

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี 2) ศึกษาระดับสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี 3) ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร และครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชนจังหวัดเพชรบุรี ในปีการศึกษา 2554 จำนวน 588 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple Correlation) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยดังนี้ คือ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 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 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับสมรรถนะครู โดยภาพรวม ( $Y_{\text{รวม}}$ ) เท่ากับ 0.771 ประสิทธิภาพในการทำนาย คิดเป็นร้อยละ 59.40 และความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย เท่ากับ 22.515

## การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันสถานศึกษาเอกชนได้รับการกระจายอำนาจ หน้าที่จากส่วนกลางมายังสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ให้มีความคล่องตัวและมีอิสระในการตัดสินใจ จึงทำให้สถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรีทุกแห่งสามารถใช้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เป็นอย่างดีและมีคุณภาพในระดับมาก

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านแรงงานสัมพันธ์ และด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับมากทุกด้านตามลำดับ ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรีเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างดีและมีทักษะการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาที่ดี มีความคล่องตัวและมีอิสระในการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของทวี สิทามาตย์ (2548 : 118) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ในภาพรวมมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก

2. สมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ระดับสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่จำเป็น

ต่อการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ครูในโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของมะห์ดี มะค็ือราแเว (2551 : 136) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี พบว่า สมรรถนะครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2.1 สมรรถนะประจำสายงานของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ระดับสมรรถนะประจำสายงานของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ระดับสมรรถนะประจำสายงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยดังนี้ คือ การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน ด้านการพัฒนาผู้เรียน ด้านภาวะผู้นำครู ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรีทุกแห่งได้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยในการทำงานของคนในองค์กรที่จะเป็นปัจจัยในการสนับสนุนให้คนในองค์กรได้ปฏิบัติงานจนสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรพิศ อินทะสุระ (2551 : 74) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ในภาพรวมสมรรถนะอยู่ในระดับมาก

2.2 สมรรถนะหลักของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรีพบว่า ระดับสมรรถนะหลักของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ระดับสมรรถนะหลัก อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยดังนี้ คือ ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาตนเอง ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรีทุกแห่งได้เห็นความสำคัญของการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันของครูที่จะปฏิบัติงานในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของพรพิศ อินทะสุระ (2551 : 74) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ในภาพรวมสมรรถนะอยู่ในระดับมาก

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

3.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ที่ร่วมกันส่งผลต่อสมรรถนะหลัก โดยในภาพรวมดูจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับสมรรถนะหลัก มีค่าเท่ากับ 0.766 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ของการส่งผลในระดับที่สูง (ตารางที่ 4.27) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้าน ส่งผลต่อสมรรถนะหลักเป็นรายด้าน ทั้ง 5 ด้าน มีค่าอยู่ระหว่าง 0.617-0.717 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ของการส่งผลในระดับสูงทุกด้านด้วยเช่นกัน (ตารางที่ 4.29-4.38)

3.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะประจำสาขางานครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ที่ร่วมกันส่งผลต่อสมรรถนะประจำสาขางาน โดยในภาพรวมดูจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับสมรรถนะประจำสาขางาน มีค่าเท่ากับ 0.720 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ของการส่งผลในระดับที่สูง (ตารางที่ 4.39) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้าน ส่งผลต่อสมรรถนะประจำสาขางานเป็นรายด้าน ทั้ง 6 ด้าน มีค่าอยู่ระหว่าง 0.598-0.662 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ของการส่งผลในระดับปานกลางทุกด้านด้วยเช่นกัน (ตารางที่ 4.41-4.52)

จากผลการวิจัยดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านแรงงานสัมพันธ์ ไม่ได้ร่วมส่งผลต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษามีบทบาทในการบริหารจัดการ แต่งตั้ง กำหนด บทบาท หน้าที่ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดเองเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ที่เหมือนกันทั้งหมด ควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ให้กับบุคลากรได้เข้าใจ และได้เปรียบเทียบกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และสิทธิต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่จะพึงได้รับหรือมีข้อฟ้องร้องให้ถูกต้องตามขั้นตอนเพื่อความยุติธรรม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทวี สีหามาตย์ (2548 : 118) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการ

นักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านแรงงานสัมพันธ์เป็นลำดับสุดท้ายที่ผู้บริหารมีบทบาทในการบริหารสถานศึกษา

## ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งข้อเสนอแนะ เป็น 2 ส่วน ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษามีจุดเด่นด้านความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพคืออยู่แล้ว ถ้าสถานศึกษาจัดให้มีการวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และดำเนินการตามแผน มีการนิเทศกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน จะทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องยึดหลักความยุติธรรม คุณธรรม และความเสมอภาคในทุกขั้นตอนของการบริหาร ในส่วนที่ต้องพัฒนาสถานศึกษาต้องส่งเสริมจัดให้มีการประชาสัมพันธ์และสร้างความตระหนักในความเป็นเจ้าของสถานศึกษาในกับบุคลากร พัฒนาบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และบุคลากรต้องยอมรับความเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาตัวเองให้มีความเจริญก้าวหน้า ไม่ยึดติดอยู่กับระบบเก่า โดยสร้างจิตสำนึกให้กับบุคลากรในการพัฒนา

1.2 จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า สมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษามีจุดเด่นด้านความสามารถในการบริหารสมรรถนะครูได้อย่างมีประสิทธิภาพคืออยู่แล้ว สถานศึกษามีการส่งเสริม ให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันประเมินสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสนับสนุนและช่วยเหลือครูในสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลายและนำไปใช้มีประสิทธิภาพและเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษามากยิ่งขึ้น ในส่วนที่ต้องพัฒนาสถานศึกษาควรผลักดันและส่งเสริมให้ครูได้มีการผลิต พัฒนา จัดหาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนการสอน พัฒนาแหล่งเรียนรู้และใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ต่อไป และสิ่งสำคัญที่สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการนิเทศกำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

1.3 จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหา และคัดเลือก ด้านการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ที่ร่วมกันส่งผลต่อสมรรถนะครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษาจะบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิผลในทุกด้านกับสถานศึกษา จะต้องมีการบริหารจัดการ โดยใช้หลักการด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านแรงงานสัมพันธ์ ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ แล้วนำมาบูรณาการให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

ดังนั้น ครู ผู้บริหารการศึกษา รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี ควรนำผลการวิจัยที่ได้ในครั้งนี้นำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนที่จะพัฒนาคุณภาพบุคลากรการ เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นหัวใจหลักของสถานศึกษาที่จะต้องให้ความสำคัญและถ้ามีประสิทธิผลของงานเป็นที่ประจักษ์ ก็จะทำให้สถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบนั้นมีคุณภาพและมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ สร้างความมั่นใจให้กับประชาชนที่จะส่งบุตรหลานให้เข้ารับการศึกษานในสถานศึกษาของเอกชนต่อไป

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านอื่น
- 2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในสถานศึกษาเอกชนจังหวัดเพชรบุรี