

การพัฒนาแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร

DEVELOPING A HUMAN RESOURCE MANAGEMENT MODEL OF THE ENGLISH PROGRAM: PRIVATE SCHOOLS IN BANGKOK

ปาจารย์ นาคะประทีป^{1*}, สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์² และ จีระพันธุ์ พูลพัฒน์³

PARJAREE NAKAPRATIP^{1*}, SUPAPORN TUNGDMERNNSAWAD² and CHEERAPAN BHULBHAT³

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ 2) พัฒนารูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mix Method Research) ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน จำนวน 365 คน สุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนประชากรได้กลุ่มตัวอย่าง 195 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยการใช้แบบสอบถาม มีความเชื่อมั่น เท่ากับ .9583 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน โดยใช้แบบสัมภาษณ์และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร 1.1) ความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก และความคิดเห็นต่อสภาพพึงประสงค์ของการควรปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 1.2) ความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของการปฏิบัติเกี่ยวกับด้านการวางแผนและสรรหาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และความคิดเห็นต่อสภาพพึงประสงค์ของการควรปฏิบัติเกี่ยวกับ ด้านการวางแผนและสรรหาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ 1.3) ความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารการปฏิบัติงานและพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และความคิดเห็นต่อสภาพพึงประสงค์ของการควรปฏิบัติเกี่ยวกับ ด้านการบริหารการปฏิบัติงานและพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 1.4) ความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของการปฏิบัติเกี่ยวกับการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก และความคิดเห็นต่อสภาพพึงประสงค์ของการควรปฏิบัติเกี่ยวกับ ด้านการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) รูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย การวางแผนและสรรหา การบริหารการปฏิบัติงานและการพัฒนา และการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยผลการประเมินรูปแบบดังกล่าว ได้รับการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นักวิชาการพบว่ารูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และความสามารถนำไปปฏิบัติได้

¹ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, Doctoral Student, Doctor of Education Program in Educational Leadership, Graduate School, Suan Dusit University.

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะกรรมการควบคุม หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, Assistant Professor, Dr., Advisor Committee, Doctor of Education Program in Educational Leadership, Graduate School, Suan Dusit University.

³ รองศาสตราจารย์ ดร. หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, Associate Professor, Dr., Advisor Committee, Doctor of Education Program in Educational Leadership, Graduate School, Suan Dusit University.

* Corresponding Author, Email: Parjareenakapratip@gmail.com

คำสำคัญ : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ; การพัฒนารูปแบบการบริหาร ; English Program

ABSTRACT

This research aims to 1) study the level of opinions on the present and desirable conditions of human resource management and 2) the development of a Human Resource Management Model for the English Program: Private Schools in Bangkok, using Mix Method Research. The population was 365 private school English Program administrators randomly sampled according to the proportion of the population and randomly. The sample group was 195 people. The tools used in the research was questionnaire. The confidence value was .9583. The statistics used were mean, standard deviation, and qualitative research; key informants include English Program project managers and private schools. The interview from was used, and the data were analysed by content analysis.

The research findings were as follows: 1) Human Resource Management for the English Program, Private School in Bangkok 1.1) Opinions on the current state of human resource management practices, generally, were at a much. Human overall, it was at a much. 1.2) Opinions on the current state of practice regarding Overall planning and recruitment were much. Overall planning and recruitment were very much and 1.3) The current state of practice regarding the overall management, operation, and development was at a much. The management, operation, and overall development were very much. 1.4) Current state of practice regarding overall human resource maintenance was at a much. The overall human resource maintenance was very much. 2) The human resource management model of the English Program: Private School in Bangkok consists of planning and recruiting. Operations Management and Development and maintaining human resources by the results of the evaluation of such model Assessed by experts in human resource management, scholars found that all components of the human resource management model were resource management, scholars found that all components of the human resource management model were appropriate at the very much and practicality.

Keywords: Human Resource Management ; Management Style Development ; English Program

บทนำ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ให้ความสำคัญและส่งเสริมการพัฒนาด้านการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ และการเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะ ความรู้และความชำนาญในการใช้ภาษาอังกฤษ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562) เพื่อเป็นกำลังในการพัฒนาประเทศ (มติกาญจน์ จิตกระโชติ และสุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์, 2562, หน้า 181-191) เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ คือ นักเรียน (สุริรัตน์ เอี่ยมกุล, 2542, หน้า 2) ภาษาอังกฤษจึงเข้ามามีบทบาทต่อการดำรงชีวิตของคนไทยในด้านการศึกษา (Omebe, 2014, หน้า 9) พ่อแม่ ผู้ปกครองได้เห็นความสำคัญของการใช้

ภาษาอังกฤษในสถานศึกษา ทำให้ปัจจุบันมีการเปิดโรงเรียนแบบ English Program ทำให้การโรงเรียนให้ความสำคัญการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นการกิจหลักในการบริหารงานในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะทุกงานที่มีคุณภาพต้องใช้ความรู้ความสามารถจากครู บุคลากรในโรงเรียนร่วมกัน (นัยนา ทรัพย์โรจน์ และเอกชัย กี่สุขพันธ์, 2557, หน้า 693) ซึ่งวิธีสำหรับการส่งเสริมให้ครู บุคลากรในโรงเรียนให้เกิดคุณภาพได้นั้นต้องอาศัยวิธีการต่างๆในการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยมีการอบรมให้ความรู้ด้านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ให้กับผู้บริหาร การบริหารระบบการคัดเลือกครู การคัดเลือกและการสรรหาครูไทยและครูชาวต่างชาติ (มติกาญจน์ จิตกระโชติ และสุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์, 2562, หน้า 187)

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ส่งผลให้ผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนต้องมีการปรับเปลี่ยน พัฒนาศักยภาพของตนเอง เพื่อให้มีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้สอดคล้องกับแนวทางการเปลี่ยนแปลงและเกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนด (อุทัยวรรณ พงษ์บริบูรณ์, 2562, หน้า 26-34) และส่งต่อการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในโรงเรียนได้อย่างต่อเนื่อง นั่นคือ ครู และบุคลากรซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายที่ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถดำเนินงานต่างๆภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากเหตุการณ์ดังกล่าวในฐานะผู้วิจัยได้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของครูไทยและครูชาวต่างชาติ ผู้วิจัยเห็นความสำคัญของการจัดทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนที่มีการพัฒนาผู้เรียนด้านภาษาอังกฤษ ซึ่งพบว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สำหรับครูไทยและครูชาวต่างชาติในโรงเรียนยังพบว่ามีปัญหา หลักสูตรสองภาษาไม่เป็นไปตามเกณฑ์ของการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ระดับก่อนประถมศึกษา และประถมศึกษา ครูผู้สอนที่เป็นชาวต่างชาติต้องสามารถออกเสียงภาษาอังกฤษได้ถูกต้องตามสำเนียงของเจ้าของภาษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2556, หน้า 1-2) การจัดให้ครูไทยสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ครูผู้สอนที่ไม่ใช่เจ้าของภาษาต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ การคัดเลือกบุคลากรยังขาดความหลากหลาย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2556, หน้า 32) การคัดเลือก การบรรจุบุคลากรที่เข้าทำงานไม่ตรงคุณสมบัติที่กำหนด คือชาวต่างชาติที่เป็นเจ้าของภาษาขาดความรู้ด้านวิชาการ (มติกาญจน์ จิตกระโชติ และสุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์, 2562, หน้า 95) การธำรงรักษาบุคลากรให้มีขวัญกำลังใจในการทำงาน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ (เอกอนงค์ ศรีสาอาจ และปิยะนุช เงินคล้าย, 2559, หน้า 163) ที่ว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่หรือลาออก คือ สวัสดิการและผลประโยชน์เงื่อนไขต่างๆ สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นอิทธิพลอันดับแรกที่สามารถดึงดูดให้บุคลากรปฏิบัติงานหรือเป็นแรงผลักดันให้ตัดสินใจลาออก การผลักดันให้เด็กมีพื้นฐานภาษาอังกฤษที่ดีตามความคาดหวังผู้ปกครองและสังคมของโรงเรียนแบบ English Program มีมากขึ้น ทั้งการได้มาของครูผู้สอนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน การธำรงรักษาบุคลากรไว้ในองค์กรเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับจอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 76)

ว่าการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นกุญแจสำคัญของการรักษาบุคลากรภายในองค์กร ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จแบบยั่งยืน ด้วยเหตุนี้โรงเรียนจะต้องพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีระบบมากขึ้น

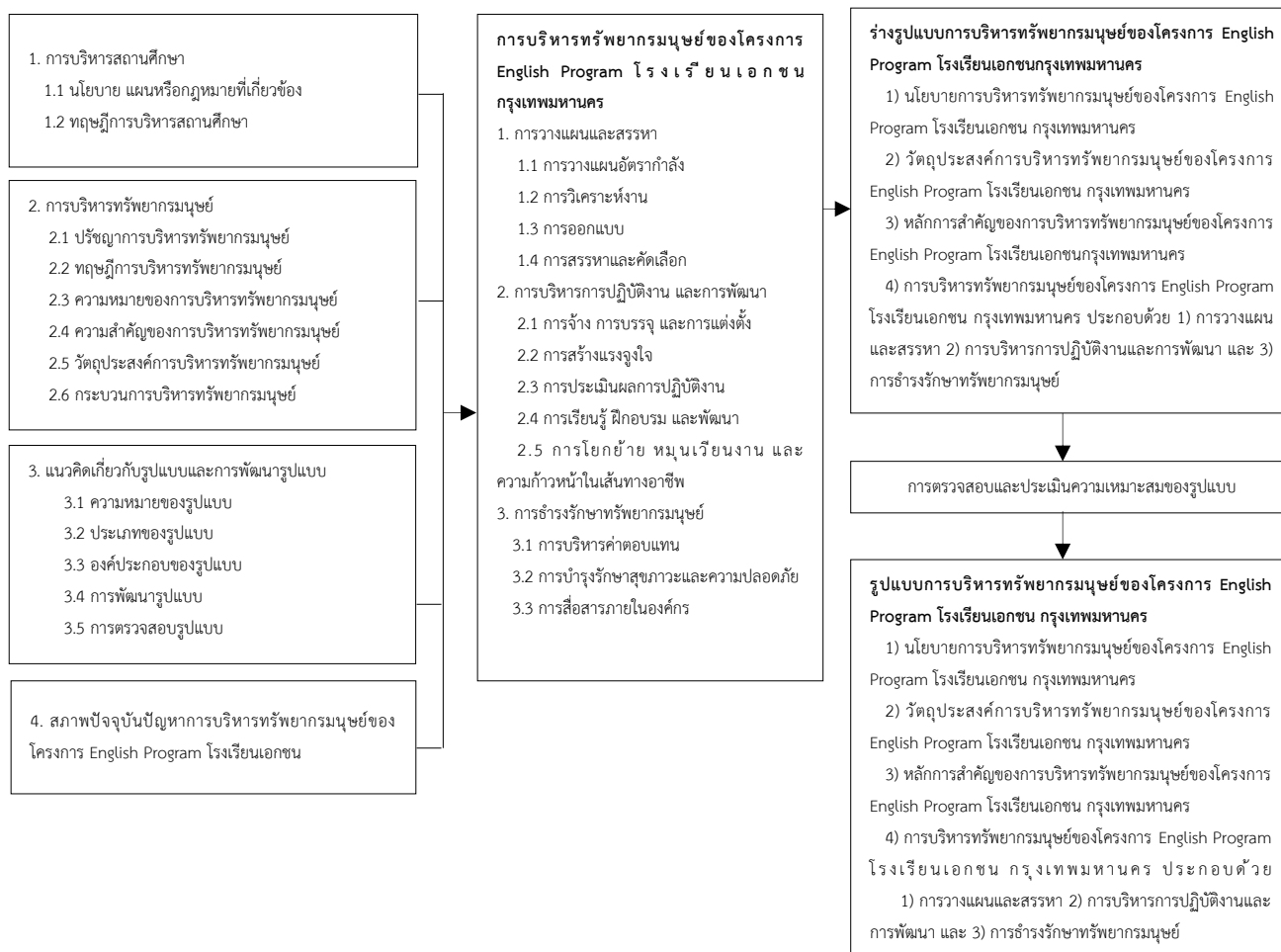
จากที่กล่าวมาข้างต้นเห็นความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำให้องค์กรด้านการศึกษาเกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความต้องการที่จะศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ English Program โรงเรียนเอกชนกรุงเทพมหานคร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาระดับความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร
2. พัฒนารูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการการบริหารสถานศึกษา การบริหารโครงการ English Program แนวคิด ทฤษฎี หลักการการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สภาพปัจจุบัน ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แนวคิดรูปแบบ และทำการรวบรวมข้อมูลเพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเชิงปริมาณ

1. ประชากร คือ ผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร โดยมีโรงเรียน ทั้งหมด 73 โรงเรียน ประชากรทั้งหมด 365 คน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2558, หน้า 1-2)

2. กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร โดยมีโรงเรียน ทั้งหมด 39 โรงเรียน โรงเรียนละ 5 คน รวม 195 คน โดยผู้วิจัยใช้วิธีการกำหนดตามสัดส่วนประชากรตามการคำนวณ ขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร Yamane (1973)

การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณมาใช้ในการตั้งประเด็นคำถามการสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน จำนวน 5 ท่าน โดยการกำหนดเกณฑ์/คุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ 1) การกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร และ 2) กำหนดเกณฑ์/คุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถามความคิดเห็นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร ด้วยวิธีการตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือการวิจัย ดังนี้ 1) ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และ 2) การเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติเพื่อทำการตรวจสอบ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และการหาค่าความสอดคล้องของเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัย (IOC : Index of item objective congruence)

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง โดยการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณ มาใช้ในการตั้งประเด็นคำถามการสัมภาษณ์ และให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การวิจัยเชิงปริมาณ

1.1 ผู้วิจัยขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิตไปแสดงต่อผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.2 ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามถึงสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยผู้วิจัยนำส่งด้วยตนเอง และขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

1.3 นำแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาตรวจสอบหาความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับทำการบันทึกข้อมูลในแบบสอบถาม เพื่อจัดทำฐานข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

2.1 ผู้วิจัยขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิตไปแสดงต่อผู้บริหารกลุ่มเป้าหมาย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ และนัดหมายเวลาสถานที่ในการสัมภาษณ์

2.2 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลด้วยวิธีการนัดหมายวัน เวลาเพื่อดำเนินการส่งแบบสัมภาษณ์ และการโทรศัพท์สัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง

2.3 ในการสัมภาษณ์ขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลสำคัญ บันทึกเสียงและรูปภาพไว้พร้อมทั้งจดบันทึกข้อมูลที่สำคัญไว้

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิจัยเชิงปริมาณ การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ และ ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน

กรุงเทพมหานคร วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร มีดังนี้

1.1) สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ตามรายการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวม

สภาพปัจจุบันของการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.08, S.D. = .463) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.28, S.D. = .562) รองลงมาคือ การบริหารการปฏิบัติงานและการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.08, S.D. = .566) และสุดท้าย คือ การวางแผนและสรรหาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.88, S.D. = .393)

สภาพพึงประสงค์ของการควรปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.47, S.D. = .455) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.53, S.D. = .517) รองลงมาคือ การวางแผนและสรรหาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.50, S.D. = .461) และสุดท้าย คือ การบริหารการปฏิบัติงานและการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.37, S.D. = .549)

1.2) สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ด้านการวางแผนและการสรรหา

สภาพปัจจุบันของการปฏิบัติเกี่ยวกับด้านการวางแผนและสรรหาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.88, S.D. = .393) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การคัดเลือกอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = .581) รองลงมาคือ

การวางแผนอัตราค่าจ้าง ($\bar{X}$ = 4.24, S.D. = .525) การวิเคราะห์งาน ($\bar{X}$ = 4.20, S.D. = .624) การออกแบบงาน ($\bar{X}$ = 4.18, S.D. = .563) การสรรหาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.16, S.D. = .542) และสุดท้าย คือ การสรรหาและการคัดเลือกอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.14, S.D. = .291)

สภาพพึงประสงค์ของการควรปฏิบัติเกี่ยวกับ ด้านการวางแผนและสรรหาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.50, S.D. = .461) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การคัดเลือกอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.56, S.D. = .593) รองลงมาคือ การวางแผนอัตราค่าจ้างอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.55, S.D. = .487) การสรรหาและการคัดเลือกอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.53, S.D. = .537) การออกแบบงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.50, S.D. = .538) และและสุดท้าย คือ การวิเคราะห์งานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.48, S.D. = .532)

1.3) สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ด้านการบริหารการปฏิบัติงานและพัฒนา

สภาพปัจจุบันของการปฏิบัติเกี่ยวกับด้านการบริหารการปฏิบัติงานและพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.08, S.D. = .565) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การจ้าง การบรรจุ และการแต่งตั้งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.53, S.D. = .486) รองลงมาคือ การประเมินผลการปฏิบัติงานระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.10, S.D. = .674) การสร้างแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.01, S.D. = .789) การโยกย้าย หมุนเวียนงาน และความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.92, S.D. = .794) และสุดท้าย คือ การเรียนรู้ ฝึกอบรมและพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.86, S.D. = .694)

สภาพพึงประสงค์ของการควรปฏิบัติเกี่ยวกับด้านการบริหารการปฏิบัติงานและพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.37, S.D. = .549) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การจ้าง การบรรจุและการแต่งตั้งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.56, S.D. = .775) รองลงมาคือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.43, S.D. = .595) การสร้างแรงจูงใจ ($\bar{X}$ = 4.39, S.D. = .707) การโยกย้าย หมุนเวียนงาน และ

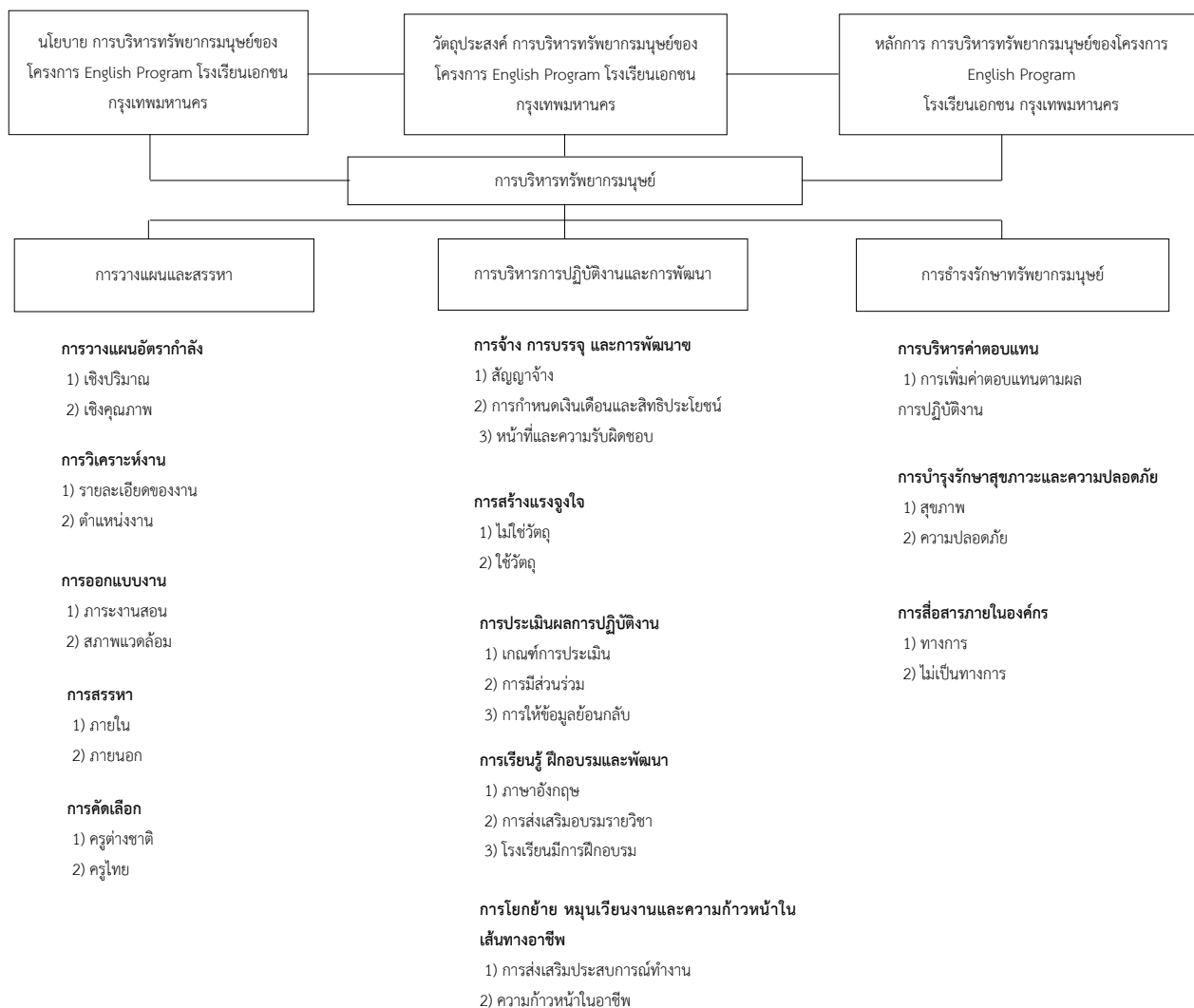
ความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.26, S.D. = .679) และสุดท้ายคือ การเรียนรู้ ฝึกอบรม และพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.25, S.D. = .622)

1.4) สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ด้านการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

สภาพปัจจุบันของการปฏิบัติเกี่ยวกับด้านการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.28, S.D. = .562) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การสื่อสารภายในองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.50, S.D. = .538) รองลงมาคือ การบำรุงรักษาสุขภาพ และความปลอดภัย ($\bar{X}$ = 4.28, S.D. = .704) และสุดท้ายคือ การบริหารค่าตอบแทนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.04, S.D. = .741)

สภาพพึงประสงค์ของการควรปฏิบัติเกี่ยวกับด้านการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.53, S.D. = .517) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การสื่อสารภายในองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.70, S.D. = .501) รองลงมาคือ การบำรุงรักษาสุขภาพและความปลอดภัย ($\bar{X}$ = 4.56, S.D. = .586) และสุดท้ายคือ การบริหารค่าตอบแทนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = .656)

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ รูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร โดยการนำข้อมูลจากการประเมินความเหมาะสมและความสามารถนำไปปฏิบัติได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ หรือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาพิจารณาใช้ในการปรับปรุงรูปแบบที่สมบูรณ์ ซึ่งภาพรวมทั้งหมดมีความเหมาะสมและความสามารถนำไปปฏิบัติได้มากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.86, S.D. = .099)



ภาพที่ 2 รูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ English Program โรงเรียนเอกชนกรุงเทพมหานคร

นโยบาย นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ English Program ประกอบด้วย 2 ดังนี้

1) การกำหนดแนวทางและหลักการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารครูอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการกำกับดูแลครูเพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และการจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับปฐมวัย ถึงระดับมัธยมศึกษาโครงการ English Program ของโรงเรียนเอกชน

2) การพัฒนาครูมืออาชีพด้านการสอนภาษาอังกฤษ โดยขอความร่วมมือจากสถาบันภาษาต่างประเทศและชาวไทยมีความสามารถด้านภาษาอังกฤษเข้ามาสอนในโครงการ English Program

วัตถุประสงค์ เพื่อบริหารทรัพยากรมนุษย์โครงการ English Program ของโรงเรียนเอกชนให้บรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามนโยบายที่กำหนดไว้

หลักการสำคัญ การบริหารทรัพยากรมนุษย์โครงการ English Program โรงเรียนเอกชน ที่ประกอบด้วย การวางแผนและสรรหา การบริหารการปฏิบัติงานและการพัฒนา และการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

1. การวางแผนและสรรหา ได้แก่

1.1 การวางแผนอัตรากำลัง

1) เชิงปริมาณ

1.1.1) โรงเรียนวางแผนทรัพยากรครูบุคลากรที่เกี่ยวข้องล่วงหน้า 2 ปี และใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการด้วยการคุ้มครองการทำงานของครูใหญ่และ

ครูโรงเรียนเอกชน พุทธศักราช 2542 เพื่อคุ้มครองสิทธิประโยชน์ของครูโรงเรียนเอกชนและเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่การเรียนการสอนของนักเรียน

1.2) โรงเรียนกำหนดจำนวนครู จำนวนห้องเรียน คาบเรียนแต่ละวิชา

2) เชิงคุณภาพ

2.1) โรงเรียนให้ความสำคัญกับคุณภาพของครูไทย ครูต่างชาติโดยใช้หลักเกณฑ์ของมาตรฐานวิชาชีพครู จรรยาบรรณวิชาชีพครู

2.2) โรงเรียนวางแผนการส่งเสริมการเรียนเสริมพิเศษภาษาอังกฤษสำหรับครูไทย

2.3) โรงเรียนแจ้งการจัดการเรียนรู้ระดับการศึกษาปฐมวัยให้ครูต่างชาติทราบเกี่ยวกับการคำนึงถึงความสามารถพื้นฐานในการใช้ภาษาไทย ความพร้อม ความสนใจ

1.2 การวิเคราะห์งาน

1) รายละเอียดของงาน โดยโรงเรียนจะรวบรวมงานและกิจกรรมการเรียนการสอนที่สำคัญของโรงเรียนที่ครูปฏิบัติเพื่อนำมาวิเคราะห์งาน

2) ตำแหน่งงาน โรงเรียนมีการระบุรายละเอียดของงาน ขอบเขตการทำงาน ทักษะที่จำเป็น ความรู้ความสามารถของครู บุคลิกภาพ วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน

1.3 การออกแบบงาน

1) ภาระงานสอน โรงเรียนจะมีการพิจารณาภาระงานที่ครูต้องรับผิดชอบและเหมาะสมกับครูเพื่อให้ครูทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ

2) สภาพแวดล้อม โรงเรียนออกแบบงานของครูให้สอดคล้องกับพัฒนาการนักเรียน สถานการณ์ต่างๆ เช่น ด้านเทคโนโลยี ด้านสังคม ด้านวัฒนธรรม

1.4 การสรรหา โรงเรียนมีการจัดทำรายละเอียดต่างๆก่อนการสรรหาประกอบด้วย คำบรรยายลักษณะงาน ตำแหน่งงาน จำนวนคาบสอน เงินเดือน เวลาเข้า-ออกในการทำงาน สวัสดิการ ซึ่งวิธีการสรรหามี 2 วิธี คือ 1) การสรรหาภายใน จากการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน ผลงานของครู ความถนัด การแนะนำจากครูภายในโรงเรียน การสัมภาษณ์ และการทดลองปฏิบัติงานตำแหน่งใหม่และ 2) การสรรหาภายนอก จากการบอกต่อ การสมัครด้วยตนเอง การแนะนำ

1.5 การคัดเลือก

1) ครูต่างชาติ โรงเรียนมีการคัดเลือกครูต่างชาติจากเอกสารการเข้าเมือง ใบสมัครงาน มีประสบการณ์การทำงาน ความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวิชาที่เป็นเจ้าของภาษาหรือใกล้เคียงกับเจ้าของภาษา

2) ครูไทย โรงเรียนมีการคัดเลือกครูไทยจากใบสมัครงาน ประสบการณ์การทำงาน ความสามารถด้านภาษาอังกฤษในการใช้ภาษาสื่อสารกับครูต่างชาติในห้องเรียน

2. การบริหารการปฏิบัติงานและการพัฒนา

2.1 การจ้าง การบรรจุ และการพัฒนา

1) สัญญาจ้าง

1.1 ครูต่างชาติ โรงเรียนมีการจัดทำสัญญาจ้างก่อนการเริ่มทำงาน รวมถึงครูต่างชาติโรงเรียนจะมีหน่วยงานในการดำเนินการจัดทำหนังสือจ้างครูต่างชาติตามระเบียบอย่างถูกต้อง และดำเนินงานขอใบประกอบวิชาชีพครูให้ครูชาวต่างชาติ แบบผ่อนผันจำนวน 2 ปี

1.2 ครูไทย โรงเรียนมีการจัดทำสัญญาจ้างก่อนการเริ่มทำงาน

2) การกำหนดเงินเดือนและสิทธิประโยชน์ โรงเรียนมีการแจ้งอัตราเงินเดือน สิทธิประโยชน์ต่างๆให้กับครูทราบ

2.2 การสร้างแรงจูงใจ

1) ไม่ใช่วัตถุ

โรงเรียนสร้างแรงจูงใจให้กับครูด้วยการสร้างความเติบโตในหน้าที่การทำงาน การชมเชย การเปิดโอกาสให้ครูไทยสอนพิเศษเป็นภาษาอังกฤษตลอดรายวิชา

2) ใช้วัตถุ

โรงเรียนสร้างแรงจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น รางวัลของขวัญ เงินพิเศษ เงินโบนัส ให้กับครูที่มีคะแนนภาษาอังกฤษตามมาตรฐาน และหรือสามารถจัดการเรียนการสอนได้

3) บรรยาการ

3.1 สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อการทำงาน (Facilities) โรงเรียนควรมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆให้กับครูไทยและครูต่างชาติ เช่น ห้องเรียน (Classroom) ห้องอาหาร (Canteen) สระว่ายน้ำ (Swimming Pool) เป็นต้น

3.2 วัฒนธรรมองค์กร (Culture of organization) โรงเรียนแต่งตั้งครูที่เลี้ยงชาวไทย ดูแลครูไทยและ

ครูพี่เลี้ยงต่างชาติดูแลครูต่างชาติ เพื่อช่วยเหลือในด้านการจัดการเรียนการสอน และความรับผิดชอบต่างๆ

2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

1) เกณฑ์การประเมิน ผลการปฏิบัติงานให้ครูทราบก่อนล่วงหน้า รวมถึงการให้คะแนนพิเศษในด้านความสามารถด้านการสอน ความสามารถพิเศษ และเกณฑ์การประเมินภาษาอังกฤษของครูไทยในโครงการจะต้องมีการประเมินด้านการใช้ภาษา

2) การมีส่วนร่วม ครูมีส่วนร่วมในการสร้างเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกันและการให้คะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเองก่อนการส่งมอบให้หัวหน้างาน หรือผู้บริหาร

3) การให้ข้อมูลย้อนกลับ การแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ครูทราบจุดเด่น จุดด้อยที่ควรปรับปรุงเป็นรายบุคคลเพื่อการพัฒนาตนเอง

2.4 การเรียนรู้ ฝึกอบรมและพัฒนา

1) ภาษาอังกฤษ โรงเรียนมีการอบรมให้ความรู้ด้านภาษาอังกฤษ โดยครูชาวต่างชาติภายในโรงเรียน

2) การส่งเสริมอบรมในรายวิชา แนวคิดต่างๆที่ทันสมัย เทคโนโลยีโปรแกรมต่างๆที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการสอน

3) โรงเรียนมีการฝึกอบรม พัฒนาครูชาวต่างชาติในโครงการ English Program ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่โรงเรียนกำหนดไว้อย่างไร เช่น หลักสูตรการศึกษาของประเทศไทย ภาษาและวัฒนธรรมตามความเหมาะสมของเวลาแต่น้อยกว่า 15 ชั่วโมง อย่างน้อยใน 1 ปีการศึกษา

4) การปฏิบัติงาน โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานในหลายๆด้านด้วยวิธีการสอนในระดับชั้นที่แตกต่างกัน การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้การทำงานร่วมกัน

2.5 การโยกย้าย หมุนเวียนงานและความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ

1) การส่งเสริมประสบการณ์ทำงาน โรงเรียนมีการบริหารครูให้หมุนเวียนการทำงานในตำแหน่งอื่นๆ

2) ความก้าวหน้าในอาชีพ โรงเรียนมีการพิจารณาให้ครูมีตำแหน่งการทำงานในระดับที่สูงขึ้นจากการประเมินของผู้บริหาร ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานในองค์กร

3. การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

3.1 การบริหารค่าตอบแทน

1) การเพิ่มค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน

1.1 ด้านภาษาอังกฤษ โรงเรียนเพิ่มค่าตอบแทนให้กับครูที่มีคะแนนสอบ TOFEL, TOEIC ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เป็นค่าความสามารถ

2) สวัสดิการ

โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการให้กับครูต่างชาติ ครูไทย ได้แก่ เงินโบนัส สวัสดิการ วันลา การปรับค่าตอบแทนในแต่ละปีการศึกษา

3.2 การบำรุงรักษาสุขภาพและความปลอดภัย

1) สุขภาพ

โรงเรียนดำเนินการจัดห้องพยาบาล พร้อมการจ้างพยาบาลประจำโรงเรียนในเวลาราชการเพื่อดูแลครูบุคลากร

2) ความปลอดภัย

โรงเรียนสร้างความปลอดภัยด้วยวิธีการใช้สัญลักษณ์ต่างๆ เช่น ลูกศรการเดินขึ้น ลงบันได การเว้นระยะห่าง ทางหนีไฟและแผนผังอาคาร

3.3 การสื่อสารภายในองค์กร

1) การสื่อสารแบบทางการ

1.1 การสื่อสารแบบออนไลน์ โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารการปฏิบัติงานต่างๆระหว่างผู้บริหาร ครูต่างชาติ ครูไทยและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ด้วยวิธีการประชุมผ่านการออนไลน์

1.2 การสื่อสารแบบไม่ออนไลน์ โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารการปฏิบัติงานต่างๆระหว่างผู้บริหาร ครูต่างชาติ ครูไทยและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ด้วยวิธีการเช่นซีอรับทราบการแจ้งวาระการประชุม

2) การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ

โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูไทย ครูต่างชาติ สามารถพูดคุยปรึกษาเรื่องการทำงานร่วมกันสามารถปรึกษากับหัวหน้าสายชั้นได้โดยไม่ต้องนัดหมาย

อภิปรายผลการวิจัย

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานครในภาพรวมมีการ

ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งในสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามรายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสำคัญกับการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ทั้งในสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุดซึ่งสอดคล้องกับจอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 76) ว่าการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นกุญแจสำคัญของการรักษาบุคลากรภายในองค์กร ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จแบบยั่งยืนและเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบคือ

1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบคือ

1. การวางแผนและการสรรหา

1.1 การวางแผนอัตรากำลัง

โรงเรียนมีการกำหนดอัตรากำลังปริมาณและคุณสมบัติของครูไว้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับ นพ ศรีบุญนาท (2546, หน้า 16) ที่ว่า การจัดปริมาณ ประเภท ระดับของทักษะของบุคคลให้เหมาะสมกับงานในระยะเวลาที่เหมาะสมจะทำให้สามารถปฏิบัติกิจกรรมที่กำหนด

1.2 การวิเคราะห์งาน

โรงเรียนมีการศึกษารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบงานหรือกิจกรรมของครู ซึ่งสอดคล้องกับ สมคิด บางโม (2562, หน้า 140) ที่ว่าการวิเคราะห์งานเป็นการเก็บรวบรวมงานและกิจกรรมที่ทำอยู่ของบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์งานให้เหมาะสม

1.3 การออกแบบงาน

โรงเรียนออกแบบงานของครูให้สอดคล้องกับระดับการเรียนรู้ของนักเรียน เช่น ระดับการศึกษาปฐมวัย ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ เตชะ เตชะวัฒน์ไพศาล (2559, หน้า 37-38) ที่ว่า การออกแบบงานเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยบ่งชี้ถึงลักษณะ

ทรัพยากรบุคคลที่องค์กรต้องการเพื่อเป็นข้อมูลในการออกแบบงานได้อย่างเหมาะสม

1.4 การสรรหาและการคัดเลือก

โรงเรียนมีกระบวนการสรรหาและการคัดเลือกครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องที่เป็นระบบ และประกาศอย่างเป็นทางการ ซึ่งสอดคล้องกับ จิระพงศ์ เรืองกุล (2562, หน้า 65) ที่ว่า การสรรหาและการคัดเลือกเป็นภารกิจสำคัญขององค์กรเนื่องจากเป็นภารกิจที่จะทำให้องค์กรได้ผู้ที่มีความสามารถเข้าทำงาน

1.5 การสรรหา

โรงเรียนใช้วิธีการสรรหาครูจากบุคลากรภายนอกโรงเรียน เช่น การสมัครด้วยตนเอง การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ การใช้บริษัทจัดหางาน ซึ่งสอดคล้องกับ จิระพงศ์ เรืองกุล (2562, หน้า 84) ที่ว่า การสรรหาภายนอกได้แก่ การโฆษณา การเดินเข้ามาสมัครด้วยตนเอง การจัดงานนัดพบแรงงาน การแนะนำ

1.6 การคัดเลือก

โรงเรียนมีการตรวจสอบวุฒิการศึกษา วิช่า และประวัติอาชญากรรมของชาวต่างชาติก่อนการคัดเลือก ซึ่งสอดคล้องกับ การจ้างครูชาวต่างประเทศ กระทรวงศึกษาธิการ ที่ว่า หลักการจ้างครูชาวต่างชาติที่เข้ามาทำการสอนในสถานศึกษาได้กำหนดขั้นตอนการจ้างครูชาวต่างประเทศ ในเรื่องของคุณสมบัติของครูชาวต่างชาติไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี หรือเทียบเท่า และการตรวจลงหนังสือเดินทาง (วีซ่า) ก่อนการตรวจลงตราหนังสือเดินทาง

2. การบริหารการปฏิบัติงานและการพัฒนา

2.1 การจ้าง การบรรจุ และการแต่งตั้ง

โรงเรียนมีการจัดทำ Work Permit ให้ครูชาวต่างชาติ ซึ่งสอดคล้องกับ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต (2558, หน้า 5-9) ที่กล่าวว่า ก่อนการจ้าง การบรรจุ และการแต่งตั้งต้องมีการกำหนดคุณสมบัติทั่วไป การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ และลักษณะต้องห้ามเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน

2.2 การสร้างแรงจูงใจ

โรงเรียนสร้างแรงจูงใจภายในให้กับครูด้วย สิ่งที่ไม่ใช้วัตถุ เช่น คำชมเชย ซึ่งสอดคล้องกับ เดชา เดชะ วัฒนไพศาล (2559, หน้า 150-151) ที่ว่า การสร้างแรงจูงใจ สำหรับบุคคลมาทำงาน ผู้บริหารมีหน้าที่ต้องดำรงรักษา บุคลากรให้อยู่กับองค์กรนานที่สุด ซึ่งจะต้องอาศัยสิ่งจูงใจที่สำคัญ เช่น สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส

2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับเดชา สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, หน้า 100) ที่ว่า การประเมินอย่างต่อเนื่องจะทำให้ เกิดประสิทธิภาพของการทำงานของทรัพยากรมนุษย์ใน องค์กร

2.4 การเรียนรู้ ผูกอบรมและพัฒนา

โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูเข้าอบรมเพื่อเพิ่มพูน ความรู้อย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Raymond (2019, p. 162) ที่ว่า การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการ เรียนรู้ที่มาจากสภาพแวดล้อม จากการฝึกอบรม ซึ่งเมื่อ เรียนรู้จะเกิดการสื่อสาร ทักษะทางปัญญา

2.5 การโยกย้าย หมุนเวียนงาน และความก้าวหน้า ในเส้นทางอาชีพโรงเรียนมอบหมายหน้าที่และความ รับผิดชอบงานต่างๆในโรงเรียนให้ครูชาวต่างชาติ นอกเหนือจากการสอน ซึ่งสอดคล้องกับ โชติชวัล พูกิจ กาญจน์ (2559, หน้า 36) ที่ว่า การสลับสับเปลี่ยนหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน ซึ่งส่งผลให้พนักงาน มีความสัมพันธ์ในการประสานงานที่ดีขึ้น

3. การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

3.1 การบริหารค่าตอบแทน

โรงเรียนมีการธำรงรักษาให้กับครูไทยและครู ชาวต่างชาติที่มีผลในการปฏิบัติงานที่ดีในรูปแบบตัวเงิน ได้แก่ เงินเดือน โบนัส ซึ่งสอดคล้องกับ เดชา เดชะ วัฒนไพศาล (2559, หน้า 213-214) ที่ว่า การจ่ายค่าตอบแทนเพื่อ กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและได้ ประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

3.2 การบำรุงรักษาสุขภาพ และความปลอดภัย

โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมด้านสื่อ อุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการและสถานที่ต่างๆ ให้ครูและนักเรียนได้ใช้ ประโยชน์ร่วมกันอย่างเท่าเทียม ซึ่งสอดคล้องกับ เดชา เดชะ วัฒนไพศาล (2559, หน้า 164) ที่ว่า องค์กรที่มีสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานที่ดี คือ องค์กรที่มี สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อประโยชน์ต่อสุขภาพร่างกาย และจิตใจของบุคลากร มี

3.3 การสื่อสารภายในองค์กร

โรงเรียนมีการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน ประจำปี ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบและทุกคนที่ปฏิบัติงาน รับทราบก่อนการปฏิบัติงานในแต่ละปีการศึกษา ซึ่ง สอดคล้องกับ ขนิษฐา จิตแสง (2563, หน้า 21) ที่ว่า การ สื่อสารระหว่างบุคคลอย่างน้อย 2 คนหรือมากกว่า โดยบุคคล 3 ฝ่ายจะถ่ายทอดความคิดและความรู้สึกต่อกันผ่านวัจน ภาษาและอวัจนภาษา

2) รูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร

1) นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ โครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

1.1) การกำหนดแนวทางและหลักการ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารครูอย่างมี ประสิทธิภาพ รวมถึงการกำกับดูแลครูเพื่อการพัฒนา คุณภาพผู้เรียน และการจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับ ปฐมวัย ถึงระดับมัธยมศึกษาโครงการ English Program ของ โรงเรียนเอกชน ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการสภา การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2560, หน้า จ) ที่ว่า การ เรียนภาษาอังกฤษภาคบังคับตั้งแต่ระดับปฐมวัย ประถมศึกษา มัธยมศึกษา มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด ความสำเร็จของนโยบายอย่างชัดเจน

1.2) การพัฒนาครูมีอาชีพด้านการ สอนภาษาอังกฤษโดยขอความร่วมมือจากสถาบัน ภาษาต่างประเทศและชาวไทยมีความสามารถด้าน ภาษาอังกฤษเข้ามาสอนในโครงการ English Program ซึ่ง

(2562, หน้า 131) ที่ว่า การธำรงรักษาทrophic chain เป็น
กุญแจสำคัญของรักษามวลสารภายในองค์กร ควรให้
ความสำคัญกับการส่งเสริมวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมในการ
ทำงาน การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรมีโอกาสนในการ
สื่อสารกับหัวหน้างานโดยตรง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โครงการ English Program โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานครให้ความสำคัญเป็นอาชีพด้านการสอนภาษาอังกฤษโดยขอความร่วมมือจากสถาบันภาษาต่างประเทศและสถาบันอุดมศึกษาไทยที่มีความเข้มแข็งด้านการสอนภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่สองและเปิดโอกาสให้ครูชาวไทยมีความสามารถด้านภาษาอังกฤษเข้ามาสอนในโครงการ English Program ผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้

1. การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนจึงควรกำหนดนโยบาย การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงนโยบายการดูแลสุขภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. การวางแผนและสรรหา มีความจำเป็นต่อการดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเข้ามาปฏิบัติงานในโรงเรียนเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่ประจักษ์ โดยเริ่มจากการวางแผนบุคลากรในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ ให้มีความสอดคล้องกับการวิเคราะห์งานการออกแบบงาน เพื่อนำไปสู่การสรรหาบุคลากรจากภายในภายนอกให้ตรงกับคุณสมบัติพื้นฐานที่โรงเรียนกำหนด รวมถึงความสามารถพิเศษในด้านภาษาอังกฤษ

3. การบริหารการปฏิบัติงานและการพัฒนา เป็นการให้ความสำคัญในเรื่องของกระบวนการบริหารและพัฒนาบุคลากรที่ต้องแสดงให้เห็นบุคลากรสามารถตัดสินใจทำงานในระยะยาว กับโรงเรียน โดยเริ่มจากการทำสัญญาจ้าง การกำหนดเงินเดือนหน้าที่ความรับผิดชอบ และสิทธิประโยชน์ต่างๆเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการใช้วัตถุ ไม่ใช่ใช้วัตถุ และการสร้างบรรยากาศต่างๆในโรงเรียน

111

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2. การศึกษารูปแบบการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

1. การศึกษารูปแบบการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ โครงการ English Program
สำหรับครูชาวไทยโครงการ English Program เพื่อให้มี
ความสามารถด้านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐาน

เอกสารอ้างอิง

- [1] กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). *คู่มือฝึกอบรมวิทยากร การปรับกระบวนการทัศน์และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา*. มปท.
- [2] กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการขยายโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (English Program : EP)*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- [3] ขนิษฐา จิตแสง. (2563). *การสื่อสารระหว่างบุคคลจากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [4] จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: วี. พรินท์.
- [5] จิระพงศ์ เรืองกุล. (2562). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เนชั่นโฮม 1954.
- [6] โชติชวล ฟูกิจกาญจน์. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: วี พรินท์.
- [7] เตชะ เตชะวัฒน์ไพศาล. (2559). *การจัดการทรัพยากรบุคคล พื้นฐานแนวคิดเพื่อการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [8] นพ ศรีบุญนาค. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สุตรไพศาล.
- [9] นัยนา ทรัพย์โรจน์ และเอกชัย กี่สุขพันธ์. (2557). การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ. *วารสารวิชาการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 9(3), 693-705.
- [10] มติกาญจน์ จิตกระโชติ และสุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์. (2562). การบริหารสถานศึกษาเอกชนแบบโครงการภาษาอังกฤษ. *วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล*, 5(1), 178-188.
- [11] มติกาญจน์ จิตกระโชติ และสุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเอกชนแบบโครงการภาษาอังกฤษเพื่อความเป็นเลิศ. *วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล*, 5(2), 181-191.
- [12] มหาวิทยาลัยสวนดุสิต. (2558). *ข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยสวนดุสิต*. กรุงเทพฯ.
- [13] สมคิด บางโม. (2562). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วีพรินท์.
- [14] สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2558). *โครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ (English Program : EP)*. กรุงเทพฯ.
- [15] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- [16] สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2559). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างบูรณาการ*. กรุงเทพฯ: วี พรินท์.
- [17] สุรรัตน์ เอี่ยมกุล. (2542). *การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพฯ. ปรินญาครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์*
- [18] อุทัยวรรณ พงษ์บริบูรณ์. (2562). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่: บทบาทของผู้เกี่ยวข้อง. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย*, 9(2), 26-34.
- [19] เอกอนงค์ ศรีสำอาง และปิยะนุช เงินคล้าย. (2559). การดำรงรักษาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยในเขตกรุงเทพฯ. *บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยสวนดุสิต*, 12(3), 153-170.
- [20] Omebe, A. Chinyere. (2014). HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN EDUCATION: ISSUES AND CHALLENGES. *British Journal of Education*, 2(7), pp. 26-31.



- [21] Raymond, A. Noe, et al. (2019). *Human Resource Management Gaining a Competitive Advantage*. (11th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- [22] Yamanee, Taro. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. (3th ed.). New York: Harper and Row Publications.