

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา การขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว

ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร*

**Human Resource Management : A case study of the shortage
of temporary employee positions**

in schools under Bangkhunthian District Office, Bangkok

รพีพรรณ เปรี๊รัมย์**

Rapeepan Purenram

6614830082@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว ปัญหาและอุปสรรค แนวทางในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนข้อเสนอแนะ ในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร โดยการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 8 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1) ความสำเร็จในงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงาน 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้า 6) เงินเดือน 7) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต 8) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน 9) สถานะทางอาชีพ 10) นโยบายและการบริหาร 11) สภาพการทำงาน 12) ความเป็นอยู่ส่วนตัว 13) ความมั่นคงในงาน ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่พบคือ การกำหนดหลักเกณฑ์และระยะเวลาในความก้าวหน้าไม่ชัดเจน เงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่น้อยเกินไป การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามความเป็นจริง การขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว ส่งผลให้บุคลากรที่มีอยู่เดิมทำงานหนักขึ้น กระบวนการสรรหาบุคลากรใหม่ใช้เวลานานและมีขั้นตอนที่ซับซ้อน และแนวทางแก้ปัญหาคือ กำหนดหลักเกณฑ์และระยะเวลาในการเลื่อนตำแหน่งเป็นลูกจ้างประจำที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และเพิ่มกรอบโควตาในการบรรจุเป็นลูกจ้างประจำที่มากขึ้น การปรับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สูงขึ้น การประเมินผลงานโดยยึดผลสำเร็จของงานเป็นหลัก ยึดหลักคุณธรรม และนำกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

คำสำคัญ: การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ; การขาดแคลน ; ลูกจ้างชั่วคราว

Keywords: Human Resource Management ; Shortage ; Temporary Employee Positions

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา การขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร

**นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

ในยุคปัจจุบันการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กร เพราะมนุษย์คือทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์มากที่สุดในการบริหารจัดการองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นการใช้ประโยชน์ของบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมถึงเป็นกระบวนการสำคัญที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากร และหรือบุคคลที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรขององค์กร ร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำเนินการดำรงรักษา และพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีศักยภาพเป็นไปตามตำแหน่งโครงสร้างขององค์กร และมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม

กรุงเทพมหานครมีสถานะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ แบ่งพื้นที่การบริหารจัดการ และจัดรูปแบบการปกครองออกเป็น 50 เขต ซึ่งกรุงเทพมหานครมีภารกิจ หน้าที่ในการให้บริการประชาชน ฝ่ายการศึกษาเป็นหน่วยงานย่อยในสำนักงานเขตที่มีภารกิจหลักในการเป็นหน่วยส่งเสริมสนับสนุน ประสานงานในเชิงนโยบาย ให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาชาติ โดยมีภารกิจหลัก ด้านการบริหารงานวิชาการ และการแจ้งเด็กเข้าเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ และมีภารกิจสนับสนุนคือ การบริหารงานงบประมาณ บริหารงานบุคคล บริหารงานทั่วไป การดูแลศูนย์วิชาการเขต รวมทั้งดูแลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้างกรุงเทพมหานครที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน

การขาดแคลนบุคลากรเป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานและความสำเร็จขององค์กร ในหลายด้าน การที่บุคลากรไม่เพียงพอส่งผลให้กระบวนการทำงานล่าช้า การแบ่งภาระงานให้บุคลากรที่มีอยู่เดิมมากเกินไป ส่งผลให้คุณภาพของงานลดลง ภาระงานที่เพิ่มขึ้นทำให้บุคลากรรู้สึกกดดันและเกิดความเครียด หากบุคลากรบางคน รู้สึกว่าภาระงานไม่ได้กระจายอย่างยุติธรรม อาจเกิดความไม่พอใจหรือความขัดแย้ง อาจตัดสินใจลาออก นอกจากนี้ทำให้องค์กรต้องสูญเสียงบประมาณในการสรรหาบุคลากรใหม่ ซึ่งการสรรหาบุคลากรใหม่มักใช้เวลานาน และมีขั้นตอนที่ซับซ้อน การรักษามูลค่าบุคลากรให้ทำงานอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด บางครั้งเรื่องของเงินหรือสวัสดิการก็ไม่ใช่ปัจจัยสำคัญเสมอไป หากองค์กรมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ทำให้ทำงานในองค์กรแล้วสบายใจ รู้สึกมีคุณค่า สิ่งเหล่านี้ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้บุคลากรตัดสินใจอยู่กับองค์กรในระยะยาวได้เช่นกัน

จากความเป็นมาและปัญหาสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว รวมถึงปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนข้อเสนอแนะ ในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ Herzberg (1959, อ้างถึงในดาริน ปฏิเมธีภรณ์, หน้า 14-15) ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของคน ประกอบด้วย 1) ความสำเร็จในงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงาน 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้า 6) เงินเดือน 7) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต 8) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน 9) สถานะทางอาชีพ 10) นโยบายและการบริหาร 11) สภาพการทำงาน 12) ความเป็นอยู่ส่วนตัว 13) ความมั่นคงในงาน มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร และจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ประชากร (Population) ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน และลูกจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) เป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน ระดับชำนาญการขึ้นไป และลูกจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน จำนวน 8 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการเขตบางขุนเทียน จำนวน 1 คน 2) ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตบางขุนเทียน จำนวน 1 คน 3) หัวหน้าฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน จำนวน 1 คน 4) ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน จำนวน 1 คน 5) นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ จำนวน 1 คน 6) ลูกจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัวจะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ได้ใช้คำถามเดียวกัน (สุภาวค์ จันทวานิช, 2559, หน้า 75 อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567, หน้า 62) และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการบันทึกเสียงการสนทนาก่อนทุกครั้ง

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัย ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร มีดังต่อไปนี้

1) **ความสำเร็จในงาน** การได้รับการสนับสนุนและการยอมรับจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน เมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จ มีการชมเชย ทำให้ลูกจ้างรู้สึกอยากที่จะทุ่มเทเพื่อความสำเร็จของงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนลูกจ้างชั่วคราว การได้รับการชมเชยเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับลูกจ้าง การมีความรู้สึกเชิงบวกในการทำงาน ส่งผลให้ลูกจ้างมีแนวโน้มการลาออกที่ลดลง และมีความผูกพันต่อองค์กร

2) การได้รับการยอมรับนับถือ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว การทำให้ลูกจ้างรู้สึกมีความสำคัญ และได้รับการยอมรับในองค์กร จะทำให้ลูกจ้างเกิดความรู้สึกว่าตัวเองมีคุณค่า ภาคภูมิใจในตนเอง เป็นที่รักและเคารพในที่ทำงาน ส่งผลให้ลูกจ้างมีแรงบันดาลใจที่จะทำงาน เกิดการพัฒนางานและความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ส่งผลตรงกันข้ามกับความคิดที่จะตัดสินใจลาออกไม่อยู่กับองค์กร

3) ลักษณะของงาน ปัจจัยด้านลักษณะของงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว หากผู้บริหารมอบหมายงานที่ไม่ถนัด ลักษณะงานไม่ตรงกับตำแหน่งของลูกจ้าง มอบหมายงานที่มีปริมาณงานมากเกินไป อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน ทำให้การทำงานล่าช้า ลูกจ้างเกิดความไม่พึงใจ เกิดความเครียด ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง และอาจส่งผลให้ลูกจ้างตัดสินใจที่จะไม่ทำงานต่อไปในองค์กร

4) ความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว การได้รับมอบหมายงานให้รับผิดชอบ โดยไม่ต้องมีการติดตามหรือควบคุมมากเกินไป จนขาดความเป็นอิสระในการทำงาน ทำให้ลูกจ้างเกิดความพอใจ และในการทำงานผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้แสดงความคิดเห็นหรือตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งทำให้ลูกจ้างได้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หากผู้บังคับบัญชา ไม่เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็น ใช้อำนาจในการบังคับให้ผู้อื่นคิดเห็นเหมือนตน ก็จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกอึดอัดใจ และอาจเกิดความขัดแย้งในที่ทำงาน

5) ความก้าวหน้า ปัจจัยด้านความก้าวหน้า เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวอย่างมาก ลูกจ้างทุกคนต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การได้รับการส่งเสริมและมีโอกาสก้าวหน้า จะทำให้ลูกจ้างเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน หากลูกจ้างมองไม่เห็นโอกาสในการก้าวหน้า อาจรู้สึกท้อแท้ไม่ก้าวหน้า และเลือกออกไปหางานที่มีโอกาสเติบโตมากกว่า

6) เงินเดือน ปัจจัยด้านเงินเดือน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวอย่างมาก เพราะสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบันมีค่าครองชีพที่สูงขึ้น แต่ค่าจ้างของลูกจ้างชั่วคราวยังเท่าเดิม รวมถึงปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายไม่เหมาะสมกับเงินเดือนที่ได้รับ เงินเดือนและสวัสดิการของลูกจ้างชั่วคราวไม่มากพอที่จะจูงใจให้เกิดความผูกพันกับองค์กร หรือดึงดูดให้คนเข้ามาทำงานในองค์กร

7) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ปัจจัยด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว การไม่เห็นโอกาสหรือความชัดเจนที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต เช่น การได้รับการบรรจุเป็นลูกจ้างประจำต้องใช้ระยะเวลานาน ก็เป็นปัจจัยที่ทำให้ลูกจ้างไปทำงานกับองค์กรอื่นที่จะได้รับความก้าวหน้าเร็วกว่าในปัจจุบัน

8) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว หากความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานไม่ดี มีแนวโน้มที่จะมีความขัดแย้งกัน จะทำให้เกิดความอึดอัดในการทำงาน ไม่อยากทำงาน การที่ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทำให้เกิดความเข้าใจ เกิดความสามัคคี และก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน สามารถทำให้บุคลากรเกิดความภักดี ผูกพันต่อองค์กรได้ ลดปัญหาอัตราการลาออกได้

9) สถานะทางอาชีพ ปัจจัยด้านสถานะทางอาชีพ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวเพียงเล็กน้อย เป็นเรื่องของบุคคล ความรู้สึกส่วนตัว ขึ้นอยู่กับภูมิคุ้มกันทางอารมณ์ของลูกจ้าง ไม่ได้ขึ้นอยู่กับอาชีพที่เป็น คนทุกคนมีความสำคัญในองค์กร เพราะฉะนั้น ตัวลูกจ้างจะต้องยกย่อง ให้เกียรติ

ตัวเอง คนบางคน ไม่เห็นคุณค่าในตัวเองก็มี หากมีปัจจัยเสริมคือการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาที่ไม่ให้เกียรติ ไม่ให้โอกาส ไม่รัก หรือผูกพัน อาจจะเป็นปัจจัยให้ลูกจ้างชั่วคราวลาออกจากระบบราชการได้

10) นโยบายและการบริหาร โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครมีกิจกรรมที่เกิดจากนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานครจำนวนมาก บางครั้งนโยบายที่เร่งด่วนและไม่ได้มีการวางแผนล่วงหน้า เป็นการเพิ่มภาระงานและอาจทำให้ลูกจ้างต้องปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ส่งผลให้ลูกจ้างต้องทำงานด้วยความเครียด ความกดดันและเกิดผลกระทบต่อสุขภาพ ถ้าลูกจ้างมีความรู้สึกกว่าผู้บริหาร มอบหมายงานที่มากเกินไป มีการแบ่งงานที่ไม่เท่าเทียม อีกทั้งนโยบายด้านความก้าวหน้าที่ไม่ชัดเจนและเป็นธรรม อาจสร้างความไม่พึงพอใจ และเกิดการตัดสินใจลาออกได้

11) สภาพการทำงาน ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย และถูกสุขลักษณะ มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่เพียงพอ จะทำให้บุคลากรในหน่วยงานทำงานด้วยความสบายใจ ไม่ต้องกังวลกับอุบัติเหตุต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ปัจจัยด้านสภาพการทำงานไม่ได้มีผลกับสภาพการขาดแคลนลูกจ้างชั่วคราวเสมอไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานที่ทำงาน งบประมาณ และความพร้อมของหน่วยงานในการจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์นั้น ๆ

12) ความเป็นอยู่ส่วนตัว ปัจจัยด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว เช่น ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนลูกจ้างชั่วคราว ด้วยลักษณะการทำงานในบริบทของโรงเรียน มีการกิจค่อนข้างมาก ภาระงานบางอย่างมีความจำเป็นต้องปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ หากผู้บริหารไม่มีการบริหารจัดการที่ดี ไม่มีการแบ่งงานที่เหมาะสม หรือลูกจ้างไม่สามารถแยกแยะชีวิตส่วนตัวกับการทำงานได้ อาจทำให้เกิดความไม่สมดุลในการทำงานและชีวิตส่วนตัว อาจเป็นปัจจัยที่ผลักให้ลูกจ้างชั่วคราวลาออกอีกปัจจัยหนึ่ง อย่างไรก็ตามปัจจัยนี้เป็นปัจจัยส่วนบุคคล ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการเวลาของตนเองให้ถูกต้องและเหมาะสม

13) ความมั่นคงในงาน ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน ไม่ใช่ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนลูกจ้างชั่วคราว ความมั่นคงเป็นหัวใจหลักของงานราชการ การทำงานในหน่วยงานราชการ มีความมั่นคงสูง แต่มีความไม่มั่นคงในเรื่องของรายได้ เนื่องจากค่าตอบแทนน้อย ไม่มีการปรับขึ้นเงินเดือน แต่ถ้าได้รับการบรรจุเป็นลูกจ้างประจำก็มีความมั่นคงมากขึ้น เงินเดือนมีการปรับขึ้นทุกปี รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ที่จะได้รับก็มากขึ้นด้วย

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร มีดังต่อไปนี้

ปัญหาและอุปสรรค

1) กรอบอัตรากำลังในการบรรจุเป็นลูกจ้างประจำมีจำนวนน้อย การกำหนดหลักเกณฑ์และระยะเวลาในการเลื่อนตำแหน่งเป็นลูกจ้างประจำไม่ชัดเจน

2) เงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต อัตรารายได้ไม่เป็นสิ่งดึงดูดใจคนอยากเข้ามาทำงานในองค์กรหรือผูกพันที่จะทำงานต่อไปในองค์กร

3) การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ได้เป็นไปตามความเป็นจริง บางครั้งพบว่าคะแนนที่ได้รับไม่มีความเป็นธรรม คนใกล้ชิดที่ถูกอุปถัมภ์มักจะได้การประเมินผลการทำงานที่ดีกว่าคนที่ไม่ได้ถูกอุปถัมภ์

4) การขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ส่งผลให้บุคลากรที่มีอยู่เดิมทำงานหนักขึ้น กระบวนการในการสรรหาบุคลากรใหม่มักใช้เวลานานและมีขั้นตอนที่ซับซ้อน อีกทั้งไม่มีสิ่งจูงใจให้คนมาสมัครงานในองค์กร

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนข้อเสนอแนะ ในการแก้ไขปัญหา และอุปสรรคของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนข้อเสนอแนะ ในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร มีดังต่อไปนี้

แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

1) หน่วยงานควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์และระยะเวลาในการเลื่อนตำแหน่งเป็นลูกจ้างประจำที่ชัดเจน มองเห็นความก้าวหน้าได้อย่างเป็นรูปธรรม และเพิ่มกรอบโควตาในการบรรจุเป็นลูกจ้างประจำให้มากขึ้น

2) การปรับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สูงขึ้น เพื่อเป็นแรงจูงใจให้กับลูกจ้างอยากทำงานกับหน่วยงาน อีกทั้งยังเป็นสิ่งจูงใจให้คนมาสมัครงานในองค์กรอีกด้วย

3) หน่วยงานควรทำการประเมินผลงานโดยยึดผลสำเร็จของงานเป็นหลัก ยึดหลักคุณธรรม มีการกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมได้อย่างชัดเจน

4) หน่วยงานควรนำกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาควรมีการวางแผน กำหนดภาระหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน รวมถึงการมอบหมายงานที่เหมาะสม ลักษณะงานตรงกับตำแหน่ง ความรู้ และความถนัดของลูกจ้าง

ข้อเสนอแนะ

1) ควรให้ความสำคัญกับการพิจารณาความก้าวหน้าในสายงานที่โปร่งใสและเป็นธรรม ในเรื่องของการประเมินคัดเลือกลูกจ้างชั่วคราวเป็นลูกจ้างประจำ การประเมินต้องประเมินตามสภาพความเป็นจริงของลูกจ้าง และควรเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้นำเสนอผลงานของตนเอง เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

2) การปรับค่าจ้างที่สูงขึ้นควบคู่กับการประเมินประสิทธิภาพการทำงานให้คล้ายกับพนักงานราชการ ซึ่งให้เงินเดือนสูงแต่ไม่ผูกพันกับสวัสดิการ หากไม่สามารถปรับการจ้างได้ ให้พิจารณาการจ้างเหมาเอกชน ดำเนินงาน

3) ผู้บังคับบัญชาควรมอบหมายงานให้ตรงกับตำแหน่ง ความรู้ และความถนัดของลูกจ้าง นอกจากนี้ การมอบหมายงานในปริมาณที่เหมาะสม และเท่าเทียมกันก็เป็นเรื่องสำคัญ เพราะหากปริมาณมีมากเกินไป จะส่งผลให้ลูกจ้างเกิดความเครียด ความกดดัน และกระทบกับเวลาส่วนตัว รวมถึงส่งผลต่อปัญหาสุขภาพ ก็อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ลูกจ้างลาออกจากองค์กรได้

4) การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ องค์การจะไม่น่าอยู่หากมีการพูดคุยสื่อสารด้วยความรู้สึกด้านลบ ควรส่งเสริมการสื่อสารในด้านบวก ผู้บังคับบัญชาต้องสร้างขวัญกำลังใจ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์การ ก็จะส่งผลให้ลูกจ้างชั่วคราวอยู่กับองค์การได้อย่างมีความสุข และสามารถที่จะแสดงศักยภาพตัวเองได้อย่างเต็มที่

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา การขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร

1) **ความสำเร็จในงาน** ความสำเร็จในงาน การได้รับการสนับสนุนและการยอมรับจากหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน เมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จ มีการชมเชย ทำให้ลูกจ้างรู้สึกอยากที่จะทุ่มเท เพื่อความสำเร็จของงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนลูกจ้างชั่วคราว การได้รับการชมเชยเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับลูกจ้าง การมีความรู้สึกเชิงบวกในการทำงาน ส่งผลให้ลูกจ้างมีแนวโน้มการลาออกที่ลดลง และมีความผูกพันต่อองค์การ ดังผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า ...“ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนลูกจ้างชั่วคราว กำลังใจสำคัญที่ผู้บังคับบัญชียกย่องจะได้รับจากผู้บังคับบัญชา ก็คือ การสื่อสารเชิงบวก คำชม ทำให้รู้สึกกระตือรือร้น อยากที่จะทุ่มเทเพื่อความสำเร็จของงาน เป็นขวัญและกำลังใจที่ทำให้ลูกจ้างอยากจะทำงานกับองค์การต่อไป ”... (ผู้อำนวยการเขตบางขุนเทียน, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 17 มกราคม 2568) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุตา ส่งประเสริฐ (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัท ในสายงานอาชีพ IT พบว่า การสนับสนุนจากองค์กร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานในสายงานอาชีพ IT มากที่สุดเป็นลำดับที่สอง โดยส่งผลในทิศทางลบหรือทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ หากพนักงานได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในระดับต่ำ จะส่งผลให้อัตราการลาออกของพนักงานมีโอกาสน้อยขึ้น ผู้บริหารควรมีการสื่อสารเพื่อแสดงถึงความภาคภูมิใจขององค์กรที่มีต่อพนักงาน ในการทำงานต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้พนักงานรับรู้ถึงความเอาใจใส่ขององค์กร

2) **การได้รับการยอมรับนับถือ** เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว การทำให้ลูกจ้างรู้สึกมีความสำคัญ และได้รับการยอมรับในองค์การ จะทำให้ลูกจ้างเกิดความรู้สึกว่าตัวเองมีคุณค่า ภาคภูมิใจในตนเอง เป็นที่รักและเคารพในที่ทำงาน ส่งผลให้ลูกจ้างมีแรงบันดาลใจที่จะทำงาน เกิดการพัฒนางานและความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ส่งผลตรงกันข้ามกับความคิดที่จะตัดสินใจลาออกไม่อยู่กับองค์การ ดังผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 กล่าวว่า ...“ส่งผล การได้รับ การยอมรับ ไว้วางใจ เชื่อใจ และได้รับโอกาสให้ทำงานที่สำคัญต่าง ๆ ก็เป็นกำลังใจในการทำงานที่จะอยู่กับองค์การต่อไป”... (พนักงานทั่วไปโรงเรียนราชมนตรี (ปลื้ม-เชื้อมนุกูล), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 13 มกราคม 2568) ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (1972, อ้างถึงใน เกสร แก้วคง, 2566, หน้า 25) ได้กล่าวถึง ความต้องการของมนุษย์ด้านสัมพันธภาพ เป็นความต้องการที่ได้รับ ไม่ตรีจิตจากบุคคลที่แวดล้อม เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูกิจ จำแนกมิตร (2566) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของกำลังพลกรณีศึกษา : โรงงานเภสัชกรรมทหารศูนย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร พบว่า กำลังพล

โรงงานเภสัชกรรมทหาร ศูนย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงาน ส่วนใหญ่มีความเห็นเป็นไปในทางเดียวกันว่า รับรู้ได้ถึงการได้รับการยอมรับนับถือ ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานที่มีความสำคัญให้ทำ และสามารถทำงานร่วมกันได้ กำลังพลที่มีสังคมที่ทำงานที่ดีจะเป็นแรงผลักดันในการทำงาน รวมถึงการมีเพื่อนร่วมงานที่ดีและคอยช่วยเหลือกันจะช่วยลดความตั้งใจในการลาออกของกำลังพล

3) ลักษณะของงาน ปัจจัยด้านลักษณะของงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว หากผู้บริหารมอบหมายงานที่ไม่ถนัด ลักษณะงานไม่ตรงกับตำแหน่งของลูกจ้าง มอบหมายงานที่มีปริมาณงานมากเกินไป อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน ทำให้การทำงานล่าช้า ลูกจ้างเกิดความไม่พึงใจ เกิดความเครียด ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง และอาจส่งผลให้ลูกจ้างตัดสินใจที่จะไม่ทำงานต่อไปในองค์กร ดังผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 กล่าวว่า ...“ส่งผล การมอบหมายงานจะต้องอยู่ในกรอบของการจ้างงานที่ตรงกับตำแหน่งของงานที่สมัครเข้าไป การให้ทำงานประเภทอื่นซึ่งไม่ตรงกับตำแหน่งงานที่สมัคร ก็อาจส่งผลให้ลูกจ้างชั่วคราวนั้นไม่อยากจะทำงาน เพราะตัวเองอาจจะมีความสามารถในด้านเฉพาะตำแหน่งที่รับสมัครก็เป็นได้ ดังนั้นการที่จะมอบหมายงานให้กับลูกจ้างชั่วคราวก็ควรจะเป็นงานที่เหมาะสมกับความสามารถ และตรงตามตำแหน่งที่เปิดรับสมัคร...” (หัวหน้าฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 7 มกราคม 2568) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภวรัญชน์ ปานนาคและศุภสันต์ ปรีดาวิภาต (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาแนวทางการลดอัตราการลาออกของพนักงานคลินิก ABC พบว่า สาเหตุการตัดสินใจลาออกของพนักงานคลินิก ABC ด้านลักษณะงานคือ งานไม่ท้าทาย มีความซ้ำซากจำเจ และงานที่ได้รับมอบหมายไม่ตรงตามความรู้ความสามารถ และการจัดสรรคนที่ไม่ตรงงาน

4) ความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว การได้รับมอบหมายงานให้รับผิดชอบ โดยไม่ต้องมีการติดตามหรือควบคุมมากเกินไปจนขาดความเป็นอิสระในการทำงาน ทำให้ลูกจ้างเกิดความพอใจ และในการทำงานผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้แสดงความคิดเห็นหรือตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งทำให้ลูกจ้างได้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หากผู้บังคับบัญชา ไม่เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็น ใช้อำนาจในการบังคับให้ผู้อื่นคิดเห็นเหมือนตน ก็จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกอึดอัดใจ และอาจเกิดความขัดแย้งในที่ทำงาน ดังผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 กล่าวว่า ...“ส่งผล การทำงานในโรงเรียน ไม่ว่าตำแหน่งอะไร โดยปกติแล้วผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น รู้สึกมีตัวตนในที่ทำงาน และยังสามารถทำให้ลูกจ้างรู้สึกว่าการที่ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจในตัวพวกเขา ส่วนในเรื่องของการมอบหมายงานและติดตามงานด้วยระบบงานราชการที่มีกรอบการทำงานที่มันชัดเจน งานบางอย่างมีความเร่งด่วน การมอบหมายงานแล้วต้องติดตามอย่างใกล้ชิด ก็เป็น สิ่งสำคัญ แต่สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างความเข้าใจก็คือ ต้องทำให้ลูกจ้างเกิดความคิดเชิงบวกว่าการทำงานระบบราชการ มีเรื่องของเวลาเป็นตัวควบคุม ไม่ใช่การจับผิด...” (ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนวัดบัวผัน, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 15 มกราคม 2568) และสอดคล้องกับแนวคิดของพรนพ พุกกะพันธุ์ (อ้างถึงใน เกสร แก้วคง, 2566, หน้า 34) ที่กล่าวว่า โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและยอมรับฟัง เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดกำลังขวัญ ตามปกติทุกหน่วยงานมักจะมีเหตุที่ก่อให้เกิดความคับแค้นใจระหว่างคนงานกับฝ่ายบริหาร หรือระหว่างผู้ร่วมงาน เช่น การมอบงานที่ไม่เหมาะสม การปกครองบังคับบัญชาที่ไม่ยุติธรรม สภาพและสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ไม่ดี เป็นต้น หากคนงานไม่มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น หรือมี แต่ผู้บังคับบัญชาไม่ยอมรับฟัง ก็จะทำให้คนงานเกิดความคับข้องใจและทำลายขวัญของเขาด้วย

5) ความก้าวหน้า ปัจจัยด้านความก้าวหน้า เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวอย่างมาก ลูกจ้างทุกคนต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การได้รับการส่งเสริมและมีโอกาสก้าวหน้า จะทำให้ลูกจ้างเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน หากลูกจ้างมองไม่เห็นโอกาสในการก้าวหน้า อาจเลือกออกไปหางานที่มีโอกาสเติบโตมากกว่า ดังผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 กล่าวว่า ... “ส่งผล ทุกคนต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน สามารถ มองเห็นอนาคตของตัวเองได้ ซึ่งโอกาสได้รับความก้าวหน้าของลูกจ้างชั่วคราวแทบจะไม่มีเลย...” (พนักงานสวนสาธารณะ โรงเรียนคลองพิทยาลงกรณ์), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 15 มกราคม 2568) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กลิ่น วิตะกุล (2562) ได้ศึกษาเรื่องความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ความก้าวหน้าเป็นเหตุผลที่ส่งผลต่อการลาออกได้ เนื่องจากหากทำงานแต่ไม่ได้รับความก้าวหน้าซึ่งมีผลต่อค่าจ้างที่ได้รับหรือทำงานมาเป็นระยะเวลานานแล้ว แต่รุ่นน้องที่อายุน้อยกว่ามีความก้าวหน้ามากกว่า ก็ส่งผลต่อความรู้สึกที่ไม่ดี ถึงแม้ว่าจะมีอายุงานและผลงานใกล้เคียงกัน ซึ่งแสดงถึงความค่านิยมแบบระบบอาวุโส

6) เงินเดือน ปัจจัยด้านเงินเดือน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวอย่างมาก เพราะภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันมีค่าครองชีพที่สูงขึ้น แต่ค่าจ้างของลูกจ้างชั่วคราวยังเท่าเดิม รวมถึงปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายไม่เหมาะสมกับเงินเดือนที่ได้รับ เงินเดือนและสวัสดิการของลูกจ้างชั่วคราวไม่มากพอที่จะจูงใจให้เกิดความผูกพันกับองค์กร หรือดึงดูดให้คนเข้ามาทำงานในองค์กร ดังผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 กล่าวว่า ... “ส่งผล เนื่องจากในปัจจุบันค่าครองชีพสูงมาก แต่ลูกจ้างชั่วคราวเงินเดือนน้อย ทำให้ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต ทำให้คนเลือกที่จะไปทำงานในบริษัทเอกชน...” (พนักงานทั่วไป โรงเรียนราชมนตรี (ปลื้ม-เชื้อมกุล), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 13 มกราคม 2568) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จักรพันธ์ จันเขตร (2565) ได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตราค่าจ้าง : กรณีศึกษาเทศบาลนครระยอง จังหวัดระยอง พบว่า การเคลื่อนย้ายเข้าออกของบุคลากร สาเหตุเกิดจากสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ค่าครองชีพแพง ค่าตอบแทนต่ำ ทำให้คนที่เข้ามาทำงานไม่สามารถใช้ชีวิตได้อย่างสุขสบายกับค่าตอบแทนในระดับนี้ จึงจำเป็นต้องมองหางานหรือช่องทางรายได้อื่นเพื่อจุนเจือตัวเองหรือครอบครัว

7) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ปัจจัยด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว การไม่เห็นโอกาสหรือความชัดเจนที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ก็เป็นปัจจัยที่ทำให้ลูกจ้างไปทำงานกับองค์กรอื่นที่จะได้รับความก้าวหน้าเร็วกว่าในปัจจุบัน ดังผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า ... “ส่งผล ลูกจ้างต้องการเห็นแนวทางและโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพของตน หากองค์กรไม่มีแผนการพัฒนาหรือการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน ลูกจ้างอาจจะหางานที่อื่นที่ตอบสนองความต้องการนี้ได้...” (ผู้อำนวยการเขตบางขุนเทียน, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 17 มกราคม 2568) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรินทร์ การเดิม (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานสายงานวิศวกรรม : กรณีศึกษา หน่วยงานการทางพิเศษแห่งประเทศไทย พบว่า ความคาดหวังในโอกาสและความก้าวหน้าในสายงานเป็นปัจจัยหนึ่งในการรักษามูลค่าการให้อยู่กับองค์กร หากผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกรู้ว่าองค์กรมีการคัดเลือกผู้บริหารที่โปร่งใส มีความชัดเจน เกิดความยุติธรรม สายงานในอนาคตที่จะเติบโตขึ้นสำหรับผู้ปฏิบัติงานแล้วนั้นก็ส่งผลต่อการสร้างความผูกพันในองค์กร แต่พบว่าการพิจารณาการคัดเลือกผู้บริหารมีการเมืองภายในเข้ามาเกี่ยวข้อง จึงเป็นสาเหตุที่ส่งผลต่อการลาออก

8) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว

หากความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานไม่ดี มีแนวโน้มที่จะมีความขัดแย้งกัน จะทำให้เกิดความอึดอัดในการทำงาน ไม่อยากทำงาน การที่ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทำให้เกิดความเข้าใจ เกิดความสามัคคี และก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน สามารถทำให้งานคล่องตัวเกิดความภาคภูมิใจ ผูกพันต่อองค์กรได้ ลดปัญหาอัตราการลาออกได้ ดังผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กล่าวว่า ... “ส่งผล เพราะว่าด้วยลักษณะงานแม่เงินเดือนจะไม่มาก แต่การทำงานแล้วเกิดความสบายใจ เกิดความผูกพัน มีความสุขในที่ทำงาน การที่ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้ความช่วยเหลือ ความร่วมมือในการทำงาน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ทำให้ลูกจ้างคงอยู่กับองค์กรต่อไป...” (ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตบางขุนเทียน, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 7 มกราคม 2568) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จักรพันธ์ จันเชตร (2565) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตราค่าจ้าง : กรณีศึกษาเทศบาลนครระยอง จังหวัดระยอง พบว่า ปัญหาที่มีส่วนทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายอัตราค่าจ้างก็คือ ความสุข บรรยากาศในการทำงาน บางคนอาจจะไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาได้

9) สถานะทางอาชีพ ปัจจัยด้านสถานะทางอาชีพ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวเพียงเล็กน้อย เป็นเรื่องของบุคคล ความรู้สึกส่วนตัว ขึ้นอยู่กับภูมิคุ้มกันทางอารมณ์ของลูกจ้าง แต่ไม่ได้ขึ้นอยู่กับอาชีพที่เป็น คนทุกคนมีความสำคัญในองค์กร เพราะฉะนั้น ตัวลูกจ้างจะต้องยกย่อง ให้เกียรติตัวเอง ทุกอาชีพในองค์กรมีคุณค่าและมีความสำคัญที่เท่าเทียมกัน คนบางคน ไม่เห็นคุณค่าในตัวเองก็มี หากมีปัจจัยเสริมคือการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาที่ไม่ให้เกียรติ ไม่ให้โอกาส ไม่รัก หรือผูกพัน อาจจะเป็นปัจจัยให้ลูกจ้างชั่วคราวลาออกจากระบบราชการได้ ดังผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กล่าวว่า ... “ส่งผล ด้วยตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวไม่ได้เป็นที่ยอมรับของสังคม ไม่ได้มีหน้ามีตา หากมีปัจจัยเสริมคือการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาที่ไม่ให้เกียรติ ไม่ให้โอกาส ไม่รัก หรือผูกพัน อาจจะเป็นปัจจัยให้ลูกจ้างชั่วคราวลาออกจากระบบราชการได้...” (ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตบางขุนเทียน, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 7 มกราคม 2568)

10) นโยบายและการบริหาร โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครมีกิจกรรมที่เกิดจากนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานครจำนวนมาก บางครั้งนโยบายที่เร่งด่วนและไม่ได้มีการวางแผนล่วงหน้า เป็นการเพิ่มภาระงานและต้องปฏิบัติงานนอกเวลาราชการส่งผลให้ลูกจ้างต้องทำงานด้วยความเครียด ความกดดัน และเกิดผลกระทบต่อสุขภาพ ถ้าลูกจ้างมีความรู้สึกที่ผู้บริหาร มอบหมายงานที่มากเกินไป มีการแบ่งงานที่ไม่เท่าเทียม อีกทั้งนโยบายด้านความก้าวหน้าที่ไม่ชัดเจนและเป็นธรรม อาจสร้างความไม่พึงพอใจ และเกิดการตัดสินใจลาออกได้ ดังผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 กล่าวว่า ... “ส่งผล ถ้าลูกจ้างมีความรู้สึกที่หน่วยงานมีนโยบาย และแนวทางการบริหารที่ไม่ชัดเจน นำไปปฏิบัติได้ยาก ไม่มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน ผู้บริหารมีการประเมินผลงานที่ไม่เป็นธรรม ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งและเกิดการตัดสินใจลาออกได้...” (หัวหน้าฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 7 มกราคม 2568) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรินทร์ การเดิม (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานสายงานวิศวกรรม : กรณีศึกษา หน่วยงานการทางพิเศษแห่งประเทศไทย พบว่า สาเหตุ ที่ส่งผลต่อการลาออกของสายงานวิศวกรรมของหน่วยงาน มาจากนโยบายและการบริหารงานภายในองค์กร หากเป้าประสงค์ของวิสัยทัศน์ผู้บริหารสูงสุดเปลี่ยนไป จะส่งผลให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านการบริหารงานภายใน และการพิจารณาเส้นทางความก้าวหน้า หลักเกณฑ์ที่ประเมินไม่สามารถนำมาใช้ได้จริง คณะกรรมการที่แต่งตั้งขึ้นมาเป็นผู้บริหารที่ไม่มีความเป็นธรรมในการคัดเลือก ส่งผลให้เกิดการลาออกจากหน่วยงาน

11) สภาพการทำงาน ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย และถูกสุขลักษณะ มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่เพียงพอ

จะทำให้บุคลากรในหน่วยงานทำงานด้วยความสบายใจ ไม่ต้องกังวลกับอุบัติเหตุต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ปัจจัยด้านสภาพการทำงานไม่ได้มีผลกับสภาพการขาดแคลนลูกจ้างชั่วคราวเสมอไป ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับสถานที่ทำงาน งบประมาณ และความพร้อมของหน่วยงานในการจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์นั้น ๆ ดังผลการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 กล่าวว่า ...“ส่งผล เพราะไม่มีใครอยากทำงานในสภาพแวดล้อมที่ไม่ถูกลักษณะ และไม่ปลอดภัย”... (นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 13 มกราคม 2568) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริพันธ์ ชุ่มอินทรจักร (2566) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริษัทที่ผลิตชิ้นส่วนหนึ่งในประเทศ พบว่า ความพึงพอใจในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีผลเชิงบวกต่อการคงอยู่ของพนักงาน จึงควรจัดการด้านสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสม ตามบริบทและสถานการณ์ในสภาวะนั้น ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้พนักงานรู้สึกว่าการให้ความสำคัญกับตัวพนักงาน เอาใจใส่ดูแล และเห็นอกเห็นใจ ส่งผลให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงานและยังคงอยู่กับองค์กรต่อไปได้ในระยะยาว

12) ความเป็นอยู่ส่วนตัว ปัจจัยด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว เช่น ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนลูกจ้างชั่วคราว ด้วยลักษณะการทำงานในบริบทของโรงเรียน มีการกิจค่อนข้างมาก ภาระงานบางอย่างมีความจำเป็นต้องปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ หากผู้บริหารไม่มีการบริหารจัดการที่ดี ไม่มีการแบ่งงานที่เหมาะสม หรือลูกจ้างไม่สามารถแยกแยะชีวิตส่วนตัวกับการทำงานได้ อาจทำให้เกิดความไม่สมดุลในการทำงานและชีวิตส่วนตัว อาจเป็นปัจจัยที่ทำให้ลูกจ้างชั่วคราวลาออกอีกปัจจัยหนึ่ง อย่างไรก็ตามปัจจัยนี้เป็นปัจจัยส่วนบุคคล ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการเวลาของตนเองให้ถูกต้องและเหมาะสม ดังผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 กล่าวว่า ...“มีผล ถ้าไม่สามารถแยกแยะชีวิตส่วนตัวกับการทำงานได้ อาจเกิดปัญหา ทั้งปัญหาครอบครัวและปัญหาสุขภาพ อีกทั้งยังส่งผลให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ ลำบาก”... (ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนวัดบัวผ้น, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 15 มกราคม 2568) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรีณรัตน์ พงศ์นาถศิริ (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัย แนวปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน องค์กร/ธุรกิจสตาร์ทอัพในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารต้องอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรให้สามารถใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัวนอกองค์กรอย่างสมดุล โดยไม่ได้รับความกดดันจากการปฏิบัติงานมากเกินไป หรือมีชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมไม่ส่งงานนอกเวลา หรือสั่งให้ทำงานในวันหยุด ซึ่งส่งผลให้บุคลากรภายในองค์กร เกิดความผ่อนคลายและเกิดความสุขในการทำงาน จนกลายเป็นความผูกพันต่อองค์กรได้ในที่สุด

13) ความมั่นคงในงาน ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน ไม่ใช่ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลนลูกจ้างชั่วคราว ความมั่นคงเป็นหัวใจหลักของงานราชการ การทำงานในหน่วยงานราชการ มีความมั่นคงสูง แต่มีความไม่มั่นคงในเรื่องของรายได้ เนื่องจากค่าตอบแทนน้อย ไม่มีการปรับขึ้นเงินเดือน แต่ได้รับการบรรจุเป็นลูกจ้างประจำก็จะมี ความมั่นคงมากขึ้น เงินเดือนมีการปรับขึ้นทุกปี รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ที่จะได้รับก็มากขึ้นด้วย ดังผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 กล่าวว่า ...“ส่งผลเล็กน้อย ที่เลือกทำงานในหน่วยงานนี้ เพราะหน่วยงานราชการมีความมั่นคงอยู่แล้ว แต่ไม่มีความมั่นคงทางด้านรายได้ เพราะว่าไม่มีการขึ้นเงินเดือน เงินเดือนน้อยไม่พอกับรายจ่าย”... (พนักงานทั่วไป โรงเรียนราชมนตรี (ปลื้ม-เชื้อมนุกุล), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 13 มกราคม 2568) ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1943, อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2566, หน้า 13) ได้กล่าวถึงความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ด้านความปลอดภัย (safety needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายหรือทางกายภาพได้รับการสนองตอบแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการขั้นต่อไปคือความต้องการความปลอดภัยจากภัยอันตรายทุกด้าน และความมั่นคงในการทำงาน ตลอดจนความมั่นคงเกี่ยวกับฐานะทางเศรษฐกิจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตินันท์ ผิวนิล และชลธิชา อัครนิรันดร์ (2564)

ได้ศึกษาเรื่อง ความ (ไม่) มั่นคง ในงานของลูกจ้างชั่วคราวในภาครัฐราชการไทย พบว่า แม้อาชีพนี้จะมีภาพของความมั่นคงจากการทำงานในหน่วยงานภาครัฐ แต่ความจริงแล้วกลับมีความไม่มั่นคงในหลายประการ เช่น โครงสร้างระบบชนชั้นราชการ ชื่อตำแหน่งและสัญญาจ้างงาน ความเสี่ยงถูกเลิกจ้างและไม่มีค่าชดเชย รวมถึงความไม่มั่นคงจากความไม่ก้าวหน้าของค่าตอบแทน เมื่อเทียบกับตำแหน่งราชการอื่น

2. ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร

ปัญหาและอุปสรรค

- 1) กรอบอัตรากำลังในการบรรจุเป็นลูกจ้างประจำมีจำนวนน้อย การกำหนดหลักเกณฑ์และระยะเวลาในการเลื่อนตำแหน่งเป็นลูกจ้างประจำไม่ชัดเจน
- 2) เงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต อัตรารายเดือนไม่เพียงพอให้คนอยากเข้ามาทำงานในองค์กรหรือผูกพันที่จะทำงานต่อไปในองค์กร
- 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ได้เป็นไปตามความเป็นจริง บางครั้งพบว่าคะแนนที่ได้รับไม่มีความเป็นธรรม คนใกล้ชิดที่ถูกอุปถัมภ์มักจะได้การประเมินผลการทำงานที่ดีกว่าคนที่ไม่ได้ถูกอุปถัมภ์
- 4) การขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ส่งผลให้บุคลากรที่มีอยู่เดิมทำงานหนักขึ้น กระบวนการในการสรรหาบุคลากรใหม่มักใช้เวลานานและมีขั้นตอนที่ซับซ้อน อีกทั้งไม่มีสิ่งจูงใจให้คนมาสมัครงานในองค์กร

3. แนวทางในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนข้อเสนอแนะ ในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร

แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

- 1) หน่วยงานควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์และระยะเวลาในการเลื่อนตำแหน่งเป็นลูกจ้างประจำที่ชัดเจน มองเห็นความก้าวหน้าได้อย่างเป็นรูปธรรม และเพิ่มกรอบโควตาในการบรรจุเป็นลูกจ้างประจำมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ กลิน วิตะกุล (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารควรมีการวางแผน และแจ้งเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของพนักงานให้ชัดเจน รวมถึงชี้แจงเงื่อนไข คุณสมบัติที่จะทำให้พนักงานในแต่ละแผนกในทุกตำแหน่ง ได้ทราบถึงเป้าหมายในการทำงานของตน มองเห็นความก้าวหน้าในอนาคต เพราะสิ่งนี้จะเป็แรงจูงใจที่ดีในการทำงาน
- 2) การปรับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สูงขึ้น เพื่อเป็นแรงจูงใจให้กับลูกจ้างอยากทำงานกับหน่วยงาน อีกทั้งยังเป็นสิ่งจูงใจให้คนมาสมัครงานในองค์กรอีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ กลิน วิตะกุล (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารควรมีการหารือเกี่ยวกับการปรับค่าตอบแทนและสวัสดิการให้มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน และปริมาณงานที่พนักงานรับผิดชอบ รวมถึงการมีเกณฑ์ประเมินฐานเงินเดือนและค่าล่วงเวลาของพนักงาน

ที่มีมาตรฐาน เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่ทำธุรกิจเดียวกัน อีกทั้งควรมีระยะเวลาในการปรับปรุงสม่ำเสมอ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีกำลังใจในการทำงานมากขึ้น

3) หน่วยงานควรทำการประเมินผลงานโดยยึดผลสำเร็จของงานเป็นหลัก ยึดหลักคุณธรรม มีการกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมได้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตาม พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (สมพงษ์ เกษมนสิน, 2516, อ้างถึงใน วิธนา พิงวิวัฒน์นิกุล, 2566, หน้า 8) กล่าวว่า หลักผลงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง จะพัฒนาคนต้องวัดจากผลงาน โดยสอดคล้องกับการบริหารงานภาครัฐ แนวใหม่ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และการให้เงินค่าตอบแทนก็จ่ายตามผลของงาน

4) หน่วยงานควรนำกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาควรมีการวางแผน กำหนดภาระหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน รวมถึงการมอบหมายงานที่เหมาะสม ลักษณะงานตรงกับตำแหน่ง ความรู้ และความถนัดของลูกจ้าง สอดคล้องกับงานวิจัยของ กลิน วิตะกุล (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารควรทบทวนลักษณะงานให้เหมาะสมกับพนักงานในบริษัท โดยอาจมีการบริหารจัดการงานให้ชัดเจนเหมาะสมกับตำแหน่งของแต่ละบุคคล อีกทั้งควรจัดสรรงานให้เหมาะสมกับความสามารถของพนักงาน เพื่อพนักงานจะได้ทำงานที่ตนถนัด

ข้อเสนอแนะ

1) ควรให้ความสำคัญกับการพิจารณาความก้าวหน้าในสายงานที่โปร่งใสและเป็นธรรม ในเรื่องของการประเมินคัดเลือกลูกจ้างชั่วคราวเป็นลูกจ้างประจำ การประเมินต้องประเมินตามสภาพความเป็นจริงของลูกจ้าง และควรเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้นำเสนอผลงานของตนเอง เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

2) การปรับค่าจ้างที่สูงขึ้นควบคู่กับการประเมินประสิทธิภาพการทำงานให้คล้ายกับพนักงานราชการ ซึ่งให้เงินเดือนสูงแต่ไม่ผูกพันกับสวัสดิการ หากไม่สามารถปรับการจ้างได้ ให้พิจารณาการจ้างเหมาเอกชนดำเนินงาน

3) ผู้บังคับบัญชาควรมอบหมายงานให้ตรงกับตำแหน่ง ความรู้ และความถนัดของลูกจ้าง นอกจากนี้ การมอบหมายงานในปริมาณที่เหมาะสม และเท่าเทียมกันก็เป็นเรื่องสำคัญ เพราะหากปริมาณมีมากเกินไป จะส่งผลให้ลูกจ้างเกิดความเครียด ความกดดัน และกระทบกับเวลาส่วนตัว รวมถึงส่งผลต่อปัญหาสุขภาพ ก็อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ลูกจ้างลาออกจากองค์กรได้

4) การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ องค์กรจะไม่น่าอยู่หากมีการพูดคุยสื่อสารด้วยความรู้สึกด้านลบ ควรส่งเสริมการสื่อสารในด้านบวก ผู้บังคับบัญชาต้องสร้างขวัญกำลังใจ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร ก็จะส่งผลให้ลูกจ้างชั่วคราวอยู่กับองค์กรได้อย่างมีความสุข และสามารถที่จะแสดงศักยภาพตัวเองได้อย่างเต็มที่

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา การขาดแคลนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ที่ได้จากการผลการวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการขาดแคลน ลูกจ้างชั่วคราวของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร และหน่วยงานอื่นๆ ที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน เพื่อให้ทราบถึงความคล้ายคลึงกัน หรือความแตกต่างของข้อมูลเพิ่มมากขึ้น
2. การศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาเชิงคุณภาพควบคู่กับเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึก และได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน ครบคลุมภาพรวมขององค์การมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กสิณ วิตะกุล. (2562). ความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เกสร แก้วคง. (2566). แนวทางการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูไม่มีวิทยฐานะ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก. การค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- จักรพันธ์ จันเขตร. (2565). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตราค่าจ้าง : กรณีศึกษาเทศบาลนครระยอง จังหวัดระยอง. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จิตินันท์ ผิวนิล และชลธิชา อัครนิรันดร์. (2564). ความ(ไม่)มั่นคงในงานของลูกจ้างชั่วคราวในภาครัฐการไทย. วารสารวิชาการ, 37(1), 27-48.
- ดาริน ปฏิเมธีภรณ์. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของ พนักงาน บริษัท ขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปริญญ์ฉัตร พงศ์นาคศิริ. (2565). ปัจจัยแนวปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร ของพนักงาน องค์กร/ธุรกิจสตาร์ทอัพ ในเขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ภวรัญชน์ ปานนาค และศุภสัณห์ ปรีดาวิภาต. (2563). การศึกษาแนวทางการลดอัตราการลาออกของพนักงาน คลินิก ABC. การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 15, มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ภูกิจ จำแนกมิตร. (2566). ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของกำลังพล กรณีศึกษา : โรงงานเภสัชกรรมทหาร ศูนย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วรินทร์ การเดิม. (2563). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานสายงานวิศวกรรม : กรณีศึกษาหน่วยงาน การทางพิเศษแห่งประเทศไทย. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิโรจน์ ก่อสกุล. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการและนวัตกรรมในองค์กร.

กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

วิโรจน์ ก่อสกุล. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารแบบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์.

กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย.

กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

สิรินทร์ ชุ่มอินทรจักร. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริษัทสีซึ่งแห่งหนึ่งในประเทศ.

สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล.

สุดา ส่งประเสริฐ. (2566). การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัท ในสายงาน

อาชีพ IT. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล.

สัมภาษณ์ส่วนบุคคล

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 13 มกราคม 2568.

ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตบางขุนเทียน, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 7 มกราคม 2568.

ผู้อำนวยการเขตบางขุนเทียน, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 17 มกราคม 2568.

ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนวัดบัวผัน, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 15 มกราคม 2568.

พนักงานทั่วไป โรงเรียนราชมนตรี (ปลื้ม-เชื้อมณกุล), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 13 มกราคม 2568.

พนักงานสวนสาธารณะ โรงเรียนคลองพิทยาลงกรณ์, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 15 มกราคม 2568.

หัวหน้าฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 7 มกราคม 2568.