

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี

HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT OF RATCHABURI DEMONSTRATION SCHOOL

ธีรารวรรณ ธนะคำดี¹

THEERAWAN THANAKUMDEE

ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์²

SAKDIPAN TONWIMONRAT

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี 2) แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี ประชากร คือ บุคลากรของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี จำนวน 66 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน ครูผู้ปฏิบัติการสอน บุคลากรและเจ้าหน้าที่ในสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดของโนล์ว, สวอนสัน และฮอลตัน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านขอบเขตส่วนบุคคล ด้านขอบเขตงานและหน้าที่ ด้านขอบเขตองค์กรและด้านขอบเขตบุคลากร

2. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี พบว่า ด้านขอบเขตส่วนบุคคล กระบวนการฝึกอบรมมีส่วนช่วยให้เกิดทัศนคติในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น เพิ่มพูนทักษะความรู้ ความเข้าใจที่ตรงกับสายงานของตนเอง ด้านขอบเขตบุคลากร มีการให้คำปรึกษาและคอยช่วยเหลือชี้แนะแนวทางการทำงาน การให้กำลังใจกับบุคลากร ด้านขอบเขตองค์กร สถานศึกษามีระเบียบแบบแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการวางแผนการอย่างเป็นระบบและดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ ด้านขอบเขตงานและหน้าที่ มีการสร้างทีมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเป็นบุคคลต้นแบบ ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรม การศึกษาดูงานและการพัฒนาตัวเอง เพื่อนำไปต่อยอดในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานและบุคลากรในสถานศึกษาได้

คำสำคัญ: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

¹ นักศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Abstract

The purpose of this research is 1) Human resource development of Ratchaburi Demonstration School and 2) Guidelines for human resource development of Ratchaburi Demonstration School. The population group is 66 people of Ratchaburi Demonstration School, consisting of the school director, deputy director, the operating teachers, Personnel, and officials in educational institutions. The instrument used in the research was a questionnaire about human resource development based on the concepts of Knowles, Holton, and Swanson. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, and standard deviation. The results revealed that

1. Human resource development of Ratchaburi Demonstration School overall was at the highest level. The arithmetic mean ranking from maximum to minimum were as follows; 1) Individual Domain; 2) Work Tasks Domain; 3) Organization Domain; and 4) People Domain

2. Guidelines for human resource development of Ratchaburi Demonstration School, The results revealed that; Individual Domain; The training process contributes to a better working attitude. Increase knowledge and understanding that matches their line of work; People Domain; Consultation and assistance are available. Guidelines for working, encouragement to personnel; Organization Domain; The School has explicit operating procedures related to all departments. There is systematic planning and operation according to the objectives; Work Tasks Domain; Creating a team of knowledgeable personnel who can be role models. Encourage training study tours and self-development to further work with colleagues and personnel in the school.

Keywords: HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมโลก ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้ประเทศต่างๆ ต้องเผชิญสภาวะการแข่งขันสูงและต้องเร่งพัฒนาคนของตนให้มีคุณภาพ เพื่อเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าสามารถรับมือกับในสถานการณ์ปัจจุบันได้ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพที่พร้อมจะปฏิบัติงานอยู่เสมอ (โชติชวัล พุทธิกาญจน์, 2559) เมื่อสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรมนุษย์จึง

เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น โดยการผลักดันให้บุคลากรในองค์กรปรับเปลี่ยนจากวิถีปัจจุบันไปสู่วิถีแห่งอนาคต ทำให้องค์กรให้ความสำคัญกับคนมากยิ่งขึ้น คนถูกยกระดับจากการมองเป็นเครื่องจักรมาเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าขององค์กร ซึ่งคนถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการบริหารองค์กรและพัฒนาให้บุคลากรให้มีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม (วิชุดา สร้อยสุด, 2564) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการสำคัญที่มีส่วนขับเคลื่อนให้คนในองค์กรได้มีการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง โดยกระบวนการนั้นเป็นการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทศนคติ (Attitude) และพฤติกรรมของพนักงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้องค์กรนั้นบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร (ศักดิพันธ์ ต้นวิมลรัตน์, 2563) จึงมุ่งหวังที่จะมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและมีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติ ซึ่งรัฐบาล ธุรกิจ และสถาบันการศึกษาจึงได้เข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รัฐบาลจะต้องกำหนดทิศทางที่ชัดเจนในการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจเพื่อให้มีการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยแนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบดั้งเดิมที่เน้นแต่เพียงพัฒนาทรัพยากรให้เหมาะสมกับงานเท่านั้น ซึ่งยังไม่เพียงพอต่อการสนับสนุนการเจริญเติบโตขององค์กรและประเทศชาติ ให้สามารถเพิ่มศักยภาพและความได้เปรียบในการแข่งขันได้ (กรรณิการ์ สุวรรณศรี, 2563) จากการขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถตามที่ต้องการ ทั้งนี้การศึกษาจึงเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาและสร้างทักษะของบุคคลให้รู้จักดำเนินชีวิตอย่างสันติสุข ครูควรเป็นบุคคลผู้เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เป็นวิชาชีพที่มีคุณค่า มีระบบและกระบวนการผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพ สามารถดึงดูดคนเก่ง คนดี มีใจรักในวิชาชีพครูมาเป็นครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มีครูครบตามเกณฑ์และสามารถสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาตรฐาน มีการพัฒนาตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีสภานักวิชาชีพที่เข้มแข็ง มีการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล เพื่อพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความมั่นคงในอาชีพ มีขวัญกำลังใจ อยู่ได้อย่างยั่งยืนสถานศึกษาต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ (ธีรวิ ทองเจือ, 2560) จากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) รายงานปัญหาด้านในโรงเรียนด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า สถานศึกษาส่วนมากเป็นโรงเรียนที่สังกัดภาครัฐ สถานศึกษาจึงไม่สามารถหลีกเลี่ยงการตรวจสอบการใช้เงินจากหน่วยงานของกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานภายนอก ขาดความยืดหยุ่น นอกจากนี้ยังทำให้บุคลากรการศึกษาซึ่งแต่เดิมสังกัดภาครัฐส่วนกลางต้องถูกโอนไปอยู่ภายใต้การควบคุมของสถานศึกษาโดยตรง ทำให้ครูที่มีอายุงานและมีวิทยฐานะมาก ไม่อยากลดสถานะตัวเอง ซึ่งส่งผลให้เกิดปัญหาครูไม่ได้รับการอบรม/ พัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอน ครูขาดขวัญกำลังใจหรือแรงกระตุ้นในการจัดการเรียนการสอน อย่างไรก็ตามโรงเรียนต่าง ๆ ก็ยังประสบปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนา การขาดแคลนครู ครูไม่ตรงสาย

วิชาเอกและทัศนคติของการเป็นครู ซึ่งสิ่งเหล่านี้จำเป็นจะต้องมีพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี ให้ความพร้อม เพื่อให้เกิดผลสะท้อนของการพัฒนาเปลี่ยนแปลง จึงจำเป็นที่ต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น ซึ่งก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน รวมไปถึงการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของครูหรือบุคลากรในสถานศึกษา

วัตถุประสงค์

1. เพื่อทราบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี
2. เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี

วิธีการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของโนลส์ สวอนสัน, และฮอลตัน (Knowles, Swanson and Holton) ซึ่งได้กล่าวถึง ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน คือ 1) ขอบเขตส่วนบุคคล (Individual Domain) 2) ขอบเขตบุคลากร (People Domain) 3) ขอบเขตองค์กร (Organization Domain) และ 4) ขอบเขตงานและหน้าที่ (Work Tasks Domain) ดังแผนภูมิที่ 1

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
1. ขอบเขตส่วนบุคคล
2. ขอบเขตบุคลากร
3. ขอบเขตองค์กร
4. ขอบเขตงานและหน้าที่

แผนภูมิที่ 1 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา: Malcolm S. Knowles, Elwood F. Holton III. and Richard A. Swanson, The Adult Learner: The Definitive Classic in Adult Education and Human Resource Development, 6th ed. (Massachusetts: Elsevier, 2005), 310.

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการหรือปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการ 1 คน ครูผู้สอนและเจ้าหน้าที่ 64 คน รวมทั้งสิ้น 66 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษาดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน

2. ตัวแปรที่ศึกษา เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดโนลว์, ฮอลตัน และสวอนสัน (Knowles, Holton and Swanson) ประกอบด้วย

2.1 ขอบเขตส่วนบุคคล (Individual Domain) หมายถึง ประสบการณ์หรือสิ่งต่างๆ ที่ได้สะสมมาทั้งในด้านทัศนคติและค่านิยมต่างๆ ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ย่อมเปลี่ยนแปลงไปตามวัฒนธรรม และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งจะเกิดขึ้นในลักษณะของกระบวนการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นไปที่ตัวของบุคลากรเป็นหลัก ซึ่งการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นก่อนหน้านี้อาจจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของบุคลากรด้วยเช่นกัน เนื่องจากองค์กรต้องมีการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรก่อนที่จะเริ่มปฏิบัติงาน ซึ่งสิ่งที่จะมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรจะประกอบไปด้วย 1) ทัศนคติ (Attitudes) คือ สภาวะที่มีความเกี่ยวข้องกับความคิด ความรู้สึกที่มีผลต่อจิตใจ ซึ่งถือเป็นสิ่งที่มีผลต่อกระบวนการเรียนรู้เป็นอย่างมากและองค์กรควรให้ความสำคัญตั้งแต่แรกเริ่มเมื่อบุคลากรได้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร 2) ความคาดหวัง (Expectations) คือ ความคาดหวังของบุคลากรที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอันเป็นผลมาจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน รวมไปถึง 3) ทักษะในการสร้างความคุ้นเคย (Breaking-in) โดยบุคลากรจะต้องตระหนักถึงระยะเวลาของการสร้างความคุ้นเคย โดยประมาณ 9-12 เดือน เพื่อให้เกิดความเคยชินและการสร้างการยอมรับกับบุคลากรในงาน ซึ่งถือเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นเป็นอย่างยิ่ง

2.2 ขอบเขตบุคลากร (People Domain) หมายถึง การเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมใหม่ ๆ คือ พื้นฐานในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน เพราะบุคลากรใหม่จะต้องมีทราบข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับองค์กร เพื่อสร้างการยอมรับและเรียนรู้บทบาทหน้าที่ใหม่ ๆ ซึ่งจะเกิดขึ้นในช่วงของการฝึกอบรม ซึ่งถือเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับบุคลากรใหม่ เป็นอย่างมากในการได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งในขอบเขตนี้จะประกอบไปด้วย 1) การจัดการความประทับใจ (Impression Management) คือ สิ่งที่ต้องสร้างให้กับบุคลากรใหม่ เช่น การมอบหมายหน้าที่ที่สำคัญ รวมไปถึงโอกาสในการพัฒนางานที่ตนเองได้รับ และการสร้างความสัมพันธ์กับพนักงานด้วยกัน เพื่อสร้างความสัมพันธ์และการทำงานที่ดีขึ้น 2) ความสัมพันธ์

(Relationships) คือ สิ่งที่บุคลากรในองค์กรต้องมีบทบาทเป็นอย่างมากเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้แก่บุคลากรใหม่ เพื่อให้บุคลากรใหม่ได้ปรับตัวเข้ากับสังคมในองค์กรได้เร็วยิ่งขึ้น และ 3) หัวหน้างาน (Supervisor) ถือเป็นส่วนที่สำคัญในการให้ข้อมูลในการทำงานที่สำคัญ รวมไปถึงการสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากรใหม่ได้มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน รวมไปถึงการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ซึ่งถือเป็นบทบาทที่สำคัญเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีร่วมกันระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน

2.3 ขอบเขตองค์กร (Organization Domain) หมายถึง บุคลากรใหม่ต้องเรียนรู้ในการทำงาน รวมถึงวัฒนธรรมขององค์กร อีกทั้งยังต้องแสวงหาความรู้อยู่เสมอ ซึ่งในขอบเขตองค์กร จะประกอบไปด้วย 1) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะบุคคลต้องเรียนรู้วัฒนธรรม ค่านิยมขององค์กรนั้นๆ รวมไปถึงข้อห้ามและข้อปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรได้ปรับตัวและสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ความเข้าใจในองค์กร(Organizational Savvy) คือ บุคลากรต้องเข้าใจถึงระบบและวิธีการปฏิบัติงานในองค์กรนั้นๆ เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรและบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ รวมไปถึงเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในการทำงานของตนเอง เพื่อให้บรรลุผลในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ 3) บทบาทขององค์กร (Organizational Roles) คือ ต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน รวมไปถึงการสร้างความคาดหวังและบทบาทหน้าที่ การเรียนรู้ที่เหมาะสมให้แก่บุคลากรใหม่

2.4 ขอบเขตงานและหน้าที่ (Work Tasks Domain) หมายถึง ความเข้าใจในงานที่ต้องทำรวมไปถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถที่จำเป็นต่อความสำเร็จของบุคลากรใหม่ ซึ่งในขอบเขตนี้จะประกอบไปด้วย 1) ความเข้าใจในงาน (Work Savvy)คือ สิ่งที่บุคลากรใหม่ต้องเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อการบรรลุความสำเร็จในงานที่ทำ 2) ความรู้เกี่ยวกับหน้าที่ของงาน (Task Knowledge)เป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการทำงาน รวมไปถึงแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้งานนั้นสำเร็จ 3) ความรู้ ทักษะ และความสามารถ (Knowledge, Skills, and Abilities) ซึ่งถือเป็นสิ่งที่บุคลากรใหม่ต้องเรียนรู้ และพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับงานที่ทำ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้มี 2 ประเภท คือ

1.แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยผู้วิจัยนำมาจากผลการวิจัย เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการ

พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ของนายรัชพล เชิงชล

2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In- depth Interview) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี เพื่อให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาและหัวหน้าฝ่ายบุคคลหรือผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี

การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัย เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1” ของนายรัชพล เชิงชล ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามทฤษฎีโนล์ว, ฮอลตัน และสวอนสัน (Knowles, Holton and Swanson) จำนวน 57 ข้อ เป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพโดยมีค่าความเชื่อมั่น (reliability) มีค่าเท่ากับ 0.991 และได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา

2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In- depth Interview) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี เพื่อให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาและหัวหน้าฝ่ายบุคคลหรือผู้เชี่ยวชาญ โดยในตัวแปรที่มีค่ามีผลผลิตต่ำสุดของแต่ละขอบเขต เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) ได้แก่ บุคลากรของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการหรือปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการ ครูผู้ปฏิบัติการสอน บุคลากรและเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนเทศบาลเมืองราชบุรี จำนวน 66 คน ซึ่งหลังได้รับแบบสอบถามและการสัมภาษณ์มาแล้วพิจารณาตรวจสอบ แบบสอบถามทั้งหมดและผลของการสัมภาษณ์เพื่อจัดระเบียบของข้อมูลและนำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าสถิติด้วยโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ตอนตามความมุ่งหมายและวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ(Percent)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรีโดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิตที่ได้เปรียบเทียบกับคะแนนเฉลี่ยตามแนวคิดของเบสท์ (Best)

2. วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โรงเรียนสาธิตเมืองราชบุรีโดยนำข้อคำถามจากการวิจัยที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุดเป็นข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 ท่าน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 ท่าน และหัวหน้าฝ่ายบุคคลหรือผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี 3 ท่าน รวม 5 ท่าน สรุปผลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี

ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี เพื่อทราบว่ายู่ในระดับใด เป็นการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 4 ด้าน ตามแนวคิดของสวอนสันและฮอลตัน (Swanson & Holton) ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean: μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : σ) และนำค่าเฉลี่ยไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลอยู่ในระดับมากที่สุด ดังปรากฏรายละเอียดตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงมัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี โดยภาพรวม

(N=61)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ โรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี	ระดับการปฏิบัติ		
	μ	σ	ระดับ
1. ขอบเขตส่วนบุคคล	4.83	0.30	มากที่สุด
2. ขอบเขตบุคลากร	4.73	0.34	มากที่สุด
3. ขอบเขตองค์กร	4.75	0.31	มากที่สุด
4. ขอบเขตงานและหน้าที่	4.78	0.37	มากที่สุด
รวม	4.77	0.31	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.77$, $\sigma = 0.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านขอบเขตส่วนบุคคล ($\mu = 4.83$, $\sigma = 0.30$) ด้านขอบเขตหน้าที่/งาน ($\mu = 4.78$, $\sigma = 0.37$) ด้านขอบเขตองค์กร ($\mu = 4.75$, $\sigma = 0.31$) และด้านขอบเขตบุคลากร ($\mu = 4.73$, $\sigma = 0.34$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมเท่ากับ 0.31 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทำให้ทราบค่ามัชฌิมเลขคณิตที่น้อยที่สุดในแต่ละด้าน ซึ่งนำมาเป็นประเด็นปัญหาในการสัมภาษณ์ จะใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รอง ผู้อำนวยการหรือปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการ 1 คน หัวหน้าฝ่ายบุคคลและผู้เชี่ยวชาญ 3 คน รวมเป็น 5 คน เพื่อหาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนเทศบาลเมืองราชบุรี ซึ่งประเด็นที่ใช้สัมภาษณ์และแนวทางการพัฒนามีดังต่อไปนี้

1. ด้านขอบเขตส่วนบุคคล ข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตที่น้อยที่สุด คือ กระบวนการฝึกอบรมทำให้ท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น โดยมีแนวทางในการพัฒนา คือ กระบวนการฝึกอบรมมีส่วนช่วยทำให้เกิดทัศนคติในการปฏิบัติงานที่ดีได้ จะต้องมีการฝึกอบรมเพิ่มพูนทักษะความรู้ ความเข้าใจที่ตรงกับสายงานของตนเอง ควรจะได้รับการชี้แนะในทุก ๆ ด้านจากวิทยากรของการฝึกอบรม หากครูหรือบุคลากรได้เข้าใจในงานมากขึ้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น มีทักษะเพิ่มขึ้นและกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ รวมถึงการพัฒนาตัวเองและปรับทัศนคติให้เหมาะสม พัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพ จะส่งผลทำให้งานมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

2. ด้านขอบเขตบุคลากร ข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตที่น้อยที่สุด คือ หัวหน้างานให้คำปรึกษาและคอยให้กำลังใจท่านเสมอ แนวทางในการพัฒนา คือ ในการทำงานโครงการต่าง ๆ ย่อมมีปัญหาและอุปสรรคเป็นปกติของการทำงาน คำปรึกษาและการให้กำลังใจจึงเป็นสิ่งสำคัญ ผู้บริหารหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถให้ตรงกับสายงานของตน จะต้องถ่ายทอดงานและการปฏิบัติงาน คอยช่วยเหลือ ชี้แนะแนวทางการทำงานที่ถูกต้องและในทุกๆด้าน ไม่ว่าจะเป็นการส่งเสริมเพิ่มพูนความรู้ ฝึกอบรม การประชุมเพื่อแก้ไขปัญหา การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้แก่นักเรียนเป็นต้น จัดให้มีการนิเทศการสอนอย่างจริงจังและตรวจสอบทุก ๆ เดือน เพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทัศนคติ หาแนวทางการแก้ไขร่วมกัน การแนะนำและการให้คำปรึกษาในการทำงานก็จะมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีการจัดกิจกรรมหรือโครงการเพื่อเสริมการขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรและสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

3. ด้านขอบเขตองค์กร ข้อที่มีค่ามัธยฐานเลขคณิตที่น้อยที่สุด คือ ท่านเข้าใจบทบาทในการทำงานและหน้าที่ของเพื่อนร่วมงาน แนวทางในการพัฒนา คือ สถานศึกษามีระเบียบแบบแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน แต่ละฝ่ายมีขอบเขตและหน้าที่ในการปฏิบัติที่ชัดเจนและจะต้องสัมพันธ์กันทุก ๆ ฝ่าย สถานศึกษาจะต้องมีการวางแผนการเป็นระบบ มีการประชุมเพื่อทำความเข้าใจอย่างต่อเนื่อง ครูและบุคลากรควรศึกษาแผนการปฏิบัติงานให้เข้าใจวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการหรืองานนั้น แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกันอย่างชัดเจนไม่ทำงานทับซ้อนกัน ให้ครูหรือบุคลากรที่ได้รับมอบหมายงานเป็นคนตัดสินใจ ไม่ควรข้ามเส้นและควรเคารพในการตัดสินใจนั้นด้วย ควรมีการประชุมวางแผนงานในฝ่ายบ่อย ๆ เพื่อประเมินสถานการณ์ในการวางแผนการพัฒนาในครั้งต่อไป ผู้บริหารจะต้องใส่ใจ มีการพูดคุย สอบถามและติดตามกระบวนการปฏิบัติทุกฝ่าย พร้อมทั้งให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางในการแก้ไขปัญหา เมื่อครูหรือบุคลากรเข้าใจระบบหรือกระบวนการทำงานของแต่ละฝ่ายในสถานศึกษา จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

4. ด้านขอบเขตหน้าที่/งาน ข้อที่มีค่ามัธยฐานเลขคณิตที่น้อยที่สุด คือ ท่านสามารถถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่มีให้กับเพื่อนร่วมงานได้ แนวทางในการพัฒนา คือ เริ่มจากการทำความเข้าใจพฤติกรรมของคนที่ต้องมาปฏิบัติงานร่วมกัน ประเมินการทำงาน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาหรือถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในรูปแบบ ลักษณะใดและทำให้ครูหรือบุคลากรนั้นสามารถเรียนรู้ วิเคราะห์ปัญหาหรือหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวเองได้ เพราะการเรียนรู้หรือการรับรู้ของแต่ละคนแตกต่างกัน การใส่รายละเอียดรายบุคคลจึงมีความสำคัญที่จะทำ ให้ครูหรือบุคลากรเข้าใจในสิ่งที่สื่อสาร หรือสิ่งที่ถ่ายทอดความรู้ให้ครูหรือบุคลากรรับรู้ สร้างทีมบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเป็นบุคคลต้นแบบจากรุ่นสู่รุ่น เพื่อที่จะถ่ายทอดงานต่อไป ผู้บริหารจะต้องจัดสรรคนให้เหมาะกับงานตามความสามารถ นอกจากนี้ผู้บริหารจัดให้มีการฝึกอบรม การศึกษาดูงานทั้งในและนอกสถานที่ เพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจและเกิดทักษะที่เกี่ยวข้องกับสายงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องทุกๆปี เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ของสถานศึกษา เพราะการฝึกอบรมจะทำให้มีการพัฒนาตัวเองมากขึ้น สามารถนำไปต่อยอดในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานและบุคลากรในสถานศึกษาได้

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาผลการวิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้

1.การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.77$, $\sigma = 0.31$) โดยเรียงลำดับมัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน โดยเรียงลำดับมัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านขอบเขตส่วนบุคคล ($\mu = 4.83$,

$\sigma = 0.30$) ด้านขอบเขตงานและหน้าที่ ($\mu = 4.78$, $\sigma = 0.37$) ด้านขอบเขตองค์กร ($\mu = 4.75$, $\sigma = 0.31$) และ ด้านขอบเขตบุคลากร ($\mu = 4.73$, $\sigma = 0.34$) ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี พบว่า ด้านขอบเขตส่วนบุคคล กระบวนการฝึกอบรมมีส่วนช่วยทำให้เกิดทัศนคติในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น เพิ่มพูนทักษะความรู้ ความเข้าใจ ที่ตรงกับสายงานของตนเอง ด้านขอบเขตบุคลากร มีการให้คำปรึกษาและคอยช่วยเหลือชี้แนะแนวทางการทำงาน การให้กำลังใจกับบุคลากร ด้านขอบเขตองค์กร สถานศึกษามีระเบียบแบบแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการวางแผนการอย่างเป็นระบบและดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ ด้านขอบเขตงานและหน้าที่ มีการสร้างทีมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเป็นบุคคลต้นแบบ ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรม การศึกษาดูงานและการพัฒนาตัวเอง เพื่อนำไปต่อยอดในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานและบุคลากรในสถานศึกษาได้

การอภิปรายผล

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุดโดยเรียงลำดับมีขมิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ คือ ด้านขอบเขตส่วนบุคคล ด้านขอบเขตหน้าที่/งาน ด้านขอบเขตองค์กร และด้านขอบเขตบุคลากร ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกันสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการอบรมภายในหน่วยงานหรือนอกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานเฉพาะ ทำให้ครูหรือบุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงมีการส่งเสริมเพื่อพัฒนาทักษะเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ตรงตามความสามารถของบุคลากร รวมถึงให้ความสำคัญกับทัศนคติ เพราะทัศนคติเป็นสิ่งสำคัญและเป็นแรงผลักดันที่จะทำให้ครูหรือบุคลากรนั้นสามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้ ส่งเสริมให้มีความพร้อมและสนับสนุนการเรียนของครูหรือบุคลากร เพื่อให้เกิดผลสะท้อนของการพัฒนาเปลี่ยนแปลง จึงจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ ซึ่งการบริหารงานและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น รวมไปถึงการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของครูหรือบุคลากรในสถานศึกษาให้องค์กรก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับแนวคิดของเอกสิทธิ์ สนามทอง ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการหรือวิธีการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ ทักษะในการปฏิบัติงานตลอดจนมีทัศนคติและเกิดพฤติกรรมทางบวกโดยผ่านการเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเอง หน่วยงานและองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับ กิลลี, เอ็กแลนด์ และ กิลลี (Gilley, Eggland and Gilley) ได้เสนอองค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้โดยใช้ตาราง Matrix มี 4 ด้าน 1) การพัฒนารายบุคคล (Individual Development) 2) การพัฒนาอาชีพ

(Career Development) 3) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) 4) การพัฒนาองค์การ (Organization Development)

เมื่อพิจารณาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี ทั้ง 4 ด้าน เป็นรายด้านพบว่า

1. ขอบเขตส่วนบุคคล ผลการวิจัยพบว่า ขอบเขตส่วนบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารให้ความสำคัญให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล ทักษะคิดเป็นสิ่งสำคัญและเป็นแรงผลักดันที่จะทำให้ครูหรือบุคลากรนั้นสามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้และเกิดผลสะท้อนของการพัฒนาตัวเอง เพื่อให้ครูหรือบุคลากรมีคุณภาพ จึงมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้รับการฝึกอบรม ศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถ จึงเน้นเพิ่มพูนทักษะความรู้ ปรับตัวการพัฒนาตัวเอง ทักษะคิดที่เหมาะสมกับการทำงานในสถานศึกษามีคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จหรือในเส้นทางอาชีพของตนเองและจะพัฒนาสถานศึกษาให้ดีขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของธีรวิ ทองเจือ การศึกษาจึงเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาและสร้างทักษะของบุคคลให้รู้จักดำเนินชีวิตอย่างสันติสุข มีพฤติกรรมใฝ่รู้ที่จะเป็นพลังปัญญาเพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี ครูควรเป็นบุคคลผู้เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เป็นวิชาชีพที่มีคุณค่า มีระบบและกระบวนการผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง สามารถดึงดูดคนเก่ง คนดี มีใจรักในวิชาชีพครูมาเป็นครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มีครูครบตามเกณฑ์และสามารถสอนได้อย่างมีคุณภาพ มาตรฐาน มีการพัฒนาตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีสภาวิชาชีพที่เข้มแข็ง มีการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล เพื่อพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความมั่นคงในอาชีพ มีขวัญกำลังใจอยู่ได้อย่างยั่งยืน

2. ขอบเขตบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการอบรมภายในหน่วยงานหรือนอกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานเฉพาะ ทำให้ครูหรือบุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงมีการส่งเสริมเพื่อพัฒนาทักษะเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ตรงตามความสามารถของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์ ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์พบว่า มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อและการพัฒนาตนเอง และแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ควรมีการวางแผนการฝึกอบรม ทบทวนแผน ด้านการศึกษาต่อ ควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์ วิธีการ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการศึกษาต่อ และด้านการพัฒนาตนเอง ควรมีการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนาตนเอง และสอดคล้องงานวิจัยของบลาดานซา (Baldanza) ทำการ

วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พัฒนาบุคลากรกับโรงเรียนยอดเยี่ยมในรัฐมินเนโซต้า ผลการวิจัยพบว่า 1) โรงเรียนที่มีโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพนั้น บุคลากรภายในโรงเรียนมีโอกาสในความก้าวหน้าทางอาชีพสูง 2) โปรแกรมการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพชี้ให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในระดับพื้นที่การศึกษา มีการวางแผนเป้าหมายระยะยาวเป็นลำดับขั้นตอนและตอบสนองวัตถุประสงค์ในระดับโรงเรียน 3) โปรแกรมการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ครูมีส่วนเกี่ยวข้องมีการวางแผนร่วมกันเห็นชอบร่วมกันและร่วมดำเนินการตามวัตถุประสงค์ 4) งานวิจัยชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาบุคลากรต้องดำเนินการอย่างเป็นพลวัตมีการร่วมมือกันและต่อเนื่องกันทั้งด้านกระบวนการ

3.ขอบเขตองค์กร ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะสถานศึกษาของมีระเบียบ แบบแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน บุคลากรเข้าใจในบทบาทในสถานศึกษามากพอที่สามารถปฏิบัติงานให้ตรงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ของสถานศึกษา รวมถึงการได้รับการปลูกฝังบรรทัดฐาน ค่านิยมที่ดีหรือวัฒนธรรมในสถานศึกษาที่ปรับเปลี่ยนตามบริบทตามสถานการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปณิธาน จิยะจันทร์ ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม พบว่า 1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์วิทยาเขตกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน คือ การฝึกอบรมและการสัมมนาและอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ การพัฒนาองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง การพัฒนาอาชีพอยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ 2) ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์วิทยาเขตกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร ตามลำดับและอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ความผูกพันด้านจิตใจ 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม

4.ขอบเขตงานและหน้าที่ ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะครูและบุคลากรให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด นำความรู้ ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี การทำงานจนทำให้งานนั้นบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของสถานศึกษา ผู้บริหารมีการส่งเสริมการฝึกอบรมงานเฉพาะ เพื่อให้สอดคล้องกับการทำงานอย่างเหมาะสม จัดสรรบุคลากรที่มีทักษะความสามารถให้ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเกษรา เอี่ยมสอาด ได้ศึกษา การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยามีการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการและวิธีการพัฒนาบุคลากรดังนี้ 1)กระบวนการปฐมนิเทศ เป็นวิธีการพัฒนาโดยทำการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่จัดทำแผนการปฐมนิเทศคู่มือการ

ปฐมนิเทศและการดำเนินการปฐมนิเทศเมื่อดำเนินการตามขั้นตอนการปฐมนิเทศต้องมีการประเมินและสรุปผล การพัฒนาบุคลากร 2) กระบวนการสอนงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้ที่พัฒนาขั้นตอนการสอนต้องฝึกปฏิบัติและ แก้ไขข้อผิดพลาดทันทีในขณะการสอนงานจะต้องสรุปและประเมินผลการสอนงาน 3) กระบวนการประชุมอบรม และสัมมนาเมื่อเสร็จสิ้นการพัฒนาแล้วจะต้องจัดทำแบบสรุปความรู้ในการไปพัฒนา 4) กระบวนการศึกษาดูงาน จะต้องได้รับการอนุมัติจากต้นสังกัดและจัดทำคำสั่งศึกษาดูงาน จัดทำเอกสารประกอบการดูงานเมื่อเสร็จสิ้นต้อง จัดทำแบบรายงานการศึกษาดูงานเสนอขอผู้บริหาร 5) กระบวนการศึกษาต่อเมื่อได้รับการอนุมัติจากผู้บริหาร บุคลากรจึงจะเข้ารับการศึกษาคือได้เมื่อจบการศึกษาแล้วต้องจัดทำแบบขอกลับเข้ารับราชการดังเดิม 6) กระบวนการนิเทศภายในได้รับการอนุมัติจากผู้บริหารและจัดทำคำสั่งพร้อมแนบตารางการนิเทศภายในเพื่อ แจ้งให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนทราบเพื่อที่จะได้รับการนิเทศตามวันและเวลาที่กำหนด

แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี จากการวิจัย พบว่า กระบวนการฝึกอบรมมีส่วนช่วยทำให้เกิดทัศนคติในการปฏิบัติงานที่ดีได้ จะต้องมีการฝึกอบรมเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความเข้าใจที่ตรงกับสายงานของตนเอง ควรจะได้รับการชี้แนะในทุกๆ ด้านจากวิทยากรของการฝึกอบรม หากครูหรือบุคลากรได้เข้าใจในงานมากขึ้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น มีการพัฒนาตัวเอง และปรับทัศนคติให้เหมาะสม พัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพทุก ๆ ในการทำงานโครงการต่างๆ ย่อมมีปัญหาและ อุปสรรคเป็นปกติของการทำงาน คำปรึกษาและการให้กำลังใจจึงเป็นสิ่งสำคัญ ผู้บริหารหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถให้ตรงกับสายงานของตน จะต้องถ่ายทอดงานและการปฏิบัติงาน คอยช่วยเหลือ ชี้แนะ แนวทางการทำงานที่ถูกต้องและในทุกๆ ด้าน จัดให้มีการนิเทศการสอนอย่างจริงจังและตรวจสอบทุก ๆ เดือน เพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทัศนคติ หาแนวทางการแก้ไขร่วมกัน นอกจากนี้ยังมีเสริมการขวัญและกำลังใจ ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาและเกิดความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรและสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน สถานศึกษามี ระเบียบแบบแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน แต่ละฝ่ายมีขอบเขตและหน้าที่ในการปฏิบัติที่ชัดเจนและจะต้องสัมพันธ์ กันทุก ๆ ฝ่าย สถานศึกษาจะต้องมีการวางแผนการเป็นระบบ มีการประชุมเพื่อทำความเข้าใจอย่างต่อเนื่อง ครูและบุคลากรควรศึกษาแผนการปฏิบัติงานให้เข้าใจวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการหรืองานนั้น แบ่งหน้าที่ความ รับผิดชอบกันอย่างชัดเจนไม่ทำงานทับซ้อนกันให้ครูหรือบุคลากรที่ได้รับมอบหมายงานเป็นคนตัดสินใจ ไม่ควร ข้ามเส้นและควรเคารพในการตัดสินใจนั้นด้วย ควรมีการประชุมวางแผนงานในฝ่ายบ่อย ๆ เพื่อประเมิน สถานการณ์ในการวางแผนการพัฒนาในครั้งต่อไป ผู้บริหารจะต้องใส่ใจ มีการพูดคุย สอบถามและติดตาม กระบวนการปฏิบัติทุกฝ่าย สร้างทีมบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเป็นบุคคลต้นแบบ เพื่อที่จะถ่ายทอดงาน ต่อไป ผู้บริหารจัดสรรคนให้เหมาะกับงานตามความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและ กลยุทธ์ของสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะทั่วไป

เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะของการวิจัย ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรีจะเน้นการพัฒนาด้านขอบเขตส่วนบุคคล ทักษะเป็นสิ่งสำคัญและเป็นแรงผลักดันที่จะทำให้ครูหรือบุคลากรนั้นสามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับครูหรือบุคลากรของการทำงานเป็นทีมมากขึ้น มีการร่วมมือกันในการทำงานในแต่ละกลุ่มงานแต่ละฝ่ายในสถานศึกษา คอยช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาและคำชี้แนะทุก ๆ ด้าน เพราะคำปรึกษาและการให้กำลังใจจึงเป็นสิ่งสำคัญ ควรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทัศนคติ เพื่อหาแนวทางการแก้ไขร่วมกัน ไม่ควรเน้นรายบุคคลมากเกินไป เพราะอาจจะทำให้เกิดถึงความไม่เท่าเทียม นอกจากนี้จะต้องเสริมการขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในสถานศึกษา

2. สถานศึกษามีระเบียบแบบแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน แต่ละฝ่ายมีขอบเขตและหน้าที่ในการปฏิบัติที่ชัดเจน แต่บางสถานการณ์ก็ไม่ชัดเจนเรื่องของบทบาทหน้าที่ในการทำงานของครูและบุคลากร ซึ่งสถานศึกษาจะต้องมีการวางแผนการเป็นระบบ แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกันอย่างชัดเจนไม่ทำงานทับซ้อนกันให้ครูหรือบุคลากรที่ได้รับมอบหมายงานเป็นคนตัดสินใจ ไม่ควรข้ามเส้นและควรเคารพในการตัดสินใจนั้นด้วย ควรมีการประชุมวางแผนงานในฝ่ายบ่อย ๆ เพื่อประเมินสถานการณ์ในการวางแผนการพัฒนาในครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะครูหรือบุคลากรของโรงเรียนสาธิตเทศบาลเมืองราชบุรี จึงอยู่ในขอบเขตจำกัดทั้งสถานที่และเวลาของการทำงานวิจัย การศึกษาครั้งต่อไปควรจะศึกษาบุคลากรและสถานที่อื่นด้วย เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่ถูกต้องและชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2. ควรศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนและมองภาพรวมให้มากกว่านี้ หากสามารถฝึกงานหรือเข้าไปทำงานในฝ่ายบุคคลก็จะทำให้มองเห็นถึงปัญหาและกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น

รายการอ้างอิง

กรรณิการ์ สุวรรณศรี, “เอกสารประกอบการสอนรายวิชา 9011106 การบริหารทรัพยากรมนุษย์”

โปรแกรมวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2563.

เกษรา เอี่ยมสอาด “การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา” การค้นคว้าอิสระ ปริญญา

ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562.

จินต์จุฑา จันทร์ประสิทธิ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิต

พัฒนศิลป์” การศึกษาอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตวิทยาลัย นวัตกรรมจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, 2559.

โชติชวัล พุกิจกาญจน์ .การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2559.

ธีระเดช รุ่งมงคล. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์:Human Resource Development .พิมพ์ครั้งที่ 2.

กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2558.

ธีรวิ ทองเจือ.“แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 :มิติด้านการศึกษา” วารสารสันติ

ศึกษาปริทรรศน์ มจร ปีที่ 5 ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม 2560): 400.

ปณิธาน จิยะจันทร์. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

เกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม. การค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

วิชุดา สร้อยสุด.“การจัดการทรัพยากรมนุษย์หัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรยุคปัจจุบัน” วารสาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามปีที่ 6 ฉบับที่ 5 ประจำเดือนกันยายน – ตุลาคม 2564

ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์.การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา. นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563.

ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556)

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) .รายงาน: นักวิจัย สกว. ชี้ ปัญหาการบริหารการศึกษาเป็นปัจจัย

สำคัญที่ฉุดรั้งการปฏิรูปการศึกษา .เข้าถึงเมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2565. เข้าถึงได้จากเว็บไซต์
<https://www.knowledgefarm.in.th/educational-administration-problem/>

เอกสิทธิ์ สนามทอง. **หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งมหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2564.

Baldanza, Macia Anne., "The Relationship between staff development practices and schools of excellence in Minnesota," Doctoral dissertation, University of Minnesota, 1994), 409A.
อ้างอิงใน รัชพล เชิงชล, “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ 1” วิทยานิพนธ์
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560, 140.

Fred C. Lunenburg. and Allan C. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and practices**
7th. SAGE: Publications, 2020.

Gilley, J., Eggland, S., Gilley, A. M., & Maycunich, A. (2002). **Principles of human resource
development**. Basic Books.

Holton III, E. F., & Swanson, R. A. (2001). **Foundations of human resource development**.
California: Berrett-Koehler

John W. Best. **Research in Education**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc., 1970.

Knowles, M. S., Holton, E., & Swanson, R. (2005). **The adult learner: the definitive classic in
adult education and human resource development** (6th). Burlington, MA: Elsevier.

Rensis Likert. **The Human Organization**. New York: Mc-Hill, 1967.

