

# การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะครู ของสถานศึกษาเอกชน ในจังหวัดเพชรบุรี

## Human Resource Management Affecting the Competencies of Teachers in Private Schools in Phetchaburi Province

จันทนา ครอบเกล้า<sup>1\*</sup>

Jantana Khrobkhreaw<sup>1\*</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี 2) ศึกษาระดับสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี และ 3) ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ปีการศึกษา 2554 จำนวน 588 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่าย และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย พบว่า

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยด้านการสรรหาและคัดเลือกอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาตามลำดับ คือ ด้านการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านแรงงานสัมพันธ์ และด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ

2. สมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยด้านสมรรถนะประจำสายงานอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมา คือ สมรรถนะหลัก

3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวมมี 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ที่ร่วมกันส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับสมรรถนะครู โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) เท่ากับ

<sup>1</sup> นิสิตบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี 76000

<sup>1</sup> Graduated student, Program in Educational Administration, Faculty of Education, Phetchaburi Rajabhat University, Muang, Phetchaburi 76000, Thailand.

\* ผู้นิพนธ์ประสานงาน ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (Corresponding author, e-mail): jkhobkhaeo@hotmail.com.

0.771 มีประสิทธิภาพในการทำนาย ร้อยละ 59.40 และความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย เท่ากับ 22.515

ข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้หลักด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ขณะเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมด้านแรงงานสัมพันธ์ให้เพิ่มมากขึ้น จึงจะทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**คำสำคัญ:** การบริหารทรัพยากรมนุษย์, สมรรถนะครู

## ABSTRACT

This study aimed to 1) the level of human resource management in private schools in Phetchaburi 2) investigate the level of teachers' competencies in private schools in Phetchaburi and 3) the human resource management that affected teachers' competencies in private schools in Phetchaburi. The 588 samples were administrators and teachers in Phetchaburi Private School year 2011. The research instrument was a questionnaire. The statistics used for data analysis consisted of percentage, mean, standard deviation, simple correlation and stepwise multiple regression analysis.

The results revealed that:

1. Human resource management in private schools in Phetchaburi was at high level as a whole and each aspect. When considering each aspect, it was found that the recruitment and selection aspect had the highest average, followed by the development, evaluation of work performance, human relations and compensation and benefits aspects respectively.

2. Competencies of teachers in private schools in Phetchaburi was at high level as a whole and within each aspect. When considering each aspect, it was found that functional competency aspect had the highest average followed by core competency aspect.

3. Human resource management that affected the teachers' competencies in private schools in Phetchaburi had 4 aspects; including the recruitment and selection, development, evaluation of performance, and compensation and benefits. These aspects affected the teachers' competencies at a statistically significant level of .01. The multiple correlation coefficient of human resource management and teachers' competencies (Y) overall was 0.771. Effectiveness in the prediction was 59.40 percent and a standard deviation of the prediction was 22.515.

The findings of this study showed that human resources administration that affected the teachers' competencies in private schools in Phetchaburi Province, school administrators should use the principles of recruitment and selection, development, evaluation of performance, compensation and benefits aspects. Meanwhile, they need to increasingly promote labor relation. This will lead to effective human resource management in schools.

**Keywords:** human resource management, competencies of teachers

## บทนำ

ในยุคปัจจุบันคนเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สำคัญ ทั้งความรู้ ความสามารถ ความคิดอ่าน เจตคติ การปรับตัว ตลอดจนการปรับเปลี่ยน กระบวนทัศน์ สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จ และความก้าวหน้าหรือการถดถอยขององค์กร ดังนั้นสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงสามารถใช้วัดศักยภาพของผู้บริหารและความเจริญรุ่งเรืองขององค์กรที่จะนำไปสู่การแข่งขันในทุกระดับ ซึ่งสมรรถนะในการบริหารจัดการในองค์กรในปัจจุบันจึงเป็นอนาคตขององค์กรที่ผู้บริหารต้องศึกษาหาแนวทางในการบริหาร ในปัจจุบันจึงเห็นบทความด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ปรากฏขึ้นในวารสารชั้นนำของโลก ซึ่งต่างให้ความสำคัญกับการรักษาและพัฒนาคน หรือส่งเสริมให้คนมีสมรรถนะในการทำงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ ผู้บริหารจึงควรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารคน และบริหารองค์ความรู้ด้านทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย และการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงเป็นภาระงานที่สำคัญของผู้บริหารในยุคปัจจุบัน (ทิพาวดี, 2545)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพนั้น (สัมฤทธิ์, 2549) ต้องดำเนินการไปตามทิศทางและเป้าหมายที่องค์กรกำหนดขึ้น พนักงานแต่ละคนจะต้องมีสิ่งจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีกระบวนการประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์และการออกแบบงาน เป็นกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลในรายละเอียดเกี่ยวกับงาน 2) การสรรหาและการคัดเลือก เป็นการแสวงหาผู้สมัครที่มีคุณสมบัติในการปฏิบัติงาน 3) การฝึกอบรมและการพัฒนา เป็นการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้ เกิดความรู้ ความชำนาญ และพฤติกรรมที่พนักงานได้รับการมอบหมายงานให้ทำ 4) การบริหารผลการปฏิบัติงาน นำมาใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่างานต่าง ๆ ที่พนักงานได้รับมอบหมายให้ทำ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร 5) โครงสร้างการจ่ายค่าตอบแทน สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์ ระบบการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กรมีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติตามกลยุทธ์ 6) แรงงานและพนักงานสัมพันธ์ เป็นวิธีการต่างๆ ที่องค์กรได้มีปฏิสัมพันธ์กับพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (วิทยา, 2546) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 1) การสรรหาและ

คัดเลือก 2) การฝึกอบรมและพัฒนา 3) การประเมินผลงาน 4) การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ และ 5) การแรงงานสัมพันธ์

สมรรถนะได้รับการพัฒนาขึ้นมาจากแนวคิดของแมคเคลลีแลนด์ (McClelland) นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัย Harvard ได้อธิบายไว้ว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Other Characteristics) และเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งเกิดจากแรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) อุปนิสัย (Traits) ภาพลักษณ์ภายใน (Self-image) และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role) ที่แตกต่างกันทำให้แสดงพฤติกรรมการทำงานที่ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้สรุปสมรรถนะของครูประกอบด้วย 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วม เพื่อหล่อหลอมเป็นค่านิยม 2) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้คนในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลและแสดงคุณลักษณะพฤติกรรมได้เด่นชัดอย่างเป็นรูปธรรม

อย่างไรก็ตาม การบริหารงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องใช้ สมรรถนะของคนเป็นตัวบ่งชี้ในการทำงาน เนื่องจากสมรรถนะของคนสามารถผลักดันและสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีในงานที่รับผิดชอบ ช่วยให้ผล

งานของคนตรงตามความต้องการขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร (สุกัญญา, 2548) ส่วน เดวิด ซี แมคเคลลีแลนด์ (McClelland, 1973) ได้ทำการศึกษาวิจัย เพื่อศึกษาหาตัวทำนายความสำเร็จในการทำงานจากผู้ปฏิบัติงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี และผู้มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ย เพื่อค้นหาลักษณะของพฤติกรรมที่แตกต่างกันของคน 2 กลุ่มนี้ ซึ่งเขาได้เรียกลักษณะของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีว่า “สมรรถนะ” และได้เขียนบทความเรื่องทดสอบสมรรถนะดีกว่าทดสอบสติปัญญา ที่สะท้อนให้เห็นว่าการที่พบว่าคนจะทำงานดีหรือไม่ดี ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเขาวิญญาเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับลักษณะภายในหรือสมรรถนะด้วย (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548) สภาพปัญหาสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี ปัญหาที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพครูให้เป็นบุคคลที่มีคุณค่าของสังคมและประเทศ คือ อัตราการย้ายเข้า ย้ายออกของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีอยู่ตลอดเวลา และผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อจะได้ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชน ภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2550 ที่มีการกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษาให้มีความคล่องตัวในการบริหารงานเพิ่มมากขึ้น

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพครู ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารองค์กรและการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง

เพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่องานของสถานศึกษาให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี
2. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี
3. เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ด้วยการใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่าย และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการดำเนินการวิจัย ดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี ปีการศึกษา 2554 จำนวน 729 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี ปีการศึกษา 2554 จำนวน 588 คน ด้วยการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) เพื่อเลือกจำนวนผู้ให้ข้อมูลโดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random) กำหนดผู้ตอบ

แบบสอบถาม

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบให้เลือกตอบ (Check List) จำนวน 4 ข้อ

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มี 5 ด้าน จำนวน 28 ข้อ

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มี 2 ด้าน จำนวน 59 ข้อ

## 3. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และสมรรถนะครู และร่างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดและนิยามศัพท์เฉพาะตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
2. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบให้คำแนะนำแก้ไขและปรับปรุง
3. ปรับปรุงแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะและส่งแบบสอบถามต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content

validity) ของแบบสอบถามโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามเป็นรายข้อ (Index of Item-objective congruence: IOC) โดยกำหนดค่า IOC เป็นรายข้อไม่ต่ำกว่า .55 ข้อใดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ ทำการปรับปรุงให้เป็นไปตามเกณฑ์

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขและผ่านการตรวจจากผู้เชี่ยวชาญ โดยกำหนดค่า IOC เป็นรายข้อที่มากกว่า .55 ขึ้นไป โดยได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง .91-1.00

5. นำแบบทดสอบจากข้อ 4 ไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่มีคุณลักษณะเดียวกับประชากร ซึ่งไม่ได้รับเลือกมาใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในครั้งนี้ เป็น โรงเรียนเอกชนในจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 5 โรงเรียน จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าความเชื่อมั่นของครอนบาค (Cronbach) โดยมีค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับ เท่ากับ .948 ส่วนค่าความเชื่อมั่นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เท่ากับ .961 และสมรรถนะครูเท่ากับ .908

6. นำแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นตามเกณฑ์ใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนจำนวน 588 คน เพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อตอบข้อคำถามการวิจัยในครั้งนี้

7. วิเคราะห์ข้อมูล แปลผลข้อมูล เพื่อตอบข้อคำถามของการวิจัยในครั้งนี้

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยจะดำเนินการตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้รับคืนทุกฉบับ จำแนกตามประเภทของกลุ่มตัวอย่าง และนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป

2. ตรวจสอบให้คะแนนแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 ที่มีความสมบูรณ์ตามเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับของ ลิเคิร์ตส์ (Likert's)

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปมาใช้ในการวิเคราะห์ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และสมรรถนะครู โดยคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าสหสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple Correlation) แปลความหมายระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และสมรรถนะครู ใช้เกณฑ์การแปลความหมายของเบสท์ (Best)

3. วิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

#### ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี มีดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่

ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยดังนี้ คือ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการพัฒนา ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน ด้านแรงงานสัมพันธ์ ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ระดับสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยดังนี้ คือ สมรรถนะประจำสายงาน และสมรรถนะหลัก ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ร่วมกันส่งผลต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับสมรรถนะครู โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) เท่ากับ 0.771 ประสิทธิภาพในการทำนาย คิดเป็นร้อยละ 59.40 และความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย เท่ากับ 22.515

## การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้

อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันสถานศึกษาเอกชนได้รับการกระจายอำนาจ หน้าที่จากส่วนกลางมายังสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ให้มีความคล่องตัวและมีอิสระในการตัดสินใจ จึงทำให้สถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรีทุกแห่งสามารถจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เป็นอย่างดีและมีคุณภาพในระดับมาก

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านแรงงานสัมพันธ์ และด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับมากทุกด้านตามลำดับ ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรีเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างดีและมีทักษะการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาที่ดี มีความคล่องตัวและมีอิสระในการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทวี (2548) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ในภาพรวมมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก

2. สมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ระดับสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ครูในโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี ที่ส่งผลต่อการ

ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มะหีดี (2551) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี พบว่า สมรรถนะครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2.1 สมรรถนะประจำสายงานของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ระดับสมรรถนะประจำสายงานของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ระดับสมรรถนะประจำสายงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยดังนี้ คือ ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน ด้านการพัฒนาผู้เรียน ด้านภาวะผู้นำครู ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรีทุกแห่งได้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยในการทำงานของคนในองค์กรที่จะเป็นปัจจัยในการสนับสนุนให้คนในองค์กรได้ปฏิบัติงานจนสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรพิศ (2551) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ในภาพรวมสมรรถนะอยู่ในระดับมาก

2.2 สมรรถนะหลักของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ระดับสมรรถนะหลักของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ระดับสมรรถนะหลัก อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยดังนี้ คือ ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาตนเองตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรีทุกแห่งได้เห็นความสำคัญของการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันของครูที่จะปฏิบัติงานในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรพิศ (2551) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ในภาพรวมสมรรถนะอยู่ในระดับมาก

3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ที่ร่วมกันส่งผลต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า



3.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ที่ร่วมกันส่งผลกระทบต่อสมรรถนะหลัก โดยในภาพรวมดูจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับสมรรถนะหลัก มีค่าเท่ากับ 0.766 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ของการส่งผลในระดับที่สูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้าน ส่งผลต่อสมรรถนะหลักเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน มีค่าอยู่ระหว่าง 0.617 – 0.717

3.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะประจำสายงานครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ที่ร่วมกันส่งผลต่อสมรรถนะประจำสายงาน โดยในภาพรวมดูจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับสมรรถนะประจำสายงาน มีค่าเท่ากับ 0.720 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ของการส่งผลในระดับที่สูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้าน ส่งผลต่อสมรรถนะประจำสายงานเป็นรายด้าน ทั้ง 6 ด้าน มีค่าอยู่ระหว่าง 0.598 – 0.662

จากผลการวิจัยดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านแรงงานสัมพันธ์ไม่ได้รับร่วมส่งผลต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษา

เอกชน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษามีบทบาทในการบริหารจัดการ แต่งตั้ง กำหนด บทบาท หน้าที่ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล สถานศึกษาเป็นผู้กำหนดเอง เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่เหมือนกันทั้งหมด ควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ให้กับบุคลากรได้เข้าใจ และได้เปรียบเทียบกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และสิทธิต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่จะพึงได้รับหรือมีข้อฟ้องร้องให้ถูกต้องตามขั้นตอนเพื่อความยุติธรรม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทวี (2548) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านแรงงานสัมพันธ์เป็นลำดับสุดท้ายที่ผู้บริหารมีบทบาทในการบริหารสถานศึกษา

### ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษามีจุดเด่นด้านความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพดีอยู่แล้ว ถ้าสถานศึกษาจัดให้มีการวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และดำเนินการตามแผน มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน จะทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และในการ

บริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องยึดหลักความยุติธรรม คุณธรรม และความเสมอภาคในทุกขั้นตอนของการบริหาร ในส่วนที่ต้องพัฒนาสถานศึกษาต้องส่งเสริมจัดให้มีการประชาสัมพันธ์และสร้างความตระหนักในความเป็นเจ้าของสถานศึกษาให้กับบุคลากร พัฒนาบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และบุคลากรต้องยอมรับความเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาตัวเองให้มีความเจริญก้าวหน้า ไม่ยึดติดอยู่กับระบบเก่า โดยสร้างจิตสำนึกให้กับบุคลากรในการพัฒนา

2. จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า สมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษามีจุดเด่นด้านความสามารถในการบริหารสมรรถนะครูได้อย่างมีประสิทธิภาพคืออยู่แล้ว สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันประเมินสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสนับสนุนและช่วยเหลือครูในสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลายและนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษามากยิ่งขึ้น ในส่วนที่ต้องพัฒนาสถานศึกษาควรผลักดันและส่งเสริมให้ครูได้มีการผลิต พัฒนา จัดหาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนการสอน พัฒนาแหล่งเรียนรู้และใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ต่อไป และสิ่งสำคัญที่สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการนิเทศกำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

3. จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ร่วมกันส่งผลต่อสมรรถนะครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษาจะบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพในทุกด้านกับสถานศึกษา จะต้องมีการบริหารจัดการโดยใช้หลักการด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านแรงงานสัมพันธ์ ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ แล้วนำมาบูรณาการให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

#### ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านอื่น
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในสถานศึกษาเอกชนจังหวัดเพชรบุรี

#### เอกสารอ้างอิง

- ทวี สีหามาศย์. 2548. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทิพาวิดี เมฆสวรรค์. 2545. *กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน*. พิมพ์ครั้งที่ 2. เอ็กซ์เปอร์เน็ท, กรุงเทพมหานคร.
- พรพิศ อินทะสุระ. 2551. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน

- สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5. ปรินญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขา วิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏ เลย.
- มะหดีดี มะดีอราเว. 2551. สมรรถนะครูตามเกณฑ์ มาตรฐานวิชาชีพของครูในโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี. ปรินญา นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการ ศึกษา เพื่อ พัฒนา ท รั พ ยา กร ม นุ ษ ย ์, มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- วิทยา ดำนธำรงกุล. 2546. การบริหาร. ซีร็ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น, กรุงเทพมหานคร.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. 2549. การบริหารทรัพยากร มนุษย์: หลักการและแนวคิด. เว็ลด์เทรค ประเทศไทย, กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553. **คู่มือประเมินสมรรถนะครู.** สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวง ศึกษาธิการ, กรุงเทพมหานคร. (เอกสาร อัดสำเนา)
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2548. การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากร มนุษย์. ใน การสัมมนา เรื่อง สมรรถนะของ ข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ พลเรือน, กรุงเทพฯ.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2548. แนวทางการพัฒนา ศักยภาพมนุษย์ด้วย **Competency based learning.** แผนกประมวลความรู้ ฝ่ายวิจัย สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, กรุงเทพฯ.
- McClelland, D.C. 1973. Testing for competence rather than for intelligence. **American Psychologists.** 28(1): 1-14.