไม่ได้มีการจัดอบรมบุคลากรครูเหมือนในโรงเรียน ทำให้ครูต้องหาวิธี การในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2552 ในเรื่องของบุคลากร ทางการศึกษา โดยมีการเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้ทันกับเทคโนโลยีและความเปลี่ยนแปลงทาง สังคม ในการพัฒนาบุคลากรส่วนมากเป็นการพัฒนาโดยการฝึกอบรม และส่งเสริมการประชุมสัมมนาทาง วิชาการ และในการพัฒนาบุคลากรนั้น โรงเรียนมีการติดตามผลการพัฒนาบุคลากรโดยให้สรุปรายงานเสนอ ผู้บริหาร และให้เสนอรายงานในที่ประชุม เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนรับทราบและเข้าใจตรงกัน

1.2.7 การคัดเลือกบุคลากร

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการคัดเลือกบุคลากร พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูง คือ โรงเรียนมีจำนวนบุคลากรครูที่จะมาร่วมในการคัดเลือกครูเข้ามาปฏิบัติงาน เพราะอัตราการเพิ่มขึ้นของโรงเรียนกวดวิชาและเป็นสถานศึกษาเชิงธุรกิจ ทำให้มีการแข่งขันกันระหว่างบุคลากรสูง โรงเรียนที่มีชื่อเสียงจะดึงดูดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงานในโรงเรียน ทำให้ในบางโรงเรียนขาดบุคลากรและบุคลากรที่ได้ไม่ตรงกับตำแหน่งงาน สอดคล้องกับกุลชลี พวงเพชร (2558) กล่าวว่า การคัดเลือกเป็นหน้าที่ที่สำคัญซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการบริหารบุคลากรขององค์การ เนื่องจากการคัดเลือกจะเป็นจุดตัดสินใจว่าบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานภายในองค์การควรเป็นผู้ใด บุคคลที่ถูกเลือกเข้าสู่องค์การจะเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์การ

1.2.8 การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ บุคลากรครูเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น มีการร่วมกันแก้ไขปัญหา เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ เพราะการดำเนินงานต่างๆ ต้องอาศัยความร่วมมือและความสัมพันธ์ของบุคลากร จากอัตราการเพิ่มมากขึ้นของโรงเรียนกวดวิชา ทำให้มีการแข่งขันกันสูงมาก บุคลากรครูขาดความผูกพันกัน อันจะนำไปสู่ความขัดแย้ง ทำให้บุคลากรครูขาดความเชื่อมั่นในการทำงาน และต้องการแสวงหาโรงเรียนใหม่ที่ให้ ความมั่นคงมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Castetter (1996) กล่าวว่า การให้ความยุติธรรม ความมั่นคงในงาน เป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารงานบุคคลที่สามารถทำให้เกิดผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ ในระบบโรงเรียน เพราะส่งเสริมการสอนของครูให้มีความสะดวกและคล่องตัว เป็นการสร้างให้เกิดความมั่นคงในการดำรงชีวิต

1.2.9 การนำเข้าสู่หน่วยงาน

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

1.2.10 การสรรหาบุคลากร

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาด้านการ สรรหาบุคลากร พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ บุคลากรครูที่มีตำแหน่งเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมกับผู้บริหารในการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน สอดคล้องกับ แนวคิดของวนิดา วาติเจริญ (2556 : 62) ได้กล่าวไว้ว่า การสรรหานับว่าเป็นตัวแปรสำคัญ ที่จะนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารควรเปิดกว้างให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากร เพราะการมีส่วนร่วมของบุคลากรจะช่วยเปิดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้กว้างขึ้น และครอบคลุมถึงคุณสมบัติ ต่างๆ ของผู้สมัคร ผู้สมัครจะได้ซึมซับวัฒนธรรมของโรงเรียน ในขณะที่บุคลากรปัจจุบันก็จะมีความรู้สึกผูกพัน และเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ควรมีการนำผลวิจัยส่งสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนนอกระบบ เพื่อที่จะได้ทราบประเด็นในการส่งเสริม สนับสนุน ตลอดจนติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาเอกชนนอกระบบให้เป็นรูปธรรม

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเอกชนนอกระบบหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดทำหลักสูตรการอบรมที่เกี่ยวข้องในการมุ่งพัฒนาการวิจัย เพื่อส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรและการเรียนการสอนให้มีคุณภาพให้มากขึ้น

1.3 ผู้บริหาร ควรให้ความสำคัญการจัดการนโยบายการบริหารบุคลากรของโรงเรียน มีการสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ของการบริหารบุคลากรของโรงเรียนให้สอดคล้องกับภาวะการณ์ในปัจจุบัน โดยต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ปกครอง

1.4 ครู ควรให้ความร่วมมือกับทางผู้บริหารและโรงเรียนดำเนินการตามแผนปฏิบัติการในการค้นหาศักยภาพของตนเอง และได้พัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ทำให้เกิดความก้าวหน้า และสามารถทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิผล

1.5 ผู้ปกครองและนักเรียน ควรให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนในการให้คำแนะนำ ดิชม การบริหาร บุคลากรของโรงเรียน เพื่อที่จะนำมาพัฒนาหรือปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการ เนื่องจากจะเป็น ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ตัวนักเรียนและผู้ปกครอง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษากระบวนการบริหารบุคลากรในกระบวนการทั้ง 10 ด้าน ในรูปแบบการวิจัยเชิง คุณภาพเข้ามาประกอบ เพื่อที่จะได้ข้อมูลในเชิงลึกมากขึ้น

2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างตัวแปร เช่น เพศ ประสบการณ์การสอน ที่แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นในด้านการบริหารบุคลากรครูที่แตกต่างกันหรือไม่

2.3 ควรมีการกำหนดกรอบการบริหารบุคลากรครูของโรงเรียนกวดวิชาโดยเฉพาะ เพราะ องค์กรประกอบการบริหารบุคลากรครูในบางด้านยังไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างครบถ้วนตามโรงเรียนในระบบ

2.4 ควรมีการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลต่อการบริหารบุคลากร ครูของโรงเรียนกวดวิชา แล้วนำมาสร้างเป็นข้อคำถาม เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนกวดวิชา

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

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

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

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2548). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

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

นิชาภา ประสพอารยา. (2543). *การศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาบริหาร การศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

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

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

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

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

สุวิมล ว่องวานิช. (2548). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุรศักดิ์ จงจิต. (2552). *สภาพและปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ถ่ายโอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)*. สืบค้นจาก <http://www.sc.mahidol.ac.th>

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

เอกอมร เอี่ยมศิริศักดิ์. (2555). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนกวดวิชาเพื่อส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อำรุง จันทวานิช. (2542). *วารสารวิชาการ*. กรุงเทพมหานคร. กรมวิชาการ.

ภาษาอังกฤษ

Castetter, W. B. *The Personnel Function in Educational Administration (6nd ed.)*. New York: Mcmillan, 1996.

Castetter, W. B. & Yoyng, I. P. *The Human Resource Function in Educational Administration. (7th ed.)*. New York: Mcmillan, 2000.