



การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี



โดย

นางสาวบุษกร เรืองเดช

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี



โดย
นางสาวบุษกร เรืองเดช

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโท

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT OF PHOPHRAYA MUANG SUPHANBURI
SCHOOL GROUP



By
MISS Butsakorn RUEANGDET

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education EDUCATIONAL ADMINISTRATION
Department of Educational Administration
Academic Year 2023
Copyright of Silpakorn University

640620106 : การบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญาโทฉบับที่ ๓

คำสำคัญ : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นางสาว บุษกร เรื่องเดช: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) เพื่อทราบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี 2) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นหน่วยวิเคราะห์ กลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 70 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน 6 คน และครูผู้สอน 64 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ตามแนวคิดของแนดเลอร์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ความถี่ และร้อยละ มีชดเชยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลวิจัยพบว่า

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกอบรม และอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน โดยเรียงค่ามีชดเชยเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการพัฒนา และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการศึกษา ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ประกอบด้วย 1) การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร ควรกระทำโดยการสำรวจความต้องการอบรมของคณะครูและบุคลากร 2) การส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติ ควรเพิ่มกิจกรรมส่งเสริมการเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาลงในโครงการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ครอบคลุมทุกด้าน ควรสำรวจความต้องการขององค์กรว่ามีภารกิจการปฏิบัติงานอะไรบ้างที่เร่งด่วน สำคัญ จำเป็น และวิเคราะห์ความถนัดและความสามารถของบุคลากรว่าแต่ละคนมีความถนัดด้านใด

640620106 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT

MISS Butsakorn RUEANGDET : HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT OF PHOPHRAYA MUANG SUPHANBURI SCHOOL GROUP Thesis advisor : Associate Professor Sakdipan Tonwimonrat, Ph.D.

This research aims to: 1) understand the human resource development of Phophraya Muang Suphanburi, 2) comprehend the guidelines for human resource development of Phophraya Muang Suphanburi, using schools as the unit of analysis. The sample group consisted of 70 informants, including 6 school directors and 64 teachers. The instruments used in the research were a questionnaire about human resource development, an opinion questionnaire, and an in-depth interview regarding human resource development guidelines for the Pho Phraya School Group in Suphan Buri. According to Nadler's concept, statistics used in data analysis include frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and content analysis.

The research finding were as follows:

1. The human resource development of the Pho Phraya Mueang Suphanburi School Group, as a whole, is at a high level. When considering each aspect, it was found that human resource development through training is at the highest level. It is at a high level in two other areas, arranged by arithmetic mean values from highest to lowest as human resource development through training and human resource development through education, respectively.

2. The guidelines for human resource development in the Pho Phraya Mueang Suphanburi School Group consist of: 1) training to build operational skills for personnel, which should be done by surveying the training needs of teachers and personnel; 2) encouraging personnel to increase their educational qualifications to improve attitudes, with activities to promote increased educational qualifications added to the school personnel development project; and 3) Developing personnel potential that covers all aspects. There is a need to survey the organization's needs, identify urgent, important, and necessary operational missions, and analyze the aptitudes and abilities of personnel to determine each person's strengths.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี” สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์ อาจารย์ผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธุ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ ตลอดจนช่วยเหลือและตรวจเพื่อปรับแก้ให้การค้นคว้าอิสระเล่มนี้มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และวิทยาการต่าง ๆ ด้านการบริหาร การศึกษาอย่างดียิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณผู้อำนวยการโรงเรียน และคณะครูกลุ่มพัฒนาศรีประจันต์ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการนำเครื่องมือไปทดลองใช้เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น และขอกราบขอบพระคุณผู้อำนวยการโรงเรียน และคณะครูกลุ่มโพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรีทุกท่าน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการวิจัย

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการโรงเรียนวัดดอนเจดีย์ราษฎร์บูรณะ ผู้ชี้แนะแนวทางการรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้อง บอกเล่าประสบการณ์และอุปสรรคต่าง ๆ ทำให้การค้นคว้าอิสระเล่มนี้ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งมุ่งหวัง

ขอขอบคุณกำลังทรัพย์และกำลังใจจากครอบครัวที่เป็นแรงขับเคลื่อนความสำเร็จในครั้งนี้ และขอขอบคุณกำลังใจจากเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมรุ่นสาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร รุ่นที่ 40 ทุกท่าน ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำอย่างเป็นกัลยาณมิตรเสมอมา คุณความดีและคุณประโยชน์อันเกิดจากงานวิจัยเล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้ อบรมสั่งสอนด้วยความเมตตา จนทำให้เกิดงานค้นคว้าอิสระที่สมบูรณ์เล่มนี้ขึ้นในวงการ การศึกษาของประเทศไทย

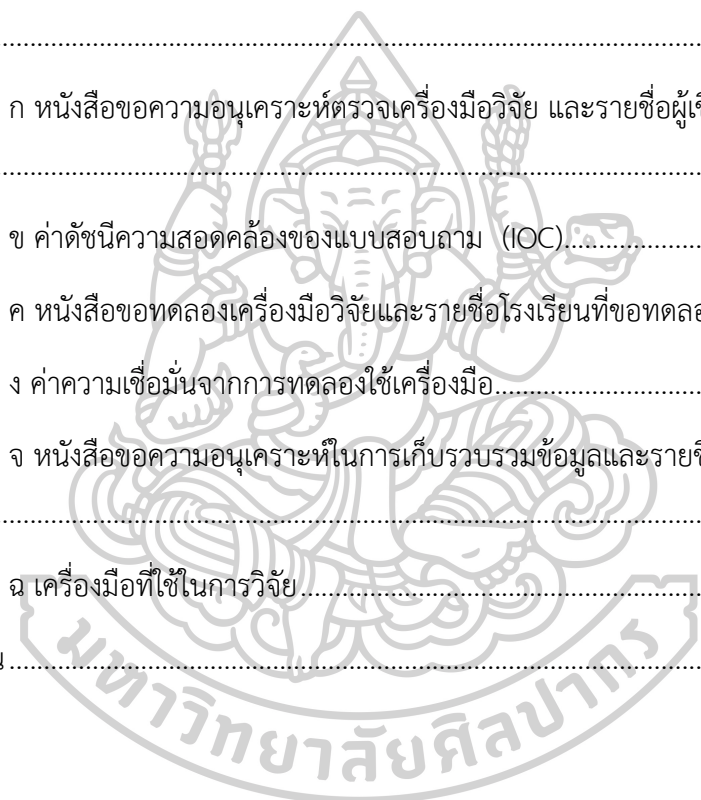
บุษกร เรืองเดช

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ข้อคำถามการวิจัย.....	7
สมมติฐานการวิจัย.....	7
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	8
ขอบเขตการวิจัย.....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	13
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	13
ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	14
ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	17
ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	22
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของแนดเลอร์ (Nadler).....	30

ข้อมูลพื้นฐาน กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี	32
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	34
งานวิจัยในประเทศ.....	34
งานวิจัยต่างประเทศ.....	39
สรุป	42
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย	43
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	43
ระเบียบวิธีวิจัย	44
แผนแบบการวิจัย	44
ประชากรกลุ่มตัวอย่าง.....	44
ตัวแปรที่ศึกษา	45
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	46
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	47
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	48
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	49
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	49
สรุป.....	50
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	51
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมือง สุพรรณบุรี.....	53
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียน โพธิ์พระยา เมือง สุพรรณบุรี.....	58
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	67

สรุปผลการวิจัย.....	67
การอภิปรายผล	69
ข้อเสนอแนะของการวิจัย	74
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	74
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	75
รายการอ้างอิง.....	76
ภาคผนวก.....	81
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ	82
ภาคผนวก ข ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC).....	85
ภาคผนวก ค หนังสือขอตกลงเครื่องมือวิจัยและรายชื่อโรงเรียนที่ขอตกลงเครื่องมือ	88
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นจากการทดลองใช้เครื่องมือ.....	91
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและรายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง	94
ภาคผนวก ฉ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	97
ประวัติผู้เขียน.....	107



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	20
ตารางที่ 2 ความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนา และการเรียนรู้.....	21
ตารางที่ 3 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการศึกษา การพัฒนาบุคคล และการฝึกอบรม.....	31
ตารางที่ 4 จำนวนบุคลากรข้าราชการกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี	33
ตารางที่ 5 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	51
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี โดยภาพรวม.....	53
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ด้านการอบรม.....	54
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ด้านการศึกษา.....	55
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ด้านการพัฒนา.....	57
ตารางที่ 10 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมือง สุพรรณบุรี.....	59

สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย	11
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย.....	11



บทที่ 1

บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ถือเป็นเรื่องที่สำคัญที่ทุกประเทศให้ความสำคัญ และจำเป็นจะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เกิดความพร้อมในการแข่งขันกับทุกประเทศ¹ ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับร่วมกันถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่ามีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ด้วยการแข่งขันที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและรุนแรง ความได้เปรียบเพียงประการเดียวที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จระยะยาว คือ ทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากมนุษย์เป็นทรัพยากรเดียวที่มีคุณลักษณะเฉพาะ ทำให้องค์กรอื่น ๆ ไม่สามารถคัดลอกได้ นอกจากนั้นมนุษย์ยังมีความเกี่ยวเนื่องกับความรู้ (Knowledge) ซึ่งนับเป็นปัจจัยหลักในการดำเนินงานขององค์กรในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economy) ดังเช่นปัจจุบันที่ประเทศสหรัฐอเมริกามีการประเมินว่า 79 เปอร์เซ็นต์ของงานทั้งหมดที่อยู่ในระบบเศรษฐกิจเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Sector) ทั้งสิ้น เช่น การให้บริการทางการแพทย์ และการให้คำปรึกษาต่าง ๆ² เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้มีอำนาจในการสร้างสรรค์ความรู้ความสามารถ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้แก่องค์กร ดังนั้นย่อมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร

อย่างไรก็ตาม เมื่อองค์กรมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็นองค์กรย่อมจะต้องตระหนักเสมอว่า จะต้องลงทุนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่องค์กรมีอยู่ และพัฒนาองค์กรตนเองให้มีความพร้อม สามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ดังจะเห็นได้ว่า กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กรจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กร³

งานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเกิดขึ้นภายใต้บริบทขององค์กร จำเป็นจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในองค์กร มองเห็นทุกส่วนขององค์กรเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า งานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องมีความเข้าใจเรื่องของทฤษฎีเชิงระบบ นอกจากนั้น เนื่องจากงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับคนหรือมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงต้องมีความ

¹ เอกสิทธิ์ สนามทอง, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: แนวทางการพัฒนาสู่ความสำเร็จขององค์กร (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต, 2562), 64-67.

² Robbins, S.P., *Organizational Behavior* 14th ed. (New Jersey: pearson, 2011).

³ สุธินี ฤกษ์ขำ, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: หลักการและการประยุกต์ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560), 1-2.

เข้าใจในมนุษย์เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น ความสนใจ ความถนัด ทักษะคิด และบุคลิกภาพ รวมถึงการมีพื้นฐานความคิดเชิงบวกต่อมนุษย์โดยเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนสามารถพัฒนาได้ หากได้รับโอกาสและการปฏิบัติที่เหมาะสม กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จัดเป็น กระบวนการที่ต้องอาศัยการวางแผนอย่างเป็นระบบในการดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ และต้อง มีความตระหนักถึงกิจกรรมส่วนอื่น ๆ ภายในองค์กรที่มีผลกระทบต่อกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์เช่นกัน ดังนั้น งานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงไม่ได้สิ้นสุดแค่การจัดกิจกรรมอบรม และพัฒนา การพัฒนาสายอาชีพ หรือการพัฒนาองค์กรดังคำนิยามของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่คนทั่วไปเข้าใจ แต่ต้องมองถึงภาพรวมขององค์กรที่จะต้องดำเนินการแก้ไขเปลี่ยนแปลงอย่างไร เพื่อให้ผลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ยังคงอยู่⁴

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

คนไทยทุกช่วงวัย มีความรู้ความสามารถโดยรวมเพิ่มขึ้น แต่กลับพบว่ามียุทธศาสตร์ด้านการอ่าน หรือการศึกษาหาความรู้ลดลง และมีจำนวนเยาวชนที่ไม่ได้เรียนและไม่ได้ทำงานใด ๆ เพิ่มสูงขึ้น ทำให้ศักยภาพของเยาวชนกลุ่มนี้ไม่ได้ถูกนำมาใช้ประโยชน์และไม่ได้รับการพัฒนา ซึ่งประเด็น การพัฒนาทุนทรัพยากรมนุษย์เชิงคุณภาพ เป็นความสำคัญของไทยมาโดยตลอด ทั้งนี้แนวโน้ม โครงสร้างประชากรที่คาดว่าจะมีกลุ่มประชากรวัยเรียนลดลง ส่งผลให้การขยายสถานศึกษา ในเชิงปริมาณลดความจำเป็นลง และเป็นโอกาสในการยกระดับคุณภาพ ความเสมอภาค และประสิทธิภาพทางการศึกษา หากสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ ทรัพยากรการศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความก้าวหน้าของ เทคโนโลยีดิจิทัลและความแพร่หลายของการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตที่มากขึ้น ช่วยขยายโอกาส ทางการศึกษาและการเรียนรู้ที่ไม่จำกัดเฉพาะในห้องเรียน อาทิ การเรียนรู้ทางไกล การเรียนรู้ ตลอดชีวิต การเรียนรู้ที่สนับสนุนศักยภาพรายบุคคลที่จะมีบทบาทสำคัญในการตอบสนองต่อ ความต้องการของตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว⁵

⁴ Swanson, R.A., **Human resource development: Performance is the key.** *Human Resource Development Quarterly* เข้าถึงเมื่อ 18 พฤศจิกายน 2566, เข้าถึงได้จาก <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hrdq.3920060208>.

⁵ สำนักงานพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 13** (กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี, 2566), 11-12.

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นที่ 11 มุ่งเน้นให้คนไทยทุกช่วงวัยมีคุณภาพเพิ่มขึ้น ได้รับการพัฒนาอย่างสมดุลทั้งทางร่างกาย สติปัญญา และคุณธรรมจริยธรรม เป็นผู้ที่มีความรู้ และทักษะในศตวรรษที่ 21 รักการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีแบบอย่างกล่าวถึงการสร้าง สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพมนุษย์ โดยจำเป็นต้องมุ่งเน้นการพัฒนา และยกระดับคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เก่ง และมีคุณภาพพร้อม ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปข้างหน้าได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งการพัฒนาและยกระดับศักยภาพ วัยแรงงาน ด้วยการยกระดับศักยภาพ ทักษะและสมรรถนะของคนในช่วงวัยทำงานให้สอดคล้อง กับความสามารถเฉพาะบุคคลและความต้องการของตลาดแรงงาน เพื่อสร้างความเข้มแข็งเศรษฐกิจ และผลิตภาพเพิ่มขึ้นให้กับประเทศ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติในประเด็นที่ 12 กล่าวถึง พัฒนาการเรียนรู้ 2 เป้าหมายโดยมีเป้าหมายแรก คือ คนไทยมีการศึกษาที่มีคุณภาพตาม มาตรฐานสากลเพิ่มขึ้น มีทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถในการแก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต และเป้าหมายที่ 2 คือการที่คนไทยได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ ตามความถนัด และความสามารถของพหุปัญญาดีขึ้น ซึ่งมีแบบแผนย่อย 2 แผน คือ แผนย่อยการปฏิรูปกระบวนการ เรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีแนวทางโดยการปรับเปลี่ยนระบบ การเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 เปลี่ยนบทบาทครูให้เป็นครูยุคใหม่ เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหาร จัดการการศึกษาในทุกระดับทุกประเภท พัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสร้างระบบการศึกษา เพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ และมีเป้าหมายให้คนไทยมีการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐาน มีทักษะการเรียนรู้และมีทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถเข้าถึง การเรียนรู้ตลอดชีวิตได้ดีขึ้น นำสู่แผนย่อยการตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย ซึ่งมีแนวทางการพัฒนา คือ พัฒนาและส่งเสริมพหุปัญญา และสร้างเส้นทางอาชีพ สภาพแวดล้อม การทำงานและระบบสนับสนุนที่เหมาะสม สำหรับผู้ที่มีความสามารถพิเศษและมีเป้าหมายของ แผนย่อย คือ ประเทศไทยมีระบบข้อมูลเพื่อการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญา เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาและส่งเสริมการพัฒนาให้เต็มศักยภาพเพิ่มขึ้น⁶

นโยบาย แผน และยุทธศาสตร์ที่สำคัญของประเทศ ส่งเสริมทิศทางการพัฒนาประเทศ ที่สะท้อนให้เห็นความคาดหวังเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการไทยในอนาคต โดยแผน ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

⁶ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **สรุปสาระสำคัญแผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2566-2580 (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)**, เข้าถึงเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2566, เข้าถึงได้ จาก <https://www.dmcg.go.th/detailLib/7223>.

ให้คำจำกัดความที่มุ่งเน้นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล มุ่งหวังให้บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมที่ดี มีจิตสำนึกต่อตนเองและสังคม มีความสามารถสูง แสดงออกถึงความมุ่งมั่นสู่การเป็นมืออาชีพ ตัวชี้วัดการแสดงผล ได้แก่ บุคลากรภาครัฐต้องยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน มีคุณธรรม และมีการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ⁷

แผนการศึกษาชาติ หรือแผนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาระยะยาว มุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้นำไปเป็นกรอบและแนวทางการพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้สำหรับพลเมืองทุกช่วงวัยตั้งแต่แรกเกิดจนตลอดชีวิต ภายใต้บริบทเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและโลกที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งความเป็นพลวัต เพื่อให้ประเทศไทยสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งภายใต้กรอบแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579 ได้กำหนดสาระสำคัญสำหรับบรรลุปเป้าหมายของการพัฒนา 5 ประการ ได้แก่ การเข้าถึงโอกาสทางการศึกษา (Access) ความเท่าเทียมทางการศึกษา (Equity) คุณภาพการศึกษา (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และตอบโจทย์บริบทเปลี่ยนแปลง (Relevancy) ในระยะ 20 ปีข้างหน้า มียุทธศาสตร์ 6 ประการ คือ 1) การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ 2) การผลิตและพัฒนาากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ 3) การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ 4) การสร้างโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษา 5) การจัดการศึกษาเพื่อเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 6) การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา⁸

ด้านแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี ของกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดวิสัยทัศน์ว่า ภายในปี 2570 ผู้เรียนทุกช่วงวัยได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีทักษะที่จำเป็นพร้อมเรียนรู้ตลอดชีวิตและปรับตัวสอดคล้องกับวิถีชีวิตโลกยุคใหม่ ซึ่งมีสาระสำคัญ 5 เรื่อง ได้แก่ 1) พัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน 2) สร้างโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิต

⁷ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย**, เข้าถึงเมื่อ 16 กันยายน 2566, เข้าถึงได้จาก <http://opdc.link/NGM0Yw>.

⁸ กระทรวงศึกษาธิการ, **แผนการศึกษาแห่งชาติ**, เข้าถึงเมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2566, เข้าถึงได้จาก <https://www.moe.go.th/แผนการศึกษาแห่งชาติ> พ.ศ. 2560.

และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา 3) ผลิตพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพกำลังคนที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและความต้องการของประเทศ 4) ส่งเสริม สนับสนุน การสร้างผลงานวิจัยองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ สำหรับการพัฒนาด้านการศึกษาสังคมหรือสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐกิจ 5) พัฒนาระบบบริหารจัดการ การศึกษาให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล⁹

ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ คือเป็นตัวแปรสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาไทย ทั้งนี้กระทำเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่วงการการศึกษา ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยองค์กร ต้องปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและการเคลื่อนไหวของสังคมไทยในรูปแบบใหม่ ควรเน้นไปที่การสร้างสรรค การพัฒนา ทั้งในระดับของบุคคล กลุ่ม และองค์กร ตามลำดับ ซึ่งต้องเน้นทักษะด้านการเรียนรู้เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนในอนาคต¹⁰

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุด ในระบบการบริหารงาน เนื่องจากเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนผลผลิตงาน ดังจะเห็นได้ว่า แผนและยุทธศาสตร์ของชาติ ล้วนมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ โดยให้ แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องของการส่งเสริมการศึกษา เรียนรู้เรื่องการทักษะชีวิต และพัฒนาศักยภาพตนเองได้ตรงตามความถนัดของบุคคล เป็นการกระทำเพื่อสร้างกำลังคนที่มี ความรู้ความสามารถในการพัฒนาประเทศได้ต่อไป

ปัญหาของการวิจัย

สถานศึกษาคือสถาบันทางสังคมที่สำคัญยิ่ง เนื่องจากมีหน้าที่ในการพัฒนาคนให้ดี และมีคุณภาพ เพื่อให้สามารถใช้ชีวิตในสังคมอย่างมีความสุขโดยต้องพึ่งพาตนเองเป็นหลัก สิ่งนี้ เป็นสิ่งที่สังคมคาดหวังจากสถานศึกษา เป็นผลให้สถานศึกษาต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดี เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดคุณภาพตามมาตรฐานกำหนด ดังหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพมาตรฐาน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวดที่ 5 ส่วน 3 มาตรา 43¹¹ การที่สถานศึกษา

⁹ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, **แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)**, เข้าถึงเมื่อวันที่ 10 ธันวาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://www.moe.go.th/360government-action-plan-moe>.

¹⁰ สุพจน์ อินทวงศ์ และกัญญาภรณ์ อินทวงศ์, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์: Human Resource Management** (พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก, 2556), 81.

¹¹ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **สรุปผลการดำเนินงาน 9 ปี ของการปฏิรูป การศึกษา (พ.ศ. 2542-2551)** (กรุงเทพฯ: วีทีซี คอมมิวนิเคชั่น. 2552), ก-1.

จะปฏิบัติภารกิจให้ได้มีคุณภาพนั้น สถานศึกษาจำเป็นต้องมีบุคลากรในปริมาณที่เหมาะสม และสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลเป็นอันดับแรก เพื่อให้การปฏิบัติการของสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพ ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพราะความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารทุกงานล้วนเกิดจากความสามารถในการทำงานของบุคลากรทั้งสิ้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 เป็นหน่วยงานในกำกับของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า เป็นรากฐานสำคัญต่อการสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนให้กับหน่วยงาน ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จึงมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาบุคลากร ทั้งการให้ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งหวังให้การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีระบบการบริหารและการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส มีคุณธรรม และมุ่งผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 1 มาเป็นกรอบและทิศทางในการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรมีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ และสามารถพัฒนาศักยภาพของบุคลากร¹² การให้ความสำคัญเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ระบุไว้ในพันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ข้อที่ 2 ที่กล่าวว่า ต้องการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ ตอบสนองการพัฒนาประเทศ ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่¹³

กลุ่มโพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรี เป็นกลุ่มโรงเรียนภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 อันประกอบด้วย 8 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านดอนโพ โรงเรียนวัดวังกุ่ม โรงเรียนวัดลาดตาล โรงเรียนวัดวรจันทร์ โรงเรียนวัดพิหารแดง โรงเรียนวัดพร้าว โรงเรียนวัดดอนเจดีย์ราษฎร์บูรณะ และโรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 4 ปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษา อันมีแนวทางการปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 เป็นข้อปฏิบัติหลักควบคู่กับการพัฒนาการศึกษาตามบริบทของโรงเรียน และจากการศึกษาเอกสารโครงการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี พบว่า บุคลากรได้รับการฝึกอบรมไม่ทั่วถึง ไม่ได้รับการส่งเสริมด้านการศึกษาและการพัฒนา ทำให้

¹² สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 1, **แผนการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2570**, เข้าถึงเมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://suphan1.go.th/suphan1/wp-content/uploads/2023/10/O23.pdf>.

¹³ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 1, **วิสัยทัศน์/พันธกิจ**, เข้าถึงเมื่อ 10 ธันวาคม 2566, เข้าถึงได้จาก https://suphan1.go.th/suphan1/?page_id=61.

ทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรขาดความเชี่ยวชาญ และยังไม่มีแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสม¹⁴ ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี โดยนำแนวคิดของแนดเลอร์ (Nadler) ซึ่งมีกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3 กิจกรรม ได้แก่ 1) การฝึกอบรม (Training) 2) การศึกษา (Education) 3) การพัฒนา(Development)¹⁵ มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหานั้นมาสู่ปัญหาของการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อทราบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี
2. เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี

ข้อคำถามการวิจัย

ในการหาคำตอบจากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัย ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี อยู่ในระดับใด
2. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี เป็นอย่างไร

สมมติฐานการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา การตรวจสอบข้อคำถามของการวิจัย และเพื่อให้ผู้วิจัยสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี อยู่ในระดับปานกลาง
2. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี เป็นพหุแนวทาง

¹⁴ กลุ่มโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี, *โครงการพัฒนาบุคลากรกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี* (สุพรรณบุรี: โรงเรียนวัดลาดตาล, 2566), 11-12.

¹⁵ Nadler, *Developing Human Resources* (America, United States, 1979), 114.

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัยไว้เป็นกรอบในการศึกษาตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg and Ornstein) แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) จากสิ่งแวดล้อม มีกระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Process) ซึ่งจะทำให้การเปลี่ยนตัวป้อนให้กลายเป็นผลผลิต (Outputs) ที่มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (Environment) และให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา ส่วนปัจจัยนำเข้าของระบบการศึกษา คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ นโยบายการศึกษา และการจัดการ ไม่ใช่องค์ประกอบทางการศึกษาแต่สามารถส่งผลต่อการศึกษา อันได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม และภูมิศาสตร์ ปัจจัยเหล่านี้จะถูกเปลี่ยนกระบวนการ ได้แก่ การบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน การนิเทศติดตาม การประเมินผลการจัดการศึกษาให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ สถานศึกษา และบุคลากร ทั้งยังต้องมีการประเมินเพื่อนำข้อเสนอแนะ หรือข้อควรปรับปรุง เพื่อให้การจัดการศึกษาเกิดคุณภาพ¹⁶

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี เพื่อทราบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ว่าอยู่ในระดับใด และทราบแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ที่มีความเหมาะสมกับบริบทของการจัดการศึกษา ศิริภัสสรณ์ วงศ์ทองดี ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แบ่งเป็น 2 ประการหลัก ได้แก่ 1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้รับการออกแบบมาเพื่อการเรียนรู้ (Learning) ทั้งระดับบุคคลและระดับองค์การ (Individual and organizational learning) โดยการเรียนรู้ระดับบุคคล หมายถึง การเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรในเชิงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมหรือศักยภาพของมนุษย์ ไม่ได้เป็นผลโดยตรงจากการเจริญเติบโตของร่างกาย ส่วนการเรียนรู้ขององค์การจะเป็นการเรียนรู้ที่เป็นผลรวมของการเรียนรู้ที่เกิดจากสมาชิกขององค์การ อันจะส่งผลหรือผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์การสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ 2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้รับการออกแบบมาเพื่อสร้างเป็นผลงาน (Performance) ที่ดีกว่าเดิมทั้งในระดับบุคคล และผลงานโดยรวมขององค์การ (Individual and organizational performance) ผลงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์การต่างมีวัตถุประสงค์เดียวกันนั่นคือความสำเร็จของสมาชิกและองค์การ เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ไม่ว่าจะกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเน้นเป้าหมายใดเป็นอันดับแรก แต่สิ่งที่เกิดขึ้นจะต้องตอบสนองทั้ง 2 เป้าหมายเป็นหลัก เพราะการทำงานจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากร ขณะเดียวกันการเรียนรู้

¹⁶ Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7th ed., (California: SAGE Publications, 2022), 23-25.

จะช่วยให้สร้างสรรค์ผลงานที่ดีกว่าเดิม เป้าหมายที่สำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามประเภทหรือกิจกรรมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น การฝึกอบรม (training) การศึกษา (education) การพัฒนา (development) การสอน (coaching) การสร้างทักษะความสัมพันธ์ในงาน (interpersonal relationships activities) หรือเรียกว่า ระบบพี่เลี้ยง (mentoring system) ซึ่งต่างมีวัตถุประสงค์และวิธีการที่มีความเฉพาะเจาะจงตามประเภทของกิจกรรม แต่โดยสรุปแล้วจะยังคงอยู่ในกรอบ 2 เป้าหมาย คือ การเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร¹⁷ โชติชวัล พุทธิกาญจน์ เสนอข้อมูลว่า การพัฒนาเริ่มขึ้นตั้งแต่มนุษย์กำเนิด เพราะการพัฒนาคือขั้นตอนของการทำให้ดีขึ้น มนุษย์ต้องได้รับการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ รวมถึงตนเอง เพื่อแบ่งเบาภาระซึ่งกันและกัน ส่งต่อสู่การพัฒนาลูกหลานของตน ต่อมาเมื่อมนุษย์มีความเจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น มีการใช้เงินเป็นตัวแทนของการแลกเปลี่ยนซื้อขายจนทำให้เกิดโลกเชิงเศรษฐกิจ เกิดการพัฒนาเพื่อการแข่งขันในเชิงธุรกิจ หรือเพื่อผลประโยชน์ทางสังคม เป็นผลให้มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญยิ่งต่อทุกแห่ง แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการกระทำเพื่อการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงมนุษย์ให้มีศักยภาพ (Potential) ในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งปัจจุบันหลายองค์การได้ให้ความสำคัญถึงสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และสามารถดำเนินการจนประสบความสำเร็จ แต่ยังมีหลายองค์การที่ยังไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากยังขาดความรู้ ขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างแท้จริง ดังนั้น การศึกษาศาสตร์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกต้องจะช่วยให้มนุษย์ดำเนินงานได้อย่างปลอดภัย ประหยัดเวลา ประหยัดค่าใช้จ่าย และประหยัดทรัพยากร¹⁸ วรรัตน์ เขียวโพรี กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้ 1. การกำหนดโครงสร้างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2. กำหนดกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3. ดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามโครงสร้างและกลยุทธ์โดยมีกิจกรรมที่เชื่อมโยงเป็นวงจร ได้แก่ การประเมินความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การออกแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การนำไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล¹⁹ แนวคิดด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการ เกิดขึ้นครั้งแรกในอเมริกา ซึ่งคำว่า Human resource development ใช้เป็นครั้งแรกในหนังสือชื่อ Developing Human Resources เมื่อ ค.ศ. 1970

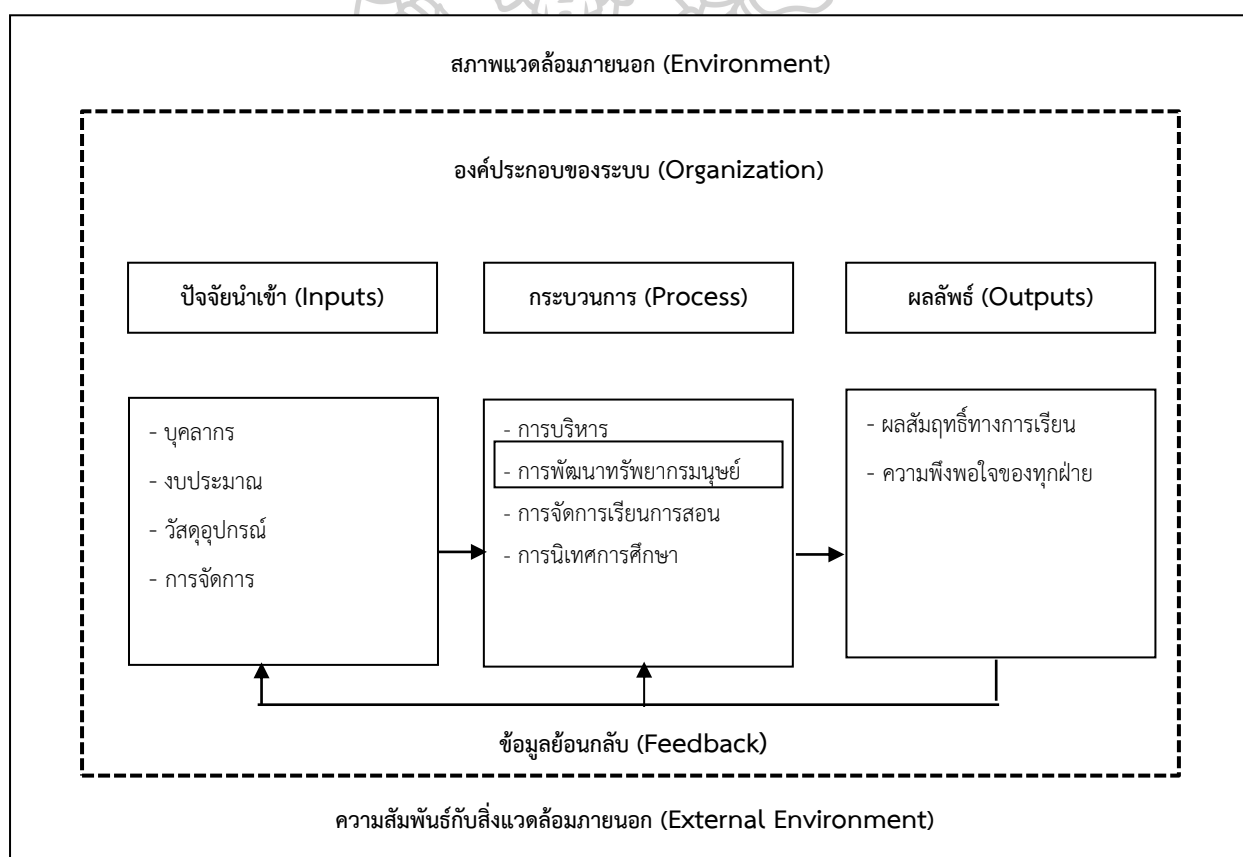
¹⁷ ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 4, (กรุงเทพฯ, สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์วิทยาลัย, 2563), 28-30.

¹⁸ โชติชวัล พุทธิกาญจน์, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2559), 14-15.

¹⁹ วรรัตน์ เขียวโพรี, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2551), 24-25.

โดยผู้แต่งชื่อ ลีโอนาร์ด แนดเลอร์ (Leonard Nadler) ซึ่งแนดเลอร์ได้รับการยกย่องให้เป็นบิดาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเวลาต่อมา โดยแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ให้ไว้อย่างเป็นทางการครั้งแรกในการประชุมของสมาคมนักฝึกอบรมและพัฒนาแห่งสหรัฐอเมริกา (ASTD: The American Society for Training Directors) ที่มลรัฐไมอามีมีในปี ค.ศ. 1969 กล่าวถึงหลักการว่า Human resource development is a series of organized activities, conducted within a specialized time and designed to product behavioural changes. หมายถึง กลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบและจัดระบบเพื่อนำไปปฏิบัติในเวลาที่กำหนด เพื่อปรับปรุงพฤติกรรมมนุษย์²⁰ โดยลีโอนาร์ด แนดเลอร์ (Leonard Nadler) ได้เสนอแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3 กิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ 1. การฝึกอบรม (Training) 2. การศึกษา (Education) และ 3. การพัฒนา (Development)

จากขอบข่ายแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำเสนอเป็นขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1



²⁰ ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 4, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563), 18-19.

แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา: Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Education Administration: Concept and Practices**, 7th ed. (California: SAGE Publication, 2022), 23-25.

Nadler, **Developing Human Resources** (America, United States, 1979), 114.

ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรี ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยนำหลักแนวคิดของแนดเลอร์ (Nadler) ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ 1. การฝึกอบรม (Training) 2. การศึกษา (Education) และ 3. การพัฒนา (Development) ดังรายละเอียดแผนภูมิที่ 2

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรี

1. การฝึกอบรม (Training)
2. การศึกษา (Education)
3. การพัฒนา (Development)

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา: Nadler, **Developing Human Resources** (America, United States, 1979), 114.

นิยามศัพท์เฉพาะ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของแนดเลอร์ (Nadler) แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการสำคัญของการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ เนื่องจากเป็นพื้นฐานการสร้างมูลค่าคนสู่มูลค่างาน กระทำเพื่อให้นุชนเกิดความรู้ ทักษะ แนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสม แก่องค์กร ช่วยให้องค์กรมีภูมิคุ้มกันในการป้องกันปัญหา เกิดแผนงานที่เป็นระบบ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถทำได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การจัดกิจกรรม การส่งเสริมการศึกษาต่อการสัมมนา การศึกษาดูงาน การหาแนวทางพัฒนาตามความชอบและความถนัดของตนเอง เป็นต้น

กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี หมายถึง สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ประกอบด้วย 8 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านดอนโพธิ์ โรงเรียนวัดวังกุ่ม โรงเรียนวัดลาดตาล โรงเรียนวัดวรจันทร์ โรงเรียนวัดพิหารแดง โรงเรียนวัดพร้าว โรงเรียนวัดดอนเจดีย์ราษฎร์บูรณะ และโรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 4



บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักการ ทฤษฎี แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี เพื่อให้เข้าใจในเรื่องที่ศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสืบค้นข้อมูลที่เป็นปัจจุบันจากอินเทอร์เน็ต โดยนำเสนอสาระสำคัญ ได้แก่เรื่อง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของแนดเลอร์ (Nadler) ข้อมูลโรงเรียนกลุ่มโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ คือ สิ่งสำคัญของการพัฒนาของประเทศทุกประเทศ เนื่องจากการพัฒนาประเทศจะก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็วต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ หรือ “คน” ที่มีคุณภาพเพื่อเป็นฐานการขับเคลื่อนที่ค้ำคูณ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพ ย่อมอาศัยวิธีการที่สามารถจะทำให้คนสามารถพัฒนาตนเองให้มีความรู้และความสามารถ มีความชำนาญที่เกิดจากการสะสมประสบการณ์ อันจะนำไปสู่การ เพื่อก้าวสู่การแข่งขันได้ในระดับประเทศรวมถึงในระดับนานาชาติ จะเห็นได้ว่า ทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นต่ออย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะที่องค์กรหรือหน่วยงานต้องการเพื่อสมรรถนะของบุคคลเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติให้เป็นกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ ขององค์กร สมรรถนะของบุคคลที่จำเป็นนั้น ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ทศนคติ และพฤติกรรม สมรรถนะเหล่านี้ต้อง ได้รับการพัฒนา และนำมาออกมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน ในหน้าที่ให้ได้มากที่สุด จึงจะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถกระทำได้หลายรูปแบบ และวิธีการที่จะทำใ้คนได้เกิดการเพิ่มพูนความรู้ และเกิดความรู้ใหม่ ๆ เพื่อจะนำไปสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับองค์กร โดยธรรมชาติของมนุษย์เองนั้น มนุษย์สามารถที่จะพัฒนาตนเองได้ด้วยการเรียนรู้ด้วยตนเอง และจากผู้อื่นได้ ซึ่งในการเรียนรู้ด้วยตนเองจะทำให้มนุษย์มีความจดจำและสร้างสรรค์ได้ดี

สถานการณ์ปัจจุบัน การฝึกอบรมมีบทบาทที่เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่นิยมใช้กันมานานและปัจจุบันก็ยังจำเป็นต้องนำมาเป็นวิธีการในการทำใ้มนุษย์เพิ่มพูนความรู้ ใช้แก้ปัญหาในการทำงานได้ทั้งภาพรวมและเฉพาะจุด การฝึกอบรมสามารถทำได้ทันเมื่อเห็นว่าบุคคลในองค์กรขาดความรู้ ทักษะ หรือเกิดความเฉื่อยชา ไม่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเกิดความผิดพลาดในการผลิตมากจนทำให้มีความสูญเสียที่สามารถเห็นได้ชัดเจน ก่อนการฝึกอบรม

ผู้จัดการฝึกอบรมอาจจำเป็นที่จะต้องมีการสำรวจหรือหาความจำเป็นในการฝึกอบรมให้แน่ชัดก่อนจะมีการฝึกอบรม หรือถ้าเห็นว่าบุคคลขาดความรู้ หรือทักษะอย่างชัดเจนในเรื่องใดเรื่องหนึ่งสามารถที่จะทำการฝึกอบรมได้ทันทีเพื่อแก้ปัญหาในขณะนั้น แต่ถึงอย่างไรก็ตาม การฝึกอบรมก็ไม่แน่วปฏิบัติเดียวที่จะแก้ปัญหาด้านการพัฒนาคนให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถหรือเพิ่มประสิทธิภาพให้กับมนุษย์ ยังมีอีกหลายวิธีที่เหมาะสม ผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องค้นหาสาเหตุและความต้องการ ซึ่งอาจจะเป็นการพัฒนาในด้านการศึกษา และการเรียนรู้จากการปฏิบัติกิจกรรมอื่น ๆ ที่หลากหลาย เป็นต้น²¹

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ดีลาฮาเย (Delahaye) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นับเป็นส่วนประกอบหนึ่งที่ไม่สามารถแยกได้จากระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เกี่ยวข้องกับการบริหารความหลากหลาย เป็นวิธีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ มีการเรียนรู้งานที่ไม่แน่นอน โดยขึ้นอยู่กับค่านิยม ความคิดสร้างสรรค์ อาศัยทักษะและความสามารถส่วนบุคคล²²

เอ็กแลนด์ และ เมย์คูนิช (Eggland and Maycunich) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า คือกระบวนการที่กระทำขึ้นเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ เพิ่มผลงาน และการเปลี่ยนแปลงของมนุษย์ ผ่านกิจกรรมความคิดริเริ่มและกิจกรรมทางการบริหาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ศักยภาพของคน และความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวที่จะเกิดขึ้น ทรัพยากรมนุษย์เป็นหนึ่งในทรัพยากรพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงาน โดยสามารถอธิบายจำแนกองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วนในองค์กร ได้แก่ ทรัพยากรที่เป็นทรัพย์สินจับต้องได้ขององค์กร เช่น เครื่องจักร อาคารสถานที่ หรืออุปกรณ์ต่าง ๆ อีกประเภทได้แก่ทรัพยากรการเงิน เช่น เงินสด บัญชีลูกหนี้ หนี้ และประเภทสุดท้าย ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ จัดเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุด เพราะเป็นทรัพยากรหลักที่ทำให้เกิดทรัพยากรอื่น ๆ²³

²¹ สุรชณี เคนสุโพธิ์, การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (อุตรราชธานี: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรราชธานี, 2560), 1-2.

²² Brian L. Delahaye, **Human Resource Deverlopment: Principles and Practice** (Milton: John Wiley & Sona Australia Ltd., 2000), 12-18.

²³ Eggland S.A., Maycunich A.M., **Principles of Human Resource Development** (Cincinnati, Ohio: South-Western Publisher, 2002), 16.

เบอร์นาดีน และรัสเซล (Bernardin and Russell) กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นการเรียนรู้ที่ออกแบบมาช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าต่อบุคลากร และเป็นประโยชน์ต่อแผนกลยุทธ์ในระยะยาว²⁴

เดสเลอร์ (Dessler) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องของการเตรียมการเพื่อฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีความรู้และทักษะ ประสบความสำเร็จในงานที่ปฏิบัติ²⁵

สุนันทา เลาหะนันท์ ให้คำจำกัดความของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าเป็นกระบวนการที่ได้ออกแบบไว้อย่างเป็นระบบและมีเป้าหมาย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้ โดยการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา นับเป็นวิธีช่วยเพิ่มพูนความรู้และศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งการปรับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ ที่รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดและมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงาน อาจกระทำได้หลายวิธี เช่น การศึกษาต่อ การฝึกอบรม การสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาดูงาน และการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองหรือเรียกว่าการพัฒนาตนเอง โดยต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของบุคคลและภารกิจขององค์กร การพัฒนาบุคคลจะต้องทำทุกด้านทั้งด้านสุขอนามัย ความรู้ ความสามารถ จิตใจ และคุณธรรม องค์กรต้องคำนึงถึงความมั่นคงและความก้าวหน้าของบุคคลควบคู่กับความก้าวหน้าของหน่วยงานเสมอ เพราะหน่วยงานจะไม่สามารถอยู่ได้ถ้าขาดบุคคลที่มีกำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญาเพื่อทุ่มเทให้กับภาระหน้าที่²⁶

ชุตติกาญจน์ ศรีวิบูลย์ กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นเสมือนการเพิ่มพูนทักษะความรู้ และความสามารถให้แก่บุคคล เพื่อปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกเหนือจากการรู้ระดับความสามารถของตนเอง บุคคลต้องรู้จักลักษณะขององค์กรและผลผลิตที่องค์กรปรารถนา และรู้ถึงความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในแนวราบและแนวตั้ง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการมุ่งพัฒนาบุคคลให้มีพลวัต (Dynamic) มีลักษณะการเคลื่อนไหวต่อการรับรู้พร้อมสำหรับการปรับตัวและการละลายพฤติกรรม²⁷

²⁴ Bernardin H. John and Russell Joyce E.A., **Human Resource Management: An Experiential Approach**, 7th ed (New York: McGraw-Hill, 2013), 275.

²⁵ Gary Dessler, **A Framework for Human Resource Management**, 7th ed, (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2014), 85-88.

²⁶ สุนันทา เลาหะนันท์, **การพัฒนาองค์กร** (กรุงเทพฯ: คีดี บุ๊คส์โตร์, 2556), 224.

²⁷ ชุตติกาญจน์ ศรีวิบูลย์, **หลักบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** (กรุงเทพฯ: ดร.เพชร สำนักพิมพ์, 2557), 23.

โชติชวัล พุกิจกาญจน์ กล่าวไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือการกระทำเพื่อปรับปรุง (Improve) และการเปลี่ยนแปลง (Change) เพื่อให้มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ทั้งในรูปแบบระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้เกิดความปลอดภัย ประหยัดค่าใช้จ่าย และได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ ปัจจุบันหลายองค์กรได้ตระหนักถึงการให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากขึ้นเพื่อให้เกิดความสำเร็จที่ยั่งยืนแก่องค์กร²⁸

สุมิตร สุวรรณ กล่าวว่า นักวิชาการของไทยผู้เขียนหนังสือด้านการบริหารงานบุคคลหรือ ทรัพยากรมนุษย์ ใช้คำอื่น ๆ ที่ให้ความหมายใกล้เคียงกับคำว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น การพัฒนาบุคคล การพัฒนาบุคลากร การพัฒนากำลังคน การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นต้น รวมถึง คำอื่น ๆ ที่มีความหมายใกล้เคียงกัน คำเหล่านี้เป็นมุมมองความคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในระดับองค์กรหรือเป็นเรื่องทางโลก ซึ่งทางพุทธศาสนาใช้คำว่าพัฒนามนุษย์หรือการพัฒนาคน เป็นการพัฒนาระดับบุคคล ทั้งในด้านพฤติกรรม จิตใจ และความคิดหรือเรียกอีกนัยหนึ่งว่าการพัฒนา ปัญญา เมื่อบุคคลได้รับการพัฒนาดีแล้วย่อมจะเป็นสมาชิกที่ดีของหน่วยงาน ประเทศ และโลกมนุษย์²⁹

ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์มีความหมายแคบ หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับปัจเจกบุคคล และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับองค์กร จากการสรุปความหมายของนักวิชาการ การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ในความหมายแคบเป็นการพัฒนาเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ใหม่ และเป็นการช่วยเสริมสร้างศักยภาพบุคคลให้มีผลการปฏิบัติงานตามที่ต้องการ เพื่อสร้างสมการความสำเร็จแก่องค์กร ส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในความหมายกว้าง หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับสังคม ประเทศ มีความเป็นสากล องค์กรหลายระดับคาดหวังให้ ร่วมกันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับมหภาค รวมทั้งมีวิธีการ เป้าหมาย และกระบวนการ ที่หลากหลาย³⁰

ศักดิ์พันธ์ ดันวิมลรัตน์ กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้คนมีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผ่านการดำเนินกิจกรรม

²⁸ โชติชวัล พุกิจกาญจน์, **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Development**, (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2559) 7.

²⁹ สุมิตร สุวรรณ, **กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร**, เข้าถึงเมื่อ 1 มกราคม 2567. เข้าถึงได้จาก https://kukr.lib.ku.ac.th/kukr_es/kukr/search_detail/result/20014167.

³⁰ ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**, พิมพ์ครั้งที่ 4, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563), 19.

ต่าง ๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทักษะ (Attitude) และพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ต่อองค์กร³¹

จากการให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากนักวิชาการสามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการสำคัญของการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ เนื่องจากเป็นพื้นฐานการสร้างมูลค่าคนสู่มูลค่างาน กระทำเพื่อให้มนุษย์เกิดความรู้ ทักษะ แนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสมแก่องค์กร ช่วยให้องค์กรมีภูมิคุ้มกันในการป้องกันปัญหา เกิดแผนงานที่เป็นระบบ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถทำได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การจัดกิจกรรม การส่งเสริม การศึกษาต่อ การสัมมนา การศึกษาดูงาน การหาแนวทางพัฒนาตามความชอบและความถนัดของตนเอง เป็นต้น

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา (Development) เป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพเดิมไปสู่สภาพใหม่ที่ดียิ่งขึ้น การบริหารจัดการองค์กรจำเป็นต้องมองทรัพยากรมนุษย์ว่ามีความสำคัญโดยตรงต่อการบริหารงาน เมื่อปฏิบัติงานไประยะหนึ่ง บุคลากรย่อมต้องได้รับการพัฒนาทักษะความรู้ และความชำนาญ รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ตลอดจนพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน องค์กรที่มีการวางแผนเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะแสดงออกถึงการวางแผนระยะยาวเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายให้สำเร็จ จะเห็นได้ว่าความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์มีทั้งต่อบุคคลผู้ปฏิบัติงานและต่อองค์กรที่ปฏิบัติงาน จำแนกได้เป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้ 1) เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้บุคคลค้นพบศักยภาพของตนเอง เพื่อรู้แนวทางการพัฒนาตนเองได้ตรงจุด 2) สร้างมาตรฐานทางทักษะความรู้ ความสามารถ จิตใจ และคุณธรรม 3) องค์กรเกิดการพัฒนา เกิดบุคคลและทีมงานที่มากความรู้ความสามารถแก่องค์กร 4) สร้างความมั่นคงแก่สังคม เพราะเมื่อองค์กรมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ย่อมจะเกิดฐานการพัฒนาที่ดี ขับเคลื่อนสังคมไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) สร้างภารกิจงานด้านการบริหารบุคคลที่เป็นระบบ ป้องกันการขาดแคลนบุคลากรในสายงานต่าง ๆ

พิชิต เทพวรรณ กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า 1) ด้านบุคลากร (Employee) ช่วยให้ผู้คนใช้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ เกิดการพัฒนาตนเอง และการพัฒนางาน มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

³¹ ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา* (นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563), 207.

2) ด้านองค์กร (Organization) ทำให้องค์กรดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีทิศทางหรือนโยบายการบริหารงานที่มองทั้งปัจจุบันและอนาคต มีความพร้อมและความพอใจเรื่องของจำนวนทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในองค์กร ช่วยให้ดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับการขยายหรือหดตัวขององค์กร 3) ด้านสังคม (Social) เกิดการพัฒนาระบบสังคมและเศรษฐกิจ เนื่องจากเมื่อองค์กรเจริญเติบโตมากยิ่งขึ้น จะส่งผลต่อการจ้างงาน ทำให้ประชาชนมีงาน มีรายได้ มีสวัสดิการที่ดี สร้างความมั่นคงให้กับสังคม เป็นผลดีต่อความเจริญก้าวหน้าด้านเศรษฐกิจของประเทศ³²

กรณีการ์ สุวรรณศรี กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญและต้องวางแผนการพัฒนาเพื่อให้ดำเนินงานไปถึงเป้าหมายตามความต้องการ ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงจากความไม่แน่นอนของสถานการณ์ต่าง ๆ นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องศึกษาวัตถุประสงค์ขององค์กร กำหนดเป้าหมาย และหาแนวทางการดำเนินกิจกรรม โดยสามารถจำแนกเหตุผลของความจำเป็นในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็น 4 ประการ คือ 1) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากสังคมมนุษย์มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สังเกตได้จากในอดีตมนุษย์รวมกลุ่มกันตามลักษณะเครือญาติ ตั้งถิ่นฐานในพื้นที่ราบลุ่มริมฝั่งแม่น้ำ ทำเกษตรกรรมด้วยวิธีการเพาะปลูกและเลี้ยงสัตว์เพื่อเป็นอาหาร มีการผลิตเครื่องใช้เพื่อใช้ในครัวเรือน แตกต่างจากในปัจจุบันที่สังคมจะมีลักษณะซับซ้อน ต้องอาศัยการจัดระเบียบทางสังคม วางรูปแบบการปกครอง มีการแบ่งแยกชนชั้น เพื่อให้มนุษย์ทำงานตอบสนองความต้องการของสังคม มีการผลิตเพื่อแลกเปลี่ยนเครื่องอุปโภคบริโภคที่ทำเป็นของตนเอง ซึ่งเวลาต่อมาได้มีการผลิตเพื่อการค้าโดยมีเงินเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยน นับเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ผิดแปลกไปจากอดีต แต่มนุษย์สามารถปรับตัวได้ทัน ผลกระทบส่วนใหญ่เกิดขึ้นจากวิทยาการ (Technology) ทั้งการสื่อสารระบบคอมพิวเตอร์ ระบบคอมพิวเตอร์ ตลอดจนเทคโนโลยีชีวภาพ ทั้งหมดทั้งมวลล้วนแต่ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์ ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ก่อให้เกิดเป็นปรากฏการณ์การตระหนกต่ออนาคต (Future Shock) ขึ้น เป็นผลให้บุคคลเกิดความเครียด สับสน กระวนกระวายใจ และเกิดปัญหาต่าง ๆ 2) เพื่อให้องค์กรมีความพร้อม เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในองค์กรต้องคำนึงถึงรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนบุคลากร หากมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า จะทำให้องค์กรดำเนินกิจกรรมได้อย่างมั่นคงในอนาคต 3) เพื่อให้องค์กรมีแนวทางในการปฏิบัติงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่ปฏิบัติแก่บุคลากรในทุกด้าน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก การฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย การให้เงินเดือนและสวัสดิการ และการพ้นออกจาก

³² พิเชิต เทพวรรณ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2554), 26.

องค์กรของบุคลากรจะช่วยให้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเต็มความสามารถและได้ผลผลิตที่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร 4) เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ องค์กรจึงต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมอยู่เสมอ เช่น ความก้าวหน้าของวิทยาการคอมพิวเตอร์ โดยอาจมีโครงการอบรมบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ เป็นต้น³³

ธีระเดช รุ่งมงคล กล่าวว่า ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีบทบาทที่สำคัญ ได้แก่ 1) บทบาทการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร ส่งเสริมความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควบคู่กัน 2) บทบาทในการลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านวัตถุดิบ เวลา ทรัพย์สิน หรือชีวิต 3) บทบาทในการทำงาน เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทั้งจากการประสานงานระหว่างหน่วยงาน หรือการประสานงานภายในหน่วยงาน ตลอดจนปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานของตนเอง 4) บทบาทในการปรับปรุงและพัฒนาระบบงานให้กับบุคลากร หน่วยงาน และองค์กร ในเรื่องของ การต้องปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบ และการพัฒนาองค์กร เพื่อให้บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างเข้าใจ สามารถให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้อย่างดี 5) บทบาทอื่น ๆ ตามความต้องการ เช่น บทบาทในการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร หรือบทบาทของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากร³⁴

จิระพงศ์ เรืองกุล กล่าวว่า มนุษย์ทุกคนล้วนมีคุณค่า (worth of individual) และมีความสำคัญต่อองค์กร องค์กรที่เรียกได้ว่ามีคุณภาพจะประกอบด้วยบุคคลที่ทำประโยชน์ และแสดงออกถึงความมีคุณค่าต่อองค์กร การฝึกรวมและการพัฒนาบุคคลไม่สามารถทำเฉพาะในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เนื่องจากไม่มีบุคคลใดเข้ามาปฏิบัติงานแล้วมีทักษะครบถ้วนตามต้องการ แม้บุคคลจะถูกคัดเลือกมาให้สอดคล้องกับงานโดยพิจารณาจากความรู้และทักษะพื้นฐานแต่บุคคลเหล่านั้นยังต้องการการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอด ดังนั้นองค์กรจึงต้องช่วยเหลือบุคคลให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่เพียงการฝึกรวม แต่ยังคงครอบคลุมถึงเรื่องเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์

³³ กรรณิการ์ สุวรรณศรี, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์** (เอกสารประกอบการสอนรายวิชา 901106 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2558), 46-50.

³⁴ ธีระเดช รุ่งมงคล, **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: Human Resource Management** (กรุงเทพฯ: เอกสารประกอบการสอน มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2558), 12-13.

การตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับบุคคลในองค์กรนั้น ๆ เพื่อนำมาซึ่งผลผลิตที่สมบูรณ์ ดังนั้นบุคคลจึงต้องมีความรู้ที่มากกว่าความรู้ในงานประจำ³⁵

สุรชนี เคนสุโพธิ์ ให้แนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยทางการบริหารที่มีความสำคัญโดยตรงต่อองค์กร สามารถแยกประเด็นความสำคัญได้ ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมที่เปลี่ยนแปลงทำให้องค์กรต้องมีการพัฒนาสมรรถนะที่สูงขึ้น และรองรับความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ตลอดจนความคิดใหม่ ๆ ของมนุษย์อันจะนำมาสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร 2) องค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงโครงสร้างและขนาด รวมถึงการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องรอบด้าน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นอย่างยิ่งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อรองรับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้บุคคลทำงานในหน้าที่ใหม่ ๆ ได้ทันเวลา 3) การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรต้องใช้สมรรถนะ ทักษะ ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานที่เปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ 4) ธรรมชาติของมนุษย์ย่อมมีความต้องการพัฒนาและต้องการรับโอกาสใหม่ ๆ ในการทำงาน เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับตนเอง 5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางบวก จะช่วยให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ พัฒนาทักษะ และทราบนโยบายขององค์กร 6) เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ในการสอนงานของผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้บังคับบัญชามีเวลาในการวางแผนงานใหม่ ๆ ได้³⁶

สุจิตรา ธรานันท์ กล่าวถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งสามารถแบ่งเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนา และการเรียนรู้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การฝึกอบรม	การศึกษา	การพัฒนา	การเรียนรู้
เน้นที่งาน	เน้นที่ตัวบุคคล	เน้นที่องค์การและสังคม	เน้นที่บุคคลทุกระดับในองค์การและสังคม

ที่มาปรับจาก: Pace, W. R., Smith, Philip C., Mills, Gordon E., **Human Resource**

Development: The Field (New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 1991), อ้างถึงใน สุจิตรา

ธรานันท์, **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็นเพลส, 2555), 23.

³⁵ จิระพงศ์ เรืองกุล, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์** (เอกสารประกอบการสอนรายวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2559), 108-109.

³⁶ สุรชนี เคนสุโพธิ์, **การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** (อุตรราชธานี: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรราชธานี, 2560), 16-17

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีระบบ จะประกอบด้วยระบบย่อย 4 ระบบ คือ ระบบการฝึกอบรม ระบบการศึกษา ระบบการพัฒนา และระบบการเรียนรู้ ทั้งนี้ ระบบย่อยทั้ง 4 ระบบ มีความสัมพันธ์กับองค์ความรู้ของวิทยาการต่าง ๆ ได้แก่ จิตวิทยาการเรียนรู้ (Learning Psychology) การรับรู้ (Perception) แรงจูงใจ (Motivation) พฤติกรรมองค์การ (Organization Behavior) การยอมรับและการต่อต้านด้านการเปลี่ยนแปลง (Acceptance and Resistance to Change) การพัฒนาองค์กร (Organization Development) และการพัฒนาการบริหาร (Management Development) นอกจากนี้ทั้ง 4 กลุ่ม ยังมีความแตกต่างกันในเรื่องอื่น ๆ ได้แก่ การพิจารณาในเชิงเศรษฐกิจ การประเมิน และอัตราการเสี่ยง ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนา และการเรียนรู้

กิจกรรม	จุดเน้น	การพิจารณาเชิงเศรษฐกิจ	การประเมินผล	ความเสี่ยง
การฝึกอบรม	งานปัจจุบัน	เป็นค่าใช้จ่าย	จากการปฏิบัติ	ต่ำ
การศึกษา	งานในอนาคตซึ่งแต่ละคนต้องศึกษาไว้	การลงทุนระยะสั้น	จากการปฏิบัติในอนาคต	ปานกลาง
การพัฒนา	คนและงานในอนาคต	การลงทุนระยะยาว	ทำได้ยากมาก	สูง
การเรียนรู้	คนและงานในอนาคต	การลงทุนระยะยาว	จากการปฏิบัติในอนาคต	ปานกลาง

ที่มา: สุจิตรา ธนานันท์, *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, พิมพ์ครั้งที่ 7, (กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็นเพลส, 2555), 23

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญในวงกว้าง ดำเนินการเพื่อประโยชน์ในระยะยาว ดังสรุปได้เป็นประเด็น ดังนี้ 1) ทำให้มีบุคลากรทำงานเพียงพอและมีความต่อเนื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ และต้องมีการทำนายความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ซึ่งจะต้องมีความสัมพันธ์กับทิศทางและแผนงาน ตลอดจนกิจกรรมที่คาดว่าจะมีขึ้นในอนาคต นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงตลาดแรงงานของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อคาดการณ์ว่าองค์กรต้องการทรัพยากรมนุษย์ประเภทบ้าง ต้องการเป็นจำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อใด ทำให้สามารถวางแผนการรับคนเข้าทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนา และหาทรัพยากรอื่นมาทดแทน ถ้ามีจำเป็น ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีบุคลากรทำงานอย่างเพียงพอตามความจำเป็น และมีบุคลากร

ที่ทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เกิดความสอดคล้องกับการขยายหรือหดตัว และส่งผลให้สามารถดำเนินงานไปได้ตามทิศทางและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว 2) ทำให้ได้คนดี และมีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะนำสู่กระบวนการของการสรรหา คัดเลือก และบรรจุแต่งตั้งบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการ 3) ทำให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นับเป็นบทบาทหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรมและพัฒนาจะเกี่ยวข้องกับคนที่ทำงานทั้งคนที่รับเข้ามาทำงานใหม่ และคนที่ทำงานเดิม เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหาร 4) ทำให้มีการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะทำให้เกิดการพิจารณาเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม ดึงดูดและรักษาคนให้คงอยู่ และมีกำลังใจในการทำงาน 5) ทำให้เกิดการป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนของบุคลากร ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีการวางกฎระเบียบด้านวินัยของบุคลากรให้เป็นไปตามสภาพลักษณะงาน และวัตถุประสงค์ที่ต้องการ 6) ทำให้เกิดการประเมินผลงานของบุคลากรที่เหมาะสม ส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้ผู้ที่ทำงานดี และการลงโทษผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ดีและก่อให้เกิดความเสียหาย เป็นการสร้างแรงจูงใจบุคลากร

ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การศึกษาเพื่อการบริหารจัดการจำเป็นต้องพิจารณาองค์รวมของความเป็นระบบ ให้ความสำคัญกับ 3 ส่วน อันได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และปัจจัยป้อนออก การปฏิบัติงานจริง ผู้ปฏิบัติงานและผู้อำนวยการส่วนใหญ่มักมุ่งความสนใจที่ปัจจัยป้อนเข้า เครื่องมือที่ใช้วัดผลงาน จึงเน้นไปที่พฤติกรรมการทำงาน เพื่อจัดการกับปัจจัยนำเข้า ซึ่งปัจจัยนำเข้าที่มีคุณค่ามากที่สุดคือ ทรัพยากรมนุษย์ แนวทางการศึกษาจึงเกิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาได้อย่างตรงจุด

กิลลีย์และเอ็กแลนด (Gilley & Egglend) ได้เสนองานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ใน 3 มิติ กล่าวคือ

ก. การพัฒนาคนเพื่อให้บุคลากรเรียนรู้งานของตนเอง และรู้จักแก้ไขปัญหาในงาน ซึ่งจะทำได้ผ่านการฝึกอบรมและการศึกษา

ข. พัฒนาคนเพื่อให้เรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร เป็นจุดตั้งต้นเพื่อให้เป้าหมายของคนและองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ค. พัฒนาคนให้มีความคิดริเริ่ม พัฒนางานให้ดีขึ้น การฝึกอบรมมีความยากขึ้น จะต้องอาศัยการศึกษามาเป็นเครื่องมือช่วยให้บรรลุเป้าหมาย³⁷

ทฤษฎีพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

1. การพัฒนารายบุคคล (Individual Development) พัฒนาให้ได้มาซึ่งความรู้ ทักษะ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เพื่อให้เกิดผลในการพัฒนาที่ดีมากยิ่งขึ้น เป็นการพัฒนารายบุคคล สามารถเห็นผลได้ในระยะสั้น กิจกรรมพัฒนาบุคคลในรูปแบบต่าง ๆ จะมีบทบาทในการแก้ไขจุดอ่อนของพนักงาน สร้างศักยภาพเพื่อประโยชน์ในการสร้างประสิทธิผลภายในองค์กร

2. การพัฒนาอาชีพ (Career Development) กระบวนการวางแผนและการกำหนดทิศทางการทำงานร่วมกับเป้าหมายในชีวิตของบุคคล ซึ่งความหมายของการพัฒนานั้น หมายถึง การเติบโตอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการได้รับทักษะ และโอกาสการจัดสรรตำแหน่งภายในองค์กร อันเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องในหน้าที่การงานของพนักงานในชุดขั้นตอนที่มิลักษณะต่างกันไป

3. การพัฒนาองค์กร (Organization Development) กิจกรรมการพัฒนาองค์กร เป็นกระบวนการที่กระทำเพื่อปรับปรุงคุณภาพทั่วไปและความต่อเนื่อง ซึ่งวิธีการแนวทางขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) จะเป็นแนวทางที่สำคัญที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยต้องตระหนักถึงการเรียนรู้ การพัฒนาความรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้ของทุกคนภายในองค์กร

4. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม มีความยุติธรรม โปร่งใส สามารถอธิบายผลการประเมินให้แก่ผู้รับการประเมินได้ เพื่อก่อให้เกิดการยอมรับและศรัทธา ผู้การทบทวนกรปฏิบัติงาน ทุกคนในองค์กร จะต้องคิดทบทวนผลการปฏิบัติงานและหาแนวทางร่วมกันได้ในอนาคต³⁸

ทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยส่วนใหญ่กล่าวถึงจิตวิทยาและทฤษฎีระบบที่มุ่งเน้นความเข้าใจและการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์ภายในองค์กร ในขณะที่ทางเศรษฐศาสตร์เป็นทฤษฎีอีกนัยที่สำคัญมากแต่ยังไม่ถูกพูดถึงเพราะเห็นว่าเป็นเรื่องยาก เกี่ยวข้องกับการคำนวณตัวเลข การใช้สูตร สถิติ การวิจัย การประมวลผล และการแปรผล แต่ในยุคปัจจุบันต้องศึกษาและวิเคราะห์ทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ให้มากขึ้น เนื่องจากองค์กรต่าง ๆ ได้ลงทุนพัฒนาบุคคลและทีมงาน เพราะหวังว่าผลตอบแทนจะเพิ่มมากขึ้น หน้าที่ของ

³⁷ Jerry Gilley, Steven Egglend, Ann Maycunich, **Principles Of Human Resource Development** (USA: Perseus Book Group, 2002), 21.

³⁸ Jon M. Werner, Randy L. DeSimone, **Human Resource Development** (Homson South-Western: Business & Economics, 2006).

นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงไม่ใช่เพียงแค่การกำหนดแนวทางการฝึกอบรม ยังต้องวิเคราะห์ผลสำเร็จด้วยว่าสามารถช่วยให้ผลประกอบการหรือการทำงานขององค์กรดีขึ้นหรือไม่ คำนึงค่าในการลงทุนหรือไม่ ถ้าไม่ดีขึ้นต้องทำอะไรต่อไป ทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ทฤษฎีทรัพยากรที่จำกัด (Scarce Resource Theory) ทฤษฎีทรัพยากรอย่างยั่งยืน (Sustainable Resource Theory) ทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory) มีรายละเอียด ดังนี้

1. ทฤษฎีทรัพยากรที่จำกัด (Scarce Resource Theory) ทฤษฎีกล่าวถึงการทำให้โครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีขีดข้อจำกัดในเรื่องทรัพยากรไม่เพียงพอทั้งงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เวลา และอื่น ๆ ผู้ตัดสินใจจำเป็นต้องเลือกทรัพยากรอื่นมาทดแทนเพื่อให้ได้ผลตอบแทนสูงสุด อาจทำให้ความคิดริเริ่มต่าง ๆ ที่มีคุณค่าถูกจำกัด ข้อเสนอในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องหาเหตุผลอธิบายการใช้ทรัพยากรที่จำกัดหรือขาดแคลนโดยการคาดการณ์หรือประมาณการณ์ทรัพยากรที่ถูกใช้ไปกับผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน (ROI: Return on Investment)

2. ทฤษฎีทรัพยากรยั่งยืน (Sustainable Resource Theory) มุ่งเน้นผลตอบแทนที่รับกลับคืน โดยมองเป้าหมายระยะยาวในอนาคตมากกว่าระยะสั้น การลงทุนจะต้องคำนึงถึงข้อได้เปรียบของการแข่งขันอย่างยั่งยืนหรือมั่นคง โดยมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการทำงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้รวดเร็วและมีคุณภาพ ซึ่งอุตสาหกรรมใหม่ในอนาคตจะขึ้นอยู่กับพลังสมองที่มนุษย์สร้างขึ้น มากกว่าความได้เปรียบเสียเปรียบในการแข่งขันที่เป็นการลงทุนในทรัพยากรธรรมชาติ ข้อเสนอในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องเพิ่มมูลค่าเพื่อการสร้างผลการปฏิบัติงานทางเศรษฐกิจในระยะยาว

3. ทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory) เป็นทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ที่มีการนำมาใช้เป็นจำนวนมาก โดยพิจารณาผลผลิตที่ได้จากบุคคล เปรียบเทียบกับวงเงินที่ได้ลงทุนในรูปแบบของการฝึกอบรมและการศึกษา ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของต้นทุน (Cost-effectiveness Analysis) และแสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นกับผลผลิตของบุคคลที่เพิ่มสูงขึ้นด้วยเช่นกัน เพราะผลผลิตของบุคคลที่สูงขึ้น จะนำไปสู่ผลผลิตและผลประกอบการที่เพิ่มสูงขึ้น ทฤษฎีนี้จึงวิเคราะห์จากแนวคิดของต้นทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับ หรือ Cost-benefit Analysis และวิเคราะห์บนพื้นฐานของผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน หรือ ROI: Return on Investment กิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น จำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงการเพิ่มมูลค่าของมนุษย์ที่อยู่ในองค์กร โดยเรียนรู้ผ่านการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาต่าง ๆ นำไปสู่ผลลัพธ์หรือผลผลิตที่องค์กรต้องการ

นอกจากนี้ยังมีทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์มหภาค (Macroeconomic Theory) อธิบายถึงผลการปฏิบัติงานในระบบ

เศรษฐกิจทั้งหมด อุปสงค์และอุปทาน ซึ่งเกี่ยวกับนโยบายการคลังและการเงิน เช่น ค่าจ้าง การลงทุน สินค้า การกระจายรายได้ เป็นต้น ขณะที่ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์จุลภาค (Microeconomic Theory) เน้นผู้บริโภคเป็นรายคน ครอบครัว หรือบริษัท เช่น ค่าจ้าง ดอกเบี้ย เป็นต้น ส่วนทฤษฎีการคัดสรรของการศึกษา (Screening Theory of Education) เสนอแนวคิดว่าการศึกษาทำหน้าที่ในการคัดสรรปัจเจกบุคคลที่ถูกจัดอันดับโดยความสามารถระดับของผลสำเร็จคะแนน จะเห็นว่าข้อเสนอทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะพูดถึงการจัดการทรัพยากรที่หายาก คนส่วนใหญ่มักจะพูดถึงเรื่องผลการปฏิบัติงานที่สามารถเปลี่ยนไปสู่เงิน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ลักษณะนี้จึงต้องมีทั้งต้นทุนและผลประโยชน์

ทฤษฎีทางจิตวิทยา (Psychological Theory) ทฤษฎีทางจิตวิทยา นิยมนำมาใช้ในองค์กรมาก ทฤษฎีนี้รวมถึงแนวคิดการเรียนรู้ในองค์กร การจูงใจพนักงาน การประมวลข่าวสาร การบริหารจัดการแบบกลุ่ม ทั้งนี้ ทฤษฎีทางจิตวิทยาเป็นศาสตร์ที่มีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการหรือสถานะการเปลี่ยนแปลงในด้านจิตใจและพฤติกรรมที่แสดงออก จากการศึกษาพบว่าทฤษฎีทางจิตวิทยานิยมนำมาใช้ในการบริหารจัดการตนเอง และกลุ่มคนทั้งที่ในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานกัน โดยต้องมีเป้าหมายเพื่อการปรับปรุง และการพัฒนาการดำเนินงาน (Performance) ทั้งระดับองค์กร หน่วยงาน และตัวบุคคลให้ดีและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

แนวคิดทางจิตวิทยาจะต้องทำความเข้าใจถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจ และการแสดงออกของมนุษย์ การออกแบบโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรจึงกำหนดขึ้นมาเพื่อปรับเปลี่ยนการรับรู้และอารมณ์ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติ กระทั่งบรรลุเป้าหมายความคาดหวังขององค์กรในที่สุด การประยุกต์ใช้ทฤษฎีทางจิตวิทยาพบว่าทฤษฎีดังกล่าวประกอบด้วย 3 ทฤษฎี ได้แก่

1. จิตวิทยาเกสตันท์ (Gestalt Psychology)
2. จิตวิทยาด้านพฤติกรรม (Behavioral Psychology)
3. จิตวิทยาการรับรู้ (Cognitive Psychology)

อธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

1. จิตวิทยาเกสตันท์ (Gestalt Psychology) ทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่า การศึกษาที่คุณค่าหรือที่มูลค่าอันเกิดขึ้นจากพฤติกรรมมนุษย์นั้นจะต้องศึกษาภาพรวม ไม่สามารถแยกศึกษาออกทีละเรื่องได้ เนื่องจากพฤติกรรมมนุษย์เป็นพฤติกรรมบูรณาการ (Integrated Behavior) เกิดจากการผสมระหว่างความรู้ ความคิด ความรู้สึก ตลอดจนการรับรู้ประสบการณ์ที่แตกต่างกันไปของแต่ละคน ไม่ได้เกิดขึ้นจากเรื่องใดเรื่องหนึ่ง นอกจากนี้พฤติกรรมแสดงออกของมนุษย์ยังสามารถเปลี่ยนได้ตามวันเวลา ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ ความรู้ที่เพิ่มขึ้น เป็นผลที่ทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึก และทักษะ ซึ่งช่วยในการเพิ่มศักยภาพ ทฤษฎีนี้จะมุ่งเน้นที่การรับรู้พฤติกรรมของมนุษย์

ที่เป็นพื้นฐานให้เกิดการเรียนรู้ ในการเรียนรู้นั้นคนเรามากมีการรับรู้ที่ต่างกัน ทำให้การเรียนรู้และการแสดงออกต่างกัน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง จำเป็นจะต้องเน้นไปที่ภาพรวมของเรื่องที่จะศึกษา แล้วจึงค่อยศึกษาเนื้อหาย่อยต่อไป นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำความเข้าใจทฤษฎีนี้ เนื่องจากจะทำให้เกิดความเข้าใจในแง่มุมของการเรียนรู้บุคคล การที่บุคคลจะเรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง จะต้องทำความเข้าใจถึงการเชื่อมโยงเป้าหมายหรือผลงานของบุคคลกับเป้าหมายขององค์กรด้วยเช่นเดียวกัน

2. จิตวิทยาด้านพฤติกรรม (Behavioral Psychology) ทฤษฎีนี้จะเน้นไปที่พฤติกรรม การแสดงออกที่สามารถสังเกตเห็นได้ การเรียนรู้ของมนุษย์จะเกิดขึ้นจากสิ่งเร้าหรือตัวกระตุ้น แต่ในทางกลับกันมนุษย์จะหลีกเลี่ยงการกระทำในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจากตัวกระตุ้นที่บ่อนเข้ามา ทฤษฎีนี้จึงมีความเชื่อว่า พฤติกรรมของมนุษย์จะเกิดขึ้นจากการเสริมแรงซึ่งแบ่งได้ 2 ประเภท ได้แก่ การเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) และการเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement) โดยกระบวนการเสริมแรงนั้นจะประกอบด้วย เงื่อนไขนำ (Antecedents) พฤติกรรม (Behavior) และผลกรรม (Consequence)

การทำความเข้าใจแนวคิดเชิงพฤติกรรมแขนงนี้จะทำให้นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถนำมาปรับใช้ในการออกแบบโปรแกรมหรือโครงการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เหมาะสม โดยพิจารณาว่าควรจะใช้การเสริมแรงทางบวกหรือทางลบเพื่อให้คนในองค์กรแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ต้องการ เช่น หากคนในองค์กรไม่ชอบการโอนย้ายหรือหมุนเวียนงาน (เงื่อนไขนำ) คนส่วนใหญ่จะหลีกเลี่ยงและปฏิเสธที่จะโอนย้ายงาน (พฤติกรรม) เป็นเหตุให้ในองค์กรไม่มีการโอนย้าย/หมุนเวียนงาน (ผลกรรม) ดังนั้นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องใช้การเสริมแรงทางบวก โดยการกำหนดให้การโอนย้ายหรือหมุนเวียนงานเป็นปัจจัยหรือเกณฑ์หนึ่งในการพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งของบุคคล

3. จิตวิทยาการรับรู้ (Cognitive Psychology) คำว่า การรับรู้ (Cognition) มาจากภาษาละติน แปลว่า การรู้จัก (Knowing) ทฤษฎีนี้จะมุ่งเน้นที่ความเข้าใจหรือการคาดคะเนเหตุการณ์ต่าง ๆ โดยอาศัยการรับรู้ (Perception) มาก่อน หากมีการรับรู้ที่ถูกต้องจะนำไปสู่พฤติกรรมที่ถูกต้องเช่นเดียวกัน ทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีที่ผสมระหว่าง ทฤษฎีจิตวิทยาเกสตันท์ (Gestalt Psychology) และทฤษฎีจิตวิทยาด้านพฤติกรรม (Behavioral Psychology) ไว้ด้วยกัน อธิบายหลักการไว้ว่า การเรียนรู้เป็นผลของกระบวนการคิด ความเข้าใจ และการรับรู้สิ่งเร้าที่มากกระตุ้น

ผสมผสานกับประสบการณ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับปัจจุบันกับประสบการณ์ในอดีต จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการทางปัญญา (Cognitive Process) มาช่วยในการเรียนรู้³⁹

ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) มีการพัฒนาจากแนวคิดหลายสาขา มีลักษณะเป็นแบบสหวิทยาการ เป็นระบบที่มีความซับซ้อนทั้งในเรื่องของธรรมชาติ สังคม และวิทยาศาสตร์ มีจุดเริ่มต้นในสาขาชีววิทยา ประมาณปี ค.ศ. 1920 โดยลุดวิก วอน เบร์ทาแลนซ์ฟี (Ludwig von Bertalanffy) ชาวออสเตรีย ทฤษฎีอธิบายว่าเมื่อเกิดสิ่งหนึ่งจะส่งผลกระทบต่ออีกสิ่งหนึ่งภายในขอบเขตที่กำหนด เช่น ร่างกาย แบ่งออกเป็นระบบสมอง ระบบหู คอ จมูก ระบบตา เป็นต้น ในระยะต่อมาทฤษฎีนี้ได้ถูกนำมาใช้ในสาขาอื่น ๆ เช่น สังคมวิทยา ในเรื่องการอธิบายโครงสร้างหน้าที่ของทั้งคอตต์ พาร์สัน (Talcott Parsons) อธิบายปรากฏการณ์ทางสังคมว่าทำไมจึงเกิดสภาพเช่นนั้นขึ้น ทฤษฎีระบบได้มีการนำไปใช้ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มุ่งพัฒนาบุคคลอย่างเป็นขั้นตอน ประกอบด้วยทฤษฎีระบบทั่วไป (General Systems Theory) และทฤษฎีความโกลาหล

ทฤษฎีระบบทั่วไป (General Systems Theory) กล่าวว่า นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบต่าง ๆ ที่มี มองทุกอย่างเป็นองค์รวม โดยมีแนวคิดสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. ระบบใหญ่ไม่ใช่ผลรวมของส่วนประกอบย่อย แต่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในลักษณะที่มีปฏิสัมพันธ์กับองค์ประกอบย่อย ซึ่งไม่สามารถแยกองค์ประกอบทีละส่วนได้
2. ระบบมีโครงสร้างลักษณะซ้อนกันอยู่เป็นชั้น ๆ (Hierarchy) เช่น คน ประกอบด้วยขึ้นจากส่วนย่อย คือ เซลล์ที่รวมกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งคนเป็นองค์ประกอบของระบบนิเวศน์ ระบบซับซ้อนจะซ้อนกันเป็นชั้นแต่สามารถเชื่อมโยงกันได้ทั้งหมด
3. เมื่อต้องการเข้าใจระบบต้องมองบริบท (Context) หรือปัจจัยแวดล้อมโดยรอบ โดยเฉพาะระบบเปิดที่มีชีวิตจะไม่สามารถมองเป็นเส้นตรงได้ ต้องมองในลักษณะเชื่อมโยงและสัมพันธ์กัน
4. ต้องทำความเข้าใจความสัมพันธ์และการมีปฏิสัมพันธ์ (Feedback) เพราะหากต้องการที่จะเข้าใจปรากฏการณ์ใดจำเป็นต้องเข้าใจความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
5. การย้ายวิธีคิดแบบโครงสร้าง (Structure) มาเป็นรูปแบบกระบวนการ (Process) หากจะประยุกต์ใช้เชิงสังคม การมองแบบโครงสร้างยากจะเปลี่ยนแปลง แต่หากมองกระบวนการจะสามารถเห็นจุดอ่อนและช่องทางของความสัมพันธ์ที่จะเข้าไปปรับเปลี่ยนได้

³⁹ อารมณ์ ภูวิทย์พันธ์, กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์, 2557), 95-120.

ทฤษฎีระบบมีมุมมองหรือแนวความคิดของการบริหารจัดการแบบเป็นระบบ ตามหน้าที่กับสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่

1. ปัจจัยนำเข้าสู่ระบบ (Inputs) คือ ข้อมูล วัสดุอุปกรณ์ เงิน บุคลากร เครื่องจักรและเทคโนโลยีต่าง ๆ
2. กระบวนการ (Process) คือ ความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการและการใช้เทคโนโลยีเพื่อเปลี่ยนสิ่งที่นำเข้าสู่ระบบเป็นผลผลิตตามความต้องการ
3. ผลผลิตหรือสิ่งที่ออกจากระบบ (Outputs) คือ สินค้าหรือบริการที่ออกจากระบบสำหรับมอบให้ผู้รับบริการ
4. ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ข้อมูลแสดงแผนการดำเนินงานและสถานะขององค์กรที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบ สำหรับการปรับปรุงหรือเป็นปัจจัยนำเข้าไปสู่กระบวนการที่เหมาะสมในองค์กรธุรกิจ

ถ้าหากนำเอาความคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบมาใช้ศึกษาจะเห็นว่า องค์กรธุรกิจเปรียบเสมือนระบบที่ทำหน้าที่แปรสภาพ (Process) โดยเริ่มต้นด้วยการนำเอาทรัพยากรต่าง ๆ เข้าสู่ระบบ (Input) ทั้งตัวบุคคล วัตถุดิบ เงินทุน และความรู้ รวมถึงข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง หลังจากนั้นองค์กรจะทำหน้าที่ให้สิ่งเหล่านั้นออกมาในรูปแบบของผลลัพธ์ (Outputs) ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของสินค้าหรือบริการต่าง ๆ ในขณะที่ภายในองค์กรเองจะเป็นระบบย่อย ๆ ทั้งระบบการผลิต ระบบการเงิน ระบบการตลาด ระบบบริหารงานบุคคล ระบบการค้นคว้าวิจัยและพัฒนา ซึ่งต่างก็ทำหน้าที่ของตนเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

องค์กรทางการศึกษา ได้นำแนวทางการวิเคราะห์เชิงระบบมาวิเคราะห์วิกฤตการณ์ทางการศึกษาซึ่งทางการศึกษาจะเริ่มต้นที่นักเรียนเพราะเป็นปัจจัยสำคัญในการศึกษา การพัฒนานักเรียนเป็นวัตถุประสงค์ที่สำคัญเพราะนักเรียนเป็นผลลัพธ์ เมื่อส่งเด็กไปโรงเรียนเราคาดหวังว่าโรงเรียนจะมอบสิ่งต่าง ๆ ให้พวกเขา ทำให้มีประสบการณ์ เต็มไปด้วยความพึงพอใจและความเพลิดเพลิน รวมทั้งทำให้เป็นพลเมืองที่ดี เพื่อให้มีงานที่ดีและสร้างรายได้กับสังคม ดังนั้นทางการศึกษา ครุจึงเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญที่สุด เป็นหัวใจของวิกฤตการณ์ทางการศึกษา โดยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของครุมีหลายองค์ประกอบ เช่น เงินเดือน สถานะ และค่าใช้จ่าย ส่วนในด้านปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานสอนคือครุใช้เวลาของตนเองอย่างไร ทั้งนี้เบื้องหลังของวิกฤตการณ์ทั้งหมด คือ เรื่องเงิน

ทฤษฎีความโกลาหล (Chaos Theory) ทฤษฎีที่มีชื่อเรียกอีกชื่อว่าทฤษฎีไร้ระเบียบ เป็นทฤษฎีที่อยู่ในกลุ่มทฤษฎีระบบ เกิดขึ้นในปี 1961 โดยเอ็ดเวิร์ด ลอเรนซ์ (Edward N.Lorenz) เป็นผู้ริเริ่ม ทฤษฎีนี้เริ่มต้นขึ้นจากการคาดคะเนสภาพอากาศ เมื่อทำการคาดคะเนสภาพอากาศ เขาสังเกตว่า การคำนวณได้รับผลกระทบอย่างมากจากขอบเขตที่ปิดเศษตัวเลข ผลลัพธ์ของ

การคำนวณแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทฤษฎีความโกลาหลในระบบสภาพอากาศนำไปสู่การพุดคยที่มีชื่อเสียงที่เรียกว่า “ผีเสื้อขยับปีก” (Butterfly Effect) เป็นแนวคิดทางคณิตศาสตร์ที่ใช้เพื่อทำความเข้าใจระบบทางกายภาพ มีการนำไปใช้กับระบบเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมศาสตร์อื่น ๆ รวมถึงการคาดคะเนเพื่อวางแผนธุรกิจว่าผลลัพธ์อาจเป็นไปได้หลายทาง การใช้ทฤษฎีความโกลาหลอธิบายระบบสังคมโลกที่มีวิวัฒนาการเป็นช่วง ๆ มีตัวขับเคลื่อนความวิกฤตหรือความโกลาหล 3 ด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และระบบนิเวศ ซึ่งแต่ละด้านนำไปสู่ความยั่งยืนได้ ดังนี้

1. ด้านเศรษฐกิจ มีการกระจายทรัพย์สินในโลกอย่างไม่เป็นธรรม การขยายตัวทางเศรษฐกิจตกอยู่กับคนรวยเกือบทั้งหมด โดยปล่อยให้คนจนจำนวนมากอดอยาก มีตัวเลขมหาเศรษฐีโลก 500 คน ซึ่งมีทรัพย์สินเท่ากับชาวโลกที่มีทรัพย์สินน้อยกว่า 3,000 ล้านคน และกลุ่มคนที่ร่ำรวย 20 เปอร์เซ็นต์ในโลก มีรายได้สูงถึง 90 เท่าของกลุ่มที่มีรายได้น้อย 20 เปอร์เซ็นต์ ความไม่เป็นธรรมที่เกิดขึ้น เปรียบเหมือนระเบิดที่รอวันจุดชนวน กลุ่มคนที่มีทรัพย์สินมาก มักมีความโลภที่ไม่มีสิ้นสุดใช้ทรัพยากรอย่างสูญเปล่า บริโภคในสิ่งที่ไม่จำเป็น ส่วนคนที่ไม่มียทรัพย์สินมากพอก็พยายามเลียนแบบโดยการทาสีแวตล้อมเพื่อให้ได้มาซึ่งความจำเป็นและความต้องการของตนเอง ซึ่งโลกนี้ไม่มีทรัพยากรมากพอที่จะมาสนับสนุนได้

2. ด้านสังคม อัตราการเพิ่มขึ้นของทรัพยากรในประเทศด้อยพัฒนาทำให้ประชาชนเกิดความอดอยาก ส่วนในประเทศที่พัฒนาแล้วประชาชนสูงวัยจะเพิ่มขึ้นจนเกินผู้ที่อยู่ในวัยทำงานจะสามารถสนับสนุนได้ นอกจากนี้โครงสร้างทางสังคมจะพบปัญหาต่าง ๆ เช่น ความล้มละลายในครอบครัว การใช้ความรุนแรงเมื่อมีความขัดแย้ง ความนิยมในการมีเพศสัมพันธ์แบบชั่วคราว การใช้แรงงานเด็ก การค้าประเวณี เป็นต้น สิ่งเหล่านี้กำลังจะนำพาสังคมไปสู่ความล่มสลาย

3. ด้านระบบนิเวศ เนื่องจากมนุษย์มีความต้องการใช้ทรัพยากรมากขึ้นทุกวัน ในขณะที่ทรัพยากรเหล่านั้นกำลังจะหมดไป นำไปสู่การขาดสมดุล เช่น การขาดแคลนน้ำ ปริมาณออกซิเจนในชั้นบรรยากาศลดลงเนื่องจากการเผาถ่านหิน ในขณะที่ก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์และก๊าซเรือนกระจกเพิ่มขึ้น เกิดเป็นภาวะโลกร้อนและปัญหาตามมาอีกมากมาย ทั้งความแห้งแล้ง พายุรุนแรง ฝนตกหนัก น้ำท่วม แผ่นดินพังทลาย และโรคระบาด เป็นต้น

ดังที่กล่าวมานั้นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ต้องเข้าใจธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงนั้น โดยสรุปแล้วหัวใจของทฤษฎีนี้ขึ้นอยู่กับว่าสภาพของสังคมอาจเปราะบางจากสิ่งเล็ก ๆ ที่ไม่ทันสังเกต ถ้าเกิดขึ้นซ้ำซากนาน ๆ สามารถกลายเป็นเรื่องใหญ่โต และอาจพลิกผันเป็นสถานการณ์อื่น ทฤษฎีนี้จึงสอน

ในเรื่องความไม่ประมาท จำเป็นต้องให้ความสนใจกับเรื่องต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อองค์กร แม้จะเป็นเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็ไม่ควรมองข้ามหรือละเลย⁴⁰

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญมีทั้งทฤษฎีที่มองในมุมมองของการพัฒนาแนวคิดขององค์กร และทฤษฎีที่มองในมุมมองของการพัฒนาคนโดยตรง ซึ่งทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory) มีมุมมองการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องจิตวิทยาและทฤษฎีระบบที่มุ่งเน้นเรื่องความเข้าใจและการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ คำนี้ถึงทั้งต้นทุนและผลประโยชน์ ทฤษฎีทางจิตวิทยา (Psychological Theory) จะต้องทำความเข้าใจถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจและการแสดงออกของมนุษย์ มีทั้งจิตวิทยาเกสตันท์ (Gestalt Psychology) จิตวิทยาด้านพฤติกรรม (Behavioral Psychology) และจิตวิทยาการรับรู้ (Cognitive Psychology) และในด้านทฤษฎีระบบ (Systems Theory) พัฒนาจากแนวคิดแบบสหวิทยาการ มีความซับซ้อนทั้งในเรื่องของธรรมชาติ สังคม และวิทยาศาสตร์ประกอบกัน แบ่งเป็นทฤษฎีระบบทั่วไป ที่จะต้องทำความเข้าใจเรื่อง ปัจจัยนำเข้าสู่ระบบ (Inputs) กระบวนการ (Process) ผลผลิต หรือสิ่งที่ออกจากระบบ (Outputs) และข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ส่วนในด้านทฤษฎีความโกลาหล จะต้องทำความเข้าใจเรื่องเศรษฐกิจ สังคม และระบบนิเวศ ควรให้ความสนใจกับเรื่องต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของแนดเลอร์ (Nadler)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นับเป็นกระบวนการกำหนดกิจกรรม ซึ่งกิจกรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การฝึกอบรม การเพิ่มคุณวุฒิการศึกษา และการพัฒนาศักยภาพ กิจกรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้ เมื่อพิจารณาความแตกต่างในด้านระยะเวลาและบริบทแล้ว กิจกรรมทั้ง 3 รูปแบบจำเป็นต้องพิจารณาปรับเปลี่ยนทิศทางและวัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจกรรมให้เป็นที่ไปตามความเหมาะสม

การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่ยึดโยงกับบริบทงาน อีกทั้งยังเป็นการเตรียมความพร้อมทักษะที่จำเป็นเป็นประโยชน์ และสนับสนุนกระบวนการทำงานขององค์กร นอกจากนี้ การฝึกอบรมยังถือเป็นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นขั้นพื้นฐาน โดยใช้ประโยชน์จากผลการทำงาน หรือประสบการณ์การทำงานเพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้

การศึกษา เป็นการเพิ่มคุณวุฒิการศึกษาสำหรับบุคลากรที่มีใช้ลูกจ้างนั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความสามารถและทักษะเฉพาะด้านตามความสนใจเฉพาะบุคคล ในที่นี้อาจเป็นการเพิ่ม

⁴⁰ สุมิตร สุวรรณ, กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร (หนังสือ/ตำราภายใต้โครงการเพิ่มศาสตราจารย์แบบก้าวกระโดด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2561), 87-95.

คุณวุฒิในระดับปริญญาหรือประกาศนียบัตร ตลอดจนการเพิ่มพูนประสบการณ์นอกเหนือจากขอบเขตงานในตำแหน่งที่ดำรงอยู่เพื่อขอรับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

การพัฒนา เป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถและทักษะที่สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร ทักษะและประสบการณ์ที่ได้มาจากกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพโดยทั่วไปนั้นจะไม่สนับสนุนการทำงานโดยตรง หรือไม่สอดคล้องกับเป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่งโดยเฉพาะ กิจกรรมการพัฒนาศักยภาพมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรรายบุคคล⁴¹

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของแนดเลอร์ (Nadler) แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการอบรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการศึกษา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการพัฒนา โดยแต่ละด้านมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในสายงานต่าง ๆ แต่แตกต่างกันที่วิธีการและจุดเน้น การฝึกอบรม จะมีจุดเน้นที่งานปัจจุบัน การศึกษาจะมีจุดเน้นที่งานในอนาคตซึ่งแต่ละคนต้องศึกษาไว้ และการพัฒนาจะมีจุดเน้นที่คนและงานในอนาคต การฝึกอบรมและการพัฒนาจะมีส่วนเชื่อมกันที่ชัดเจน องค์กรส่วนมากมักนิยมใช้การอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่งต่อสู่การพัฒนาที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับองค์กรและสังคมของบุคคล เป็นการเรียนรู้ที่มีเป้าหมายของงานและองค์กรเป็นตัวกำหนดไว้ ต่างจากการศึกษาที่กระทำเพื่อตนเองเป็นหลัก โดยมีทางเลือกตามความชอบและความถนัด ใช้การตัดสินใจของตนเองเป็นตัวกำหนด ดังแสดงความแตกต่างได้จากตารางที่ 3

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการศึกษา การพัฒนาบุคคล และการฝึกอบรม

หัวข้อในการเปรียบเทียบ	การศึกษา	การพัฒนาบุคคล	การฝึกอบรม
1.เป้าหมาย	เลือกอาชีพ ปรับตัวให้เข้ากับสังคมและสภาพแวดล้อม	เสริมสร้างคุณภาพและความก้าวหน้าของบุคคล	เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
2.เนื้อหา	กว้าง	ตรงกับศักยภาพและงานในอนาคต	ตรงกับงานที่กำลังปฏิบัติหรือกำลังจะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ
3.ความต้องการ	บุคคล	หน่วยงานและบุคคล	งาน
4.ระยะเวลาที่ใช้	ยาวและสามารถทำได้เรื่อย ๆ ไม่มีสิ้นสุด	ใช้เวลาตลอดอายุงานมองในระยะยาว	ใช้ระยะเวลาจำกัด

⁴¹ Nadler, *Developing Human Resources* (America, United States, 1979), 114.

หัวข้อในการเปรียบเทียบ	การศึกษา	การพัฒนาบุคคล	การฝึกอบรม
5.วัย	วัยเรียน	วัยทำงาน	วัยทำงาน
6.ความเสี่ยง (ที่จะบรรลุมิติวัตถุประสงค์)	ปานกลาง	สูง	ต่ำ
7. การประเมินผล	การปฏิบัติงานใน อนาคต	เกือบจะทำการ ประเมินไม่ได้ เพราะมี ตัวแปรจาก สภาพแวดล้อมจำนวนมาก ยากต่อการ ควบคุม	จากพฤติกรรมในการ ปฏิบัติงานในหน้าที่

ที่มา: วีระพันธ์ แก้วรัตน์, การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, เข้าถึงเมื่อวันที่ 21 มกราคม 2567, เข้าถึงได้จาก <https://golink.icu/liD41oE>

ข้อมูลพื้นฐาน กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีโรงเรียนในสังกัดรวมทั้งสิ้น 134 โรงเรียน แบ่งออกเป็นโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสุพรรณบุรี จำนวน 56 โรงเรียน อำเภอบางปลาม้า จำนวน 47 โรงเรียน และอำเภอศรีประจันต์ จำนวน 31 โรงเรียน โดยมีการแบ่งกลุ่มโรงเรียนให้การบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยโรงเรียนกลุ่มโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี มีสถานที่ตั้งอยู่ในอำเภอเมืองสุพรรณบุรี โดยมีโรงเรียนในกลุ่มจำนวน 8 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัดดอนเจดีย์ราษฎร์บูรณะ โรงเรียนวัดลาดตาล โรงเรียนวัดพร้าว โรงเรียนวัดวรจันทร์ โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 4 โรงเรียนวัดพิหารแดง โรงเรียนวัดวังกุ่ม และโรงเรียนบ้านดอนโพ⁴²

⁴² สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, SAR66. (สุพรรณบุรี, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, 2566), 22.

ตารางที่ 4 จำนวนบุคลากรข้าราชการกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี

โรงเรียน	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	ครูชำนาญ การพิเศษ	ครู ชำนาญการ	ครู	ครูผู้ช่วย
โรงเรียนวัดดอนเจดีย์ ราษฎร์บูรณะ	1	1	0	3	4
โรงเรียนวัดลาดตาล	1	5	5	6	0
โรงเรียนวัดพร้าวน	1	0	0	3	1
โรงเรียนวัดวรจันทร	1	2	3	4	2
โรงเรียนบรรหารแจ่มใส วิทยา 4	1 (รักษาการฯ)	0	0	1	1
โรงเรียนวัดพิหารแดง	1	1	2	2	4
โรงเรียนวัดวังกุ่ม	1	3	6	1	2
โรงเรียนบ้านดอนโพ	1	5	4	4	2



งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา สำนักรงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัยเป็นอย่างมาก ซึ่งจะกล่าวโดยละเอียด ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันพัฒนศิลป์ พบว่า สถาบันพัฒนศิลป์ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเอง บุคลากรทางการศึกษาที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ สถานภาพการรับราชการ และหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันพัฒนศิลป์ไม่ต่างกัน แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันพัฒนศิลป์ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ควรมีการวางแผนการฝึกอบรม และทบทวนแผน ด้านการศึกษาต่อ ควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์ วิธีการ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการศึกษาต่อ และด้านการพัฒนาตนเองควรมีการสร้างแรงจูงใจกระตุ้นให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนาตนเอง⁴³

ปณิธาน จิยะจันทน์ ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กำแพงแสน จังหวัดนครปฐม พบว่า 1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน คือ การฝึกอบรมและการสัมมนา และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาอาชีพ ตามลำดับ 2) ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร ตามลำดับ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ความผูกพันด้านจิตใจ 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน

⁴³ จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์, “การพัฒนาทรัพยากรของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันพัฒนศิลป์” (การค้นคว้าอิสระ หลักสูตรปริญญาตรี ภาควิชาการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2559), 77-81.

วิชาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะคล้ายตามกัน⁴⁴

รัชพล เริงชล ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลวิจัยพบว่า 1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 2) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ 3) ด้านการควบคุมและการประเมินผล และ 4) ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม 2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านขอบเขตส่วนบุคคล 2) ด้านขอบเขตบุคลากร 3) ด้านขอบเขตองค์กร และ 4) ด้านขอบเขตหน้าที่/งาน 3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01⁴⁵

วิชญ์ ปัญญาญงค์ และคณะ ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยแถลง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายห้วยแถลง 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่าเฉลี่ยต่ำ ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม ตามลำดับ ส่วนการวิเคราะห์เปรียบเทียบโดยแยกตามปัจจัยส่วนบุคคล ปรากฏว่า จำแนกตามอายุและตำแหน่งส่งผลให้ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามเพศและการจำแนกระดับการศึกษาส่งผลให้ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายห้วยแถลง 1

⁴⁴ ปณิธาน จิยะจันทร์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์,” (การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), 112-119.

⁴⁵ รัชพล เริงชล, “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560), 180-191.

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครราชสีมา เขต 2 ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ควรมีการวางแผนการฝึกอบรม ทบทวนแผนด้านการศึกษาต่อ ควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์วิธีการ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการศึกษาต่อ และด้านการพัฒนาตนเองควรมีการสร้างแรงจูงใจกระตุ้นให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนาตนเอง⁴⁶

ปาลิภัทร์ ทองขาว ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนวัดดอนหวาย (นครรัฐประสาธ) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนวัดดอนหวาย (นครรัฐประสาธ) โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยตามลำดับ ดังนี้ การประเมินความต้องการในการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร การออกแบบวิธีการพัฒนาบุคลากร และดำเนินการพัฒนาบุคลากร 2) ปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนวัดดอนหวาย (นครรัฐประสาธ) คือปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ปัญหาจากบุคลากรต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ปัญหาความขัดแย้งระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายบุคลากรที่มีความไม่เข้าใจกัน ปัญหาการธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าและประสิทธิภาพ และปัญหาการจัดการพัฒนาบุคลากรไม่เหมาะสมต่อตำแหน่งหน้าที่⁴⁷

นฤมล หอมเนียม ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนวัดทับกระดาน ผลการวิจัยพบว่า 1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โรงเรียนวัดทับกระดาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับมัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านขอบเขตส่วนบุคคล ด้านขอบเขตหน้าที่/งาน ด้านขอบเขตบุคลากร และด้านขอบเขตองค์กร 2. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนวัดทับกระดาน ประกอบด้วย 1) องค์กรควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา มีการวางแผนกลยุทธ์ วางแผนงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจน 2) ผู้บริหารและบุคลากรควรตระหนักและให้ความสำคัญขององค์กร 3) ส่งเสริมการเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถส่วนบุคคลและการปรับทัศนคติให้เหมาะสม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย 4) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน 5) จัดให้มีการแนะนำและการให้คำปรึกษา

⁴⁶ วิษณุ ปัญญาองค์ และคณะ, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายห้วยแถลง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2” (งานประชุมวิชาการ รัฐประศาสนศาสตร์ ระดับชาติ ครั้งที่ 7/2561 “รัฐประศาสนศาสตร์ไทย 4.0 : นวัตกรรมและความท้าทาย”, 2561), 78.

⁴⁷ ปาลิภัทร์ ทองขาว, “การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนวัดดอนหวาย (นครรัฐประสาธ) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษานครปฐม เขต 2” (การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 2561) , 75-79.

การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 6) จัดสรรบุคลากรที่มีทักษะความสามารถให้ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมาย 7) เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร⁴⁸

อัจฉราภรณ์ บัวลังกา ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) การพัฒนาปัจเจกบุคคล 2) การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) การวิเคราะห์ห้องค์การ 5) การประเมินผล 6) การวิเคราะห์งาน 7) การออกแบบ 8) การนำไปปฏิบัติ 9) การประเมินความต้องการ 2. รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การประเมินความต้องการมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ 2 ส่วน คือ 1) การวิเคราะห์ห้องค์การ และ 2) การวิเคราะห์งาน ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ 3 กิจกรรม คือ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2) การพัฒนาปัจเจกบุคคล และ 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขั้นที่ 3 การนำไปปฏิบัติและขั้นที่ 4 การประเมินผล⁴⁹

วารุณี สุวรรณสิงห์ ศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 จากผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อสภาพการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม รองลงมา ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการศึกษา 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านอธิจิตตสิกขา 3) แนวทางการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหาร

⁴⁸ นฤมล หอมเนียม, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนวัดทับกระดาน” (การค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562), 105-107.

⁴⁹ อัจฉราภรณ์ บัวลังกา, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563), 304-310.

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานบังคับบัญชา ปฏิบัติตามกฎระเบียบ พุดจาสุภาพเสมอ ไม่ยุ่งเกี่ยวกับสิ่งเสพติด ส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาความรู้ทักษะอย่างเต็มความสามารถ มีวิธีแก้ปัญหาโดยการทำจิตใจ ให้สงบก่อนลงมือปฏิบัติงาน มีความขยันอดทน คิดวิเคราะห์ มีสุขภาพจิตที่ดี ไร่เรียงแจ่มใส รู้และเข้าใจ เข้าถึงเท่าทันความจริงของตนเอง ทำงานโดยใช้หลักเหตุผล แก้ไขปัญหาโดยใช้หลักการ คิดพิจารณา ใช้วิจารณ์ญาณใคร่ครวญเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและเข้าถึงเนื้อหา⁵⁰

เจษฎากร อรภักดี ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแผนพัฒนารายบุคคลต่อ ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของพนักงานระดับปฏิบัติการวิชาชีพและปฏิบัติการทั่วไป กรณีศึกษา สถาบันพระปกเกล้า จากผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตาม IDP ของสถาบัน พระปกเกล้า โดยพนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถเรียนรู้ได้ตามวัตถุประสงค์ของการอบรม มีความรู้ ความเข้าใจต่องานที่ได้รับผิดชอบอยู่ หรือมีความรู้ความเข้าใจต่อเรื่องที่เข้ารับการอบรมมากขึ้น สามารถนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างเหมาะสม และสามารถถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ที่ได้จากการอบรมให้กับบุคคลอื่นหรือผู้ร่วมงานได้ ซึ่งมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพตามเกณฑ์ IDP ดังกล่าว คือ 1) ปัจจัย ส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการทำงาน และระดับการศึกษา เนื่องจากการสะสม ประสบการณ์การศึกษา ความรู้ความสามารถ ความถนัดต่าง ๆ ที่ผ่านมาในอดีต เข้ามามีส่วนช่วย ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ 2) ปัจจัยที่ได้รับมาจากงาน ได้แก่ ชนิดของงาน และสถานภาพ ทางอาชีพ เนื่องจากหากพนักงานต้องการมีอาชีพที่ดีหรือการเลื่อนตำแหน่งงาน พนักงานต้อง ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์กำหนด เพื่อให้ได้รับการประเมินผลปฏิบัติการที่สูงขึ้นตามที่ คาดหวังจากผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา และ 3) ปัจจัยที่ควบคุมได้โดยฝ่ายบริหาร ได้แก่ ความมั่นคง ทางรายได้ สวัสดิการ และโอกาสก้าวหน้าในงาน ซึ่งผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ประเมินผล การปฏิบัติงานตามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในแต่ละปีของพนักงาน นอกจากนี้ จากผล การศึกษา ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตาม IDP คือ ในด้านการมีส่วนร่วม ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาและพนักงานควรกำหนด IDP ร่วมกันตามคู่มือแผนพัฒนาบุคลากร สถาบันพระปกเกล้า เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้ง พนักงานควรศึกษาคู่มือ

⁵⁰ วารุณี สุวรรณสิงห์, “การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหาร สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2564), 52-65

แผนพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ทราบแผนการอบรมรายบุคคลของกลุ่มตนเอง อันจะนำไปสู่การวางแผนพัฒนารายบุคคลร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ⁵¹

มธุรส จิตรโรจนรักษ์ ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนวัดหนองจิก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนวัดหนองจิก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานจากมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ ด้านการออกแบบมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการดำเนินการ ด้านการประเมินผล และด้านการประเมินความต้องการ 2. การจัดอันดับความต้องการเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการพัฒนาตนเองของบุคลากรโรงเรียนวัดหนองจิก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า การได้รับการสอนงาน เป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการพัฒนาตนเองที่บุคลากรโรงเรียนวัดหนองจิกเลือกมากที่สุด รองลงมา อันดับที่ 2 คือ การฝึกอบรม อันดับที่ 3 คือ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ อันดับที่ 4 คือ การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ อันดับที่ 5 คือ การให้คำปรึกษาแนะนำ อันดับที่ 6 คือ การได้รับการฝึกอบรมขณะทำงาน อันดับที่ 7 คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง อันดับที่ 8 คือ การเพิ่มคุณค่าในงาน อันดับที่ 9 คือ การได้รับมอบหมายงาน และอันดับที่ 10 คือ การติดตาม/สังเกต⁵²

งานวิจัยต่างประเทศ

อากาโต้ (Agado) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ บริเวณทางใต้ของมลรัฐเท็กซัส วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาของการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพบริเวณทางใต้ของมลรัฐเท็กซัส กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ บริเวณทางใต้ของมลรัฐเท็กซัส จำนวน 54 คน ครูปฏิบัติการสอน จำนวน 148 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเก็บข้อมูล โดยการสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในโรงเรียนและให้การสังเกต

⁵¹ เจษฎากร อรภักดี, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแผนพัฒนารายบุคคลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของพนักงานระดับปฏิบัติการวิชาชีพและปฏิบัติการทั่วไปกรณีศึกษา สถาบันพระปกเกล้า” (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2565), 81-83.

⁵² มธุรส จิตรโรจนรักษ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนวัดหนองจิก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1” (การค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2565), 88-89.

โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้น เป็นไปอย่างมีระบบระเบียบเป็นขั้นตอน มีการให้ความสะดวกแก่ครู ในการนำผลที่ได้รับจากการพัฒนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ระบบสนับสนุนมีความเอื้ออำนวยนำวิธี ไปใช้ โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานกับผู้นิเทศ และให้ข้อคิดเห็นว่าจะต้องมีการศึกษา ถึงผลกระทบที่ได้รับจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลยุทธ์การนำไปใช้ในสถานศึกษา รวมทั้ง การศึกษา การรับรู้ของครู ความสามารถของนักเรียนที่เกิดจากการนำผลการพัฒนาไปใช้เพื่อผล ความสำเร็จของนักเรียน⁵³

แอนดรา เอ็ม สมิธ (Andrea M. Smith) ศึกษาแนวทางการประเมินครูที่ส่งเสริมการพัฒนา ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น ผลการวิจัยพบว่า กฎหมายของรัฐบาลกลางและการรับรู้ของ ประชาชนได้ผลักดันการประเมินผลของครูเป็นกลยุทธ์พัฒนาโรงเรียน การสนับสนุนความสำคัญของ ครูประจำชั้น การปรับมุมมองไปที่ความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของนักเรียน และสถานการณ์ ประเมินครูที่เปลี่ยนไปในศตวรรษที่ 21 ได้สร้างแรงผลักดันให้รัฐบาลกลางในการปฏิรูปการประเมิน ครู การอภิปรายส่วนใหญ่เน้นการประเมินครูเป็นวิธีการประเมินและวัดผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้ครูรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ผลกระทบที่สำคัญต่อการเรียนรู้ของนักเรียน มาจาก การมุ่งเน้นไปที่ระบบการประเมินรูปแบบใหม่ที่สนับสนุนการพัฒนาครูเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียน การสอนในอเมริกา กรณีสึกษาแบบเชิงคุณภาพนี้ ผู้วิจัยใช้ constructionist framework เพื่อตรวจสอบการประเมินผลของครูที่ส่งเสริมการพัฒนาครูในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ผู้วิจัยใช้ การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับครู ผู้นำโรงเรียน ผู้นำเขตโรงเรียน เพื่อทำความเข้าใจแนวทาง การประเมินครูที่ส่งเสริมการพัฒนาครู ผู้วิจัยวิเคราะห์ครูด้วยเอกสารการประเมินผลในโรงเรียน ทั้งสองโรงเรียน การสังเกตการพัฒนาอาชีพ การประชุมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการที่โรงเรียน ทั้งสองแห่ง และรวบรวมการรับรู้ของครูเกี่ยวกับครู กสนประเมินผลการพัฒนาครูผ่านแบบสอบถาม ไปยังครูทุกคนในโรงเรียนทั้งสองแห่ง จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบ 5 รูปแบบที่เกิดขึ้น 1) วิสัยทัศน์ที่ใช้ ความเชื่อเป็นฐานสำหรับการประเมินผลครู 2) ผู้นำสนับสนุนปลูกฝังวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ อย่างมืออาชีพ 3) ครูผู้สอนเป็นผู้นำการเรียนรู้ของตนเอง 4) การวางแผนแนวทางการประเมินผลครู การพัฒนาวิชาชีพ และเป้าหมายของโรงเรียน 5) ประสบการณ์ของครูต่อการค้นพบเหล่านี้มีนัยว่า ผู้นำโรงเรียนและเขตการศึกษาอาจต้องพิจารณา เมื่อมีการออกแบบและนำระบบการประเมินครู มาใช้ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาครูผู้นำเขตโรงเรียน ควรพิจารณาความสำคัญของการมีอิทธิพล ซึ่งกันและกัน ระหว่างวัฒนธรรมของโรงเรียนและการประเมินครู เช่นเดียวกับบทบาทของ

⁵³ Agado, Gloris Ale., “ Staff development in effective boarder schools,” Doctoral dissertation, University of Texas at Austin, **Dissertation Abstracts International**,(1998), 1841-A:59.

ความสัมพันธ์ภายในแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำโรงเรียนควรคิดเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมของการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ภายใต้บริบทของวัฒนธรรมในโรงเรียนที่เป็นบวก และควรพิจารณาการสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่ง เพื่อส่งเสริมการพัฒนาครูผ่านการประเมินครูและเพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมของครูในการเรียนรู้ระดับมืออาชีพ⁵⁴

คาติกา อีวา, เปสเตียนา และซูกิต (Kartika Eva, Prestiana and Sugito) ศึกษาเรื่อง การจัดการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า 1) การวางแผนทรัพยากรบุคคล ต้องมีการเตรียมการ การสรรหา การคัดเลือก การทดแทน การปฐมนิเทศ และการปรับตัวให้เข้ากับที่ทำงานใหม่ และการพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคลซึ่งโรงเรียน SDIT อัลอิสลามียาห์ 2 ปูร์โวเกอร์โต มีความแตกต่าง เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนประถมอีกสองแห่ง การจัดหาบุคลากรใหม่ทุกระดับชั้นต้องดำเนินการโดยคณะกรรมการการศึกษาและการสอนตั้งแต่การสรรหาบุคคลไปจนถึงการปฐมนิเทศ 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยพื้นฐาน คือ ต้องผ่านการศึกษาหรือการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะให้ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน ซึ่งแตกต่างกับโรงเรียน SDIT อัลอิสลามียาห์ 2 ปูร์โวเกอร์โต ที่มีกรให้ทุนการศึกษา 3) การประเมินทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำทุกภาคเรียนในรูปแบบการนิเทศโดยผู้บริหารสถานศึกษา 4) ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ ที่พนักงานได้รับขึ้นอยู่กับระยะเวลาการทำงานของพนักงาน ประเภทของพนักงาน (พนักงานฝึกหัดพนักงาน พนักงานไม่ประจำ พนักงานประจำ และผู้บริหารสถานศึกษา)⁵⁵

บลาดานซา (Baldanza) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาบุคลากรกับโรงเรียนยอดเยี่ยมในรัฐมินเนโซต้า วัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาบุคลากรกับโรงเรียนยอดเยี่ยมในรัฐมินเนโซต้า ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนยอดเยี่ยมในรัฐมินเนโซต้า จำนวน 45 คน ผู้สอนจากวิชาซีพีที่หลากหลายจำนวน 215 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูจากสายวิชาชีพที่ศึกษานโยบายและการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาบุคลากร จากการศึกษาเอกสาร ผลการวิจัยพบว่า 1) โรงเรียนที่มีโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพนั้น บุคลากรในโรงเรียนมีโอกาสในความก้าวหน้าทางวิชาชีพสูง 2) โปรแกรมพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ชี้ให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในระดับพื้นที่

⁵⁴ Andrea M. Smith, “Teacher Evaluation Practices that Promote Teacher Development in Two Middle Schools” (Doctor of Educational Leadership and Policy Studies University of Northern Colorado, 2018), abstract.

⁵⁵ Sugito Kartika Eva Prestiana, “Managing human resource development of educators in inclusion-based elementary school,” *Journal of Education and Learning* (2021), 1-10.

การศึกษา มีการวางเป้าหมายระยะยาวเป็นลำดับขั้นตอน และตอบสนองวัตถุประสงค์ในระดับโรงเรียน 3) โปรแกรมการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ครูมีส่วนเกี่ยวข้อง มีการวางแผนร่วมกัน เห็นชอบร่วมกัน และดำเนินการตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน 4) งานวิจัยแสดงให้เห็นว่า การพัฒนาบุคลากรต้องดำเนินการอย่างเป็นพลวัตและมีการร่วมมือกันอย่างต่อเนื่อง⁵⁶

สรุป

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้อำนวยการสถานศึกษาและข้าราชการครู มีความสำคัญอย่างยิ่งในสถานศึกษา โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของแนดเลอร์ (Nadler) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคคลและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เพิ่มมากขึ้น โดยต้องอาศัยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนา ทั้งนี้จำเป็นต้องทราบความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคคลในองค์กร เพื่อมีแนวทางที่ชัดเจนในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีคุณภาพต่อไป



⁵⁶ Baldenza, Macia Anne., “ The Relationship between staff development practices and schools of excellence in Minnesota” (Doctoral dissertation, University of Minnesota , 1994), 409.

บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อทราบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี 2) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี การวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit Of Analysis) ซึ่งผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้ปฏิบัติงานสอนในโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดของแนดเลอร์ (Nadler) ในการดำเนินการวิจัยผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย ขั้นตอนนี้เริ่มจากการศึกษาตำรา เอกสาร ข้อมูลจากบทความต่าง ๆ รายงานการวิจัย รูปแบบการทำการค้นคว้าอิสระ สารนิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำ นำมาสู่การทำโครงร่างงานวิจัยตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ และเสนอโครงร่างวิจัยต่อภาควิชาเพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการตามโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนของการสร้างเครื่องมือวิจัย และนำเครื่องมือไปพัฒนาและทำการตรวจสอบ นำไปทดสอบใช้ (try out) ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือที่ใช้ แล้วนำเครื่องมือที่ได้ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ทำการวิเคราะห์ แปลผลการวิเคราะห์ และจัดทำรายงานการวิจัย

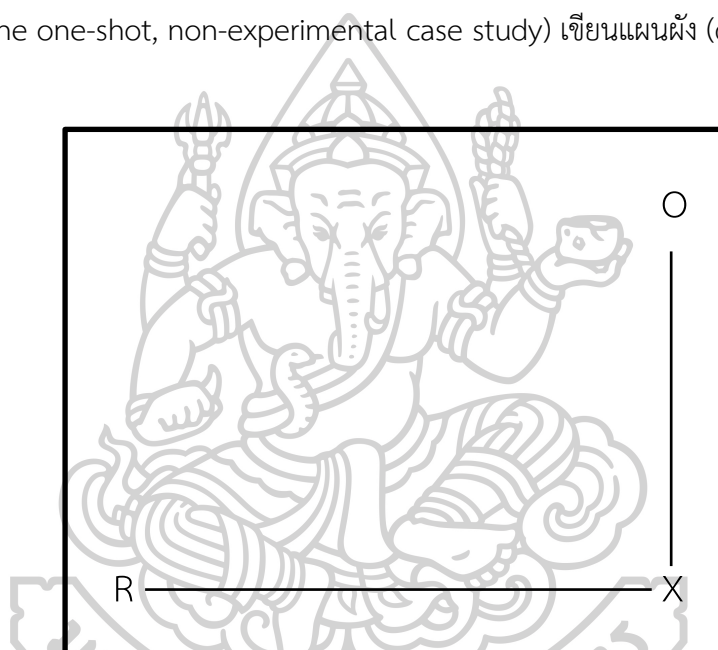
ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัย เป็นการนำเสนอผลการวิจัย โดยนำร่างผลการวิเคราะห์ นำมาแปลผล อภิปรายผล และจัดทำรายงานการวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ จัดพิมพ์เป็นฉบับเพื่อดำเนินการสอบการค้นคว้าอิสระ ตลอดจนแก้ไขรายงานผลตามที่คณะกรรมการให้คำแนะนำ และจัดส่งรายงานฉบับสมบูรณ์เสนอต่อคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติจบการศึกษาตามหลักสูตร

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดระเบียบวิธีวิจัย ประชากร ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

แผนแบบการวิจัย

แผนแบบการวิจัยที่ใช้ดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ เป็นลักษณะการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้แผนแบบงานวิจัยกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one-shot, non-experimental case study) เขียนแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูกลุ่มโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี 85 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูในกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ที่ได้จากการกำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางประมาณการกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)⁵⁷ ได้กลุ่มตัวอย่าง 70 คน แบ่งเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน 6 คน ครูผู้สอน 64 คน (ไม่รวมผู้วิจัย)

ผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก

ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก เพื่อหาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี จำนวน 6 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน 3 คน และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานบุคคล 3 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน
2. ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของแนดเลอร์ (Nadler) ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกอบรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการศึกษา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการพัฒนา

การฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมที่ยึดโยงกับบริบทงาน ก่อให้เกิดทักษะ ความรู้ หรือทัศนคติ ซึ่งบุคคลสามารถนำสิ่งที่ได้จากการอบรมไปใช้กับหน้าที่ที่ตนเองกำลังปฏิบัติ เช่น หลักสูตรเกี่ยวกับสเปรดชีตในคอมพิวเตอร์ อีกทั้งการอบรมยังเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับทักษะที่จำเป็น เป็นประโยชน์ และสนับสนุนกระบวนการทำงานขององค์กร นอกจากนี้ การฝึกอบรมยังถือเป็นการพัฒนาทักษะพื้นฐานที่จำเป็น โดยใช้ประโยชน์จากผลการอบรม หรือประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้

การศึกษา หมายถึง การเพิ่มคุณวุฒิการศึกษาสำหรับบุคลากร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทักษะ ความรู้ หรือทัศนคติ สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการทำงานในอนาคต

⁵⁷ Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," *Journal for Education and Psychological Measurement*, no.3 (November, 1970): 608.

หรือภาระหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมายตามต้องการภายในสองปีข้างหน้า เป็นการลงทุนในระยะสั้น เพื่อผลในอนาคต การศึกษาได้รับการสนับสนุนให้เป็นทางเลือกของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกลไกที่จะนำไปสู่การได้รับคุณวุฒิทางการศึกษาที่สูงขึ้น การศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความสามารถและทักษะเฉพาะด้านตามความสนใจเฉพาะบุคคล นอกเหนือจากการเพิ่มคุณวุฒิแล้ว นั้น ยังรวมถึงการเพิ่มพูนประสบการณ์และช่วยในการประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านการพัฒนาตนเอง การส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษาก็เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับองค์กร เนื่องจากผู้เรียน อาจได้รับโอกาสหรือข้อเสนอสำหรับที่ทำงานแห่งใหม่ที่ดีขึ้น

การพัฒนา หมายถึง การเรียนรู้ระยะยาวที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานปัจจุบัน เน้นการพัฒนาเพื่อเตรียมบุคลากรสำหรับสิ่งที่ไม่คาดคิดว่าจะเกิดขึ้นกับองค์กรในอนาคต และยังเชื่อมโยงกับกลยุทธ์การรักษางาน โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนอาชีพ และจับคู่โอกาสในการเรียนรู้กับงานที่ต้องการ นับเป็นการลงทุนที่มีความเสี่ยงสูงของผู้บริหาร ทั้งนี้การพัฒนา ยังเป็นการช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถและทักษะที่สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร ทักษะและประสบการณ์ที่ได้มาจากกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพโดยทั่วไปนั้นจะครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรในทุกด้าน และเป็นกิจกรรมการพัฒนาที่มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นรายบุคคล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือ 2 ประเภท คือ

เครื่องมือประเภทที่ 1 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) สอบถามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's five rating scales)⁵⁸ โดยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

⁵⁸ Rensis Likert, "The Method of Constructing and Attitude Scale," In *Readings in Attitude Theory and Measurement*, (New York: John Wiley & Sons, 1967), 90-95.

ระดับที่ 1 หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1

ระดับที่ 2 หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี อยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2

ระดับที่ 3 หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3

ระดับที่ 4 หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี อยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4

ระดับที่ 5 หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5

เครื่องมือที่ 2 แบบสัมภาษณ์ (Interview) เป็นแบบสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-Depth Interview) ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด พิจารณาผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถามที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุดในแต่ละด้านมาสร้างประเด็นในการสัมภาษณ์ เพื่อทราบข้อเสนอแนะในการหาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี และทำการรวบรวมด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) โดยทำการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน 3 คน และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานบุคคล 3 คน รวมทั้งสิ้น 6 คน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือและพัฒนาเครื่องมือในรูปแบบของแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของวิจัยกำหนด โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

การสร้างเครื่องมือประเภทที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็น มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร วารสารทางวิชาการ คู่มือ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือและพัฒนาเครื่องมือให้มีเนื้อหาสอดคล้อง และครอบคลุมต่อวัตถุประสงค์การวิจัย

ขั้นที่ 2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวลผล เพื่อสร้างและปรับปรุงเครื่องมือในการวิจัยให้เหมาะสม โดยปรึกษาและขอคำแนะนำอาจารย์ผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อหาความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ของคำถามในแต่ละข้อ โดยคัดเลือกคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไป และดำเนินการปรับปรุงข้อคำถาม

บางข้อตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งค่าคะแนนของแบบสอบถามชุดนี้มีค่าระหว่าง 0.67-1.00

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามกับกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ โดยผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอน จำนวน 30 คน

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามกลับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .995

ขั้นที่ 5 นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 92 คน โดยลงพื้นที่เก็บข้อมูลการวิจัยด้วยตนเอง

การสร้างเครื่องมือประเภทที่ 2 แบบสัมภาษณ์ (Interview) มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษารูปแบบการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

ขั้นที่ 2 สร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี โดยพิจารณาผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถามที่มีค่ามีซิมิลิตี้น้อยที่สุดในแต่ละด้านมาสร้างประเด็นในการสัมภาษณ์

ขั้นที่ 3 นำแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ให้อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระตรวจสอบความถูกต้องและแก้ไขตามคำแนะนำ

ขั้นที่ 4 นำแบบสัมภาษณ์ไปใช้กับผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 คน และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานบุคคล จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 6 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือเสนอต่อคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความอนุเคราะห์จัดทำหนังสือเสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียนและครูกลุ่มโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ในการขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามและเก็บคืนแบบสอบถามด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ โดยนัดหมายวัน เวลาในการสัมภาษณ์ และเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเมื่อได้รับแบบสอบถามคืนครบทุกฉบับ ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามแต่ละฉบับ นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และนำเสนอในรูปแบบของตารางและความเรียง

วิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และข้อความที่ต้องการทราบในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ (frequency : f) และร้อยละ (percentage : %)

2. การวิเคราะห์ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : SD) โดยพิจารณาค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามแล้วเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best)⁵⁹ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00-1.49 หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50-2.49 หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50-3.49 หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50-4.49 หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50-5.00 หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด

⁵⁹ John W. Best, **Research in Education** (New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1970), 190.

3. วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี จากการใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุป

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) วัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อทราบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี 2) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี จำนวนประชากรรวม 85 คน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 70 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ตามแนวคิดของแนดเลอร์ (Nadler) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (frequency : f) และร้อยละ (percentage : %) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : SD) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)



บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี 2) แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ที่ได้จากการกำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางประมาณการกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่าง 70 คน แบ่งเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน 6 คน ครู 64 คน (ไม่รวมผู้วิจัย) ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง 70 คน แบ่งเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน 6 คน ครู 64 คน แยกพิจารณาตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน และประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยใช้ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ดังรายละเอียดในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1	เพศ		
	- ชาย	18	25.71
	- หญิง	52	74.29
	รวม	70	100.00

ข้อ	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
2	อายุ		
	- น้อยกว่า 30 ปี	35	50.00
	- 31-40 ปี	23	32.86
	- 41-50 ปี	12	17.14
รวม		70	100.00
3	ระดับการศึกษา		
	- ปริญญาตรี	50	71.43
	- ปริญญาโท	20	28.57
รวม		70	100.00
4	ตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน		
	- ผู้อำนวยการโรงเรียน	6	8.57
	- ข้าราชการครู	64	91.43
รวม		70	100.00
5	ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
	- ไม่เกิน 5 ปี	48	68.57
	- 5-10 ปี	22	31.43
รวม		70	100.00

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 70 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 74.31 เป็นเพศชาย จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 25.71 ด้านอายุพบว่าส่วนใหญ่อายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือมีอายุ 31 - 40 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 32.86 และอายุ 41 - 50 ปี จำนวน 12 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 17.14 ด้านระดับการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 71.43 และจบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57 ด้านตำแหน่งหน้าที่ในการทำงานพบว่าส่วนใหญ่เป็นข้าราชการครู จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 91.43 และผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 8.57 ด้านประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบันส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ไม่เกิน 5 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 68.57 และมีประสบการณ์ 5 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.43

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี

การวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยการคำนวณเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) จากผู้ให้ข้อมูลจำนวน 70 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 6 – 9

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี โดยภาพรวม

(n=70)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียน โพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี	ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การอบรม	4.63	0.30	มากที่สุด
2. การศึกษา	4.09	0.45	มาก
3. การพัฒนา	4.38	0.44	มาก
รวม	4.34	0.34	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการอบรม ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.30) และอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการพัฒนา ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.44) และด้านการศึกษา ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.45) ตามลำดับ หากเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลโดยภาพรวมแล้ว เท่ากับ 0.34 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 คำสัมภาษณ์เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ด้านการอบรม

(n=70)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียน โพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี	ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การอบรม			
1. สถานศึกษามีการจัดฝึกอบรมหรือส่งบุคลากรไป อบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริบทการทำงาน	4.53	0.50	มากที่สุด
2. สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงาน ให้แก่บุคลากร	4.40	0.55	มาก
3. สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้แก่บุคลากร	4.73	0.45	มากที่สุด
4. สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมเพื่อสร้างเจตคติที่ดีแก่ บุคลากร	4.60	0.49	มากที่สุด
5. สถานศึกษาให้บุคลากรผู้ได้ผ่านการอบรมนำความรู้ที่ ได้ไปใช้กับหน้าที่ที่ตนเองกำลังปฏิบัติ	4.76	0.49	มากที่สุด
6. สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อม บุคลากรในด้านทักษะที่จำเป็น เป็นประโยชน์ และ สนับสนุนกระบวนการทำงาน	4.67	0.53	มากที่สุด
7. สถานศึกษาเห็นความสำคัญของการฝึกอบรมว่าเป็น การพัฒนาทักษะที่จำเป็นขั้นพื้นฐานของบุคลากร	4.73	0.45	มากที่สุด
8. สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมเป็นการสร้าง ประสบการณ์การทำงานของบุคลากร	4.71	0.51	มากที่สุด
รวม	4.64	0.30	มากที่สุด

จากตารางที่ 7 พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา
เมืองสุพรรณบุรี ด้านการอบรม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.30)
เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี
ด้านการอบรม อยู่ในระดับมากที่สุด 7 ข้อ โดยเรียงคำสัมภาษณ์เลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้
สถานศึกษาให้บุคลากรผู้ได้ผ่านการอบรม นำความรู้ที่ได้ไปใช้กับหน้าที่ที่ตนเองกำลังปฏิบัติ
($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.49) สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้แก่บุคลากร และสถานศึกษาเห็น

ความสำคัญของการฝึกอบรมว่าเป็นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นขั้นพื้นฐานของบุคลากร มีค่ามัธยฐานเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากัน ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.45) สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมเป็นการสร้างประสบการณ์การทำงานของบุคลากร ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.51) สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรในด้านทักษะที่จำเป็น เป็นประโยชน์ และสนับสนุนกระบวนการทำงาน ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.53) สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมเพื่อสร้างเจตคติที่ดีแก่บุคลากร ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.49) สถานศึกษามีการจัดฝึกอบรมหรือส่งบุคลากรไปอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริบทการทำงาน ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.50) ตามลำดับ และอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ได้แก่ สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.55) หากเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลโดยภาพรวมแล้ว เท่ากับ 0.30 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ด้านการศึกษา

(n=70)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียน โพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี	ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การศึกษา			
1. สถานศึกษาเห็นความสำคัญของการเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาให้แก่บุคลากร	4.14	0.57	มาก
2. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทักษะ	4.33	0.58	มาก
3. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงความรู้	4.26	0.50	มาก
4. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติ	3.76	0.86	มาก
5. สถานศึกษาส่งเสริมการศึกษาเพื่อให้บุคลากรนำความรู้ไปใช้กับการทำงานในอนาคต	4.46	0.74	มาก
6. สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรใช้คุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง	3.79	0.72	มาก

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียน โพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี	ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การศึกษา			
7. สถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้มีการศึกษาทั้งในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก	4.19	0.60	มาก
8. สถานศึกษาใช้การศึกษาเพื่อพัฒนาความสามารถตามความสนใจของบุคลากร	3.99	0.71	มาก
9. สถานศึกษาใช้การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะด้านตามความสนใจเฉพาะบุคลากร	3.83	0.72	มาก
10. สถานศึกษามองเห็นว่าการศึกษาเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์นอกเหนือจากขอบเขตงานในตำแหน่งที่ดำรงอยู่	4.24	0.60	มาก
11. สถานศึกษาใช้คุณสมบัติทางการศึกษาประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ด้านการพัฒนาตนเอง	3.99	0.81	มาก
รวม	4.09	0.45	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ด้านการศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ด้านการศึกษา อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษา ส่งเสริมการศึกษาเพื่อให้บุคลากรนำความรู้ไปใช้กับการทำงานในอนาคต ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.74) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณสมบัติทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทักษะ ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.58) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณสมบัติทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงความรู้ ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.50) สถานศึกษามองเห็นว่าการศึกษาเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์นอกเหนือจากขอบเขตงานในตำแหน่งที่ดำรงอยู่ ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.60) สถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้มีการศึกษาทั้งในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.60) สถานศึกษา เห็นความสำคัญของการเพิ่มคุณสมบัติทางการศึกษาให้แก่บุคลากร ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.57) สถานศึกษาใช้คุณสมบัติทางการศึกษาประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ด้านการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.81) สถานศึกษาใช้การศึกษาเพื่อพัฒนาความสามารถตามความสนใจของบุคลากร ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.71) สถานศึกษาใช้การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะด้านตามความ

สนใจเฉพาะบุคคลากร ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.72) สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรใช้คุณสมบัติทางการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.72) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณสมบัติทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติ ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = 0.86) หากเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลโดยภาพรวมแล้ว เท่ากับ 0.45 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 คำมีขมิ้มเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ด้านการพัฒนา

(n=70)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียน โพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี	ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การพัฒนา			
1. สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมให้บุคลากรสำหรับสิ่งที่ไม่คาดคิดว่าจะเกิดขึ้นกับองค์กรในอนาคต	4.61	0.49	มากที่สุด
2. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนอาชีพ	4.43	0.69	มาก
3. สถานศึกษาเปิดโอกาสในการให้บุคลากรเรียนรู้ความรู้ที่สนใจเกี่ยวกับงาน	4.41	0.55	มาก
4. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถที่สอดคล้องกับทิศทางของสถานศึกษา	4.19	0.73	มาก
5. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะที่สอดคล้องกับทิศทางของสถานศึกษา	4.49	0.56	มาก
6. สถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรในทุกด้าน	4.17	0.74	มาก
7. สถานศึกษามีกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพที่มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นรายบุคคล	4.33	0.61	มาก
รวม	4.38	0.44	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ด้านการพัฒนา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ด้านการพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อได้แก่ สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมให้บุคลากรสำหรับสิ่งที่ไม่คาดคิดว่าจะเกิดขึ้นกับองค์กรในอนาคต ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.49) และอยู่ในระดับมาก 6 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะที่สอดคล้องกับทิศทางของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.56) สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนอาชีพ ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.69) สถานศึกษาเปิดโอกาสในการให้บุคลากรเรียนรู้ความรู้ที่สนใจเกี่ยวกับงาน ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.55) สถานศึกษามีกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพที่มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นรายบุคคล ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.61) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถที่สอดคล้องกับทิศทางของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.73) สถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรในทุกด้าน ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.74) ตามลำดับ หากเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลโดยภาพรวมแล้ว เท่ากับ 0.44 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี พบข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุดในแต่ละด้าน ผู้วิจัยจึงนำมาสร้างประเด็นในการสัมภาษณ์ โดยนำแบบสัมภาษณ์ไปใช้กับผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 คน และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานบุคคล จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 6 คน ปรากฏผลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 10 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา
เมืองสุพรรณบุรี

ผู้ให้สัมภาษณ์	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี	
คนที่ 1	ด้านการอบรม	
	<p>สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร</p>	<p>การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร ควรกระทำโดยการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อนำมาวิเคราะห์ความจำเป็นของการฝึกอบรม และดำเนินการจัดการอบรม หลังการอบรมจะต้องมีการวัดและประเมินผลการฝึกอบรมเพื่อวัดผลลัพธ์ที่ได้จากการอบรม หากเป็นการฝึกอบรมโดยหน่วยงานภายนอก ควรศึกษาว่าการอบรมนั้น จำเป็นกับบุคลากรมากน้อยเพียงใด โดยหลังการฝึกอบรมผู้เข้ารับการอบรมจะต้องทำรายงานการฝึกอบรมเสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อแสดงผลของการฝึกอบรมของตนเองทุกครั้ง</p>
	ด้านการศึกษา	
<p>สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติ</p>	<p>สนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติและพัฒนาวิชาชีพ โดยมีการแนะนำแผนการเรียนสำหรับผู้สนใจ ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ทั้งด้านสถานที่ในการศึกษาต่อ และรายละเอียดแผนการเรียน ทั้งนี้ต้องให้คำปรึกษาประกอบกับการประเมินค่าใช้จ่ายในการศึกษาตลอดหลักสูตร</p>	

ผู้ให้สัมภาษณ์	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี	
คนที่ 1 (ต่อ)	ด้านการพัฒนา	
	สถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรในทุกด้าน	การพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ครอบคลุมทุกด้าน ควรกระทำโดยนำความถนัดและความสามารถของบุคลากรมาวิเคราะห์ว่าแต่ละคนมีความถนัดด้านใด และส่งเสริมความถนัดเพื่อให้เกิดการตามความสนใจ ทั้งนี้หากความถนัดตามความสนใจไม่ส่งเสริมต่อการพัฒนาโรงเรียน จะใช้วิธีการให้บุคลากรทดลองปฏิบัติงานในด้านที่โรงเรียนต้องการ และคัดเลือกผู้ที่ปฏิบัติงานนั้นได้ดี เข้ารับการพัฒนาโดยการสอนงาน
คนที่ 2	ด้านการอบรม	
	สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร ควรกระทำโดยการส่งเสริมการอบรมที่เหมาะสมกับการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน และมีความจำเป็นต่อโรงเรียน อาจจัดภายในโรงเรียนหรือภายนอกโรงเรียน
	ด้านการศึกษา	
	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติ	การสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการการศึกษาเพื่อปรับปรุงทัศนคติโดยการแนะแนวการศึกษาต่อที่บุคลากรมีความสนใจเป็นรายบุคคล ไม่มุ่งเน้นในเชิงบังคับหรือสร้างแรงกดดันเพื่อให้ศึกษาเพื่อปรับปรุงทัศนคติ แต่จะใช้การยกกรณีตัวอย่างผู้สำเร็จการศึกษาในระดับสูงที่มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพเป็นแรงจูงใจ
	ด้านการพัฒนา	
	สถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่	การพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ครอบคลุมทุกด้าน ควรกระทำโดยวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาของโรงเรียนว่าต้องการพัฒนาเรื่องใด ดำเนินการ

ผู้ให้สัมภาษณ์	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี	
	ครอบคลุมการพัฒนา บุคลากรในทุกด้าน	พัฒนาบุคลากรโดยดูเป้าหมายและผลลัพธ์การ พัฒนาเป็นสำคัญ
คนที่ 3	ด้านการอบรม	
	สถานศึกษาใช้การ ฝึกอบรมสร้างทักษะ การปฏิบัติงานให้แก่ บุคลากร	การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้กับ บุคลากร กระทำได้โดยศึกษาแนวทางการอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรจากแผนพัฒนาตนเอง รายบุคคล (ID Plan) และให้ข้อมูลแหล่งอบรม เพิ่มเติมตามความสนใจ นอกจากนี้ยังต้อง ส่งเสริมการเข้าอบรมรูปแบบออนไลน์ผ่านเว็บ ไซด์ต่าง ๆ ควบคู่กับการส่งบุคลากรเข้ารับการ อบรมเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน ของตนเองในสถานที่ที่หน่วยงานรัฐและเอกชน จัดขึ้น โดยต้องทำรายงานการอบรมเพื่อสรุปผล การอบรม
	ด้านการศึกษา	
	สถานศึกษาส่งเสริมให้ บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทาง การศึกษาเพื่อนำไปสู่ การปรับปรุงทัศนคติ	การส่งเสริมให้บุคลากรมองว่าการศึกษาเป็น โอกาส โดยการปลูกจิตสำนึก ให้รักในการเรียนรู้ จากกรณีตัวอย่างของผู้ที่ประสบความสำเร็จใน วิชาชีพ
	ด้านการพัฒนา	
สถานศึกษามีแนว ทางการพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรที่ ครอบคลุมการพัฒนา บุคลากรในทุกด้าน	การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ครอบคลุม การพัฒนาบุคลากรในทุกด้าน โดยยึดหน้าที่การ ปฏิบัติงานเป็นส่วนช่วยวิเคราะห์บุคคลเข้าร่วม การพัฒนานั้น ๆ แต่การพัฒนาโดยส่วนใหญ่จะ ทำในโรงเรียนมากกว่าการส่งบุคลากรเข้าร่วม การพัฒนากับหน่วยงานภายนอก เนื่องจากมี ข้อจำกัดในด้านงบประมาณ	

ผู้ให้สัมภาษณ์	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี	
คนที่ 4	ด้านการอบรม	
	สถานศึกษาใช้การ ฝึกอบรมสร้างทักษะ การปฏิบัติงานให้แก่ บุคลากร	การสนับสนุนให้คณะครูและบุคลากรเข้ารับการ อบรมตามความถนัดและภาระหน้าที่งานที่ได้รับ มอบหมาย โดยส่วนใหญ่การอบรมต่าง ๆ จะ ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเป็นหลัก มีการอบรมภายในโรงเรียน เป็นลักษณะของการสอนงานและนำผู้เชี่ยวชาญ เฉพาะด้านเข้ามาอบรมในทักษะที่จำเป็นต่อการ ปฏิบัติงานในโรงเรียน
	ด้านการศึกษา	
	สถานศึกษาส่งเสริมให้ บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทาง การศึกษาเพื่อนำไปสู่ การปรับปรุงทัศนคติ	การส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษา เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติ โดยการให้ คำปรึกษากับผู้ที่ประสงค์จะศึกษาต่อเป็น รายบุคคล สอบถามในเรื่องของความสนใจและ ความถนัด เพื่อที่จะให้คำปรึกษาได้อย่าง เหมาะสม
ด้านการพัฒนา		
สถานศึกษามีแนว ทางการพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรที่ ครอบคลุมการพัฒนา บุคลากรในทุกด้าน	การพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ครอบคลุมทุกด้าน กระทำโดยสำรวจความต้องการขององค์กรว่ามี ภารกิจปฏิบัติงานอะไรบ้างที่เร่งด่วน สำคัญ และจำเป็น จากนั้นจึงสำรวจบุคลากรว่าท่านใดมี ความเหมาะสมที่จะได้รับการพัฒนาในด้านนั้น ๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับพันธ กิจของโรงเรียน นอกจากนี้ยังควรมีการจัดการ พัฒนาภายในโรงเรียนที่เข้มแข็ง กิจกรรมดัง กล่าวคือการสอนงานแก่คณะครูและบุคลากรที่ ขาดความรู้ความเข้าใจ ซึ่งผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ เป็นผู้สอนควรมีหลักการถ่ายทอดและข้อมูลที่	

ผู้ให้สัมภาษณ์	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี	
คนที่ 4 (ต่อ)		ถ่ายทอดอย่างละเอียด มีการเปิดโอกาสให้ซักถาม และสอนงานอย่างเป็นกัลยาณมิตร
	ด้านการพัฒนา	
สถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรในทุกด้าน		การพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ครอบคลุมทุกด้านกระทำโดยสำรวจความต้องการขององค์กรว่ามีการกิจการปฏิบัติงานอะไรบ้างที่เร่งด่วน สำคัญและจำเป็น จากนั้นจึงสำรวจบุคลากรว่าท่านใดมีความเหมาะสมที่จะได้รับการพัฒนาในด้านนั้นๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับพันธกิจของโรงเรียน นอกจากนี้ยังควรมีการจัดการพัฒนาภายในโรงเรียนที่เข้มแข็ง กิจกรรมดังกล่าวคือการสอนงานแก่คณะครูและบุคลากรที่ขาดความรู้ความเข้าใจ ซึ่งผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้สอนควรมีหลักการถ่ายทอดและข้อมูลที่ถ่ายทอดอย่างละเอียด มีการเปิดโอกาสให้ซักถาม และสอนงานอย่างเป็นกัลยาณมิตร
คนที่ 5	ด้านการอบรม	
สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร		การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร กระทำได้โดยเริ่มสำรวจความต้องการอบรมของคณะครูและบุคลากร ดำเนินการส่งเสริมคณะครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมและประเมินผลหลังได้รับการอบรมของบุคลากรผ่านการทำรายงานการอบรมและการสัมภาษณ์ การอบรมที่ดีควรเป็นการอบรมที่เปิดโอกาสให้ผู้อบรมมีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับผู้เป็นวิทยากร เพื่อการซักถามข้อสงสัยที่เป็นไปอย่างราบรื่น

ผู้ให้สัมภาษณ์	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี	
คนที่ 5 (ต่อ)	ด้านการศึกษา	
	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติ	การส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติ กระทำโดยให้ข้อมูลแนวทางการศึกษาต่อทั้งระดับปริญญาโทและปริญญาเอกแก่คณะครูและบุคลากร ให้คำแนะนำในสายการเรียนที่คณะครูและบุคลากรสนใจ บอกถึงข้อดีของการศึกษาต่อและความก้าวหน้าทางสายอาชีพหลังการศึกษาต่อ
	ด้านการพัฒนา	
สถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรในทุกด้าน	การพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ครอบคลุมทุกด้าน กระทำโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรเป็นผู้วางแผนการพัฒนาตนเอง และวิเคราะห์ทิศทางการพัฒนาโรงเรียนควบคู่กัน จากนั้นจึงจัดบุคลากรเพื่อให้ได้รับการพัฒนาตรงกับด้านต่าง ๆ ที่โรงเรียนต้องการ และการพัฒนาที่ดีจะต้องมีระบบที่ชัดเจน มีการจัดทำแผนการพัฒนา ขั้นตอนการพัฒนา ติดตามการพัฒนา และประเมินผลหลังการพัฒนา	
คนที่ 6	ด้านกรอบรม	
	สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร หากเป็นการจัดอบรมภายใน กระทำได้โดยเริ่มจากการวางแผนการฝึกอบรม ต้องมีการกำหนดทิศทาง วิธีการ และเป้าหมาย สู่การเตรียมการฝึกอบรม ดำเนินการฝึกอบรม และประเมินผลการฝึกอบรมหลังการอบรม แต่หากเป็นการอบรมที่ทางต้นสังกัดมอบหมาย

ผู้ให้สัมภาษณ์	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี	
คนที่ 6 (ต่อ)		ให้เข้ารับการอบรม จะต้องวิเคราะห์คนให้ เหมาะสมกับการอบรมเพื่อนำผลที่ได้มาใช้ให้ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่โรงเรียน
	ด้านการศึกษา	
	สถานศึกษาส่งเสริมให้ บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทาง การศึกษาเพื่อนำไปสู่ การปรับปรุงทัศนคติ	การส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษา เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติ กระทำโดยให้ ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการเลือกศึกษาต่อของ คณะครูและบุคลากร และวางแผน ให้คำแนะนำ ให้การช่วยเหลือในการศึกษาต่อของบุคลากร อาจเป็นเรื่องเนื้อหาขอบทเรียน การปฏิบัติภาระ งาน และการจัดทำวิทยานิพนธ์หรือสารนิพนธ์ ขณะเรียน
	ด้านการพัฒนา	
สถานศึกษามีแนว ทางการพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรที่ ครอบคลุมการพัฒนา บุคลากรในทุกด้าน	ควรกระทำโดยยึดบริบทการพัฒนาของโรงเรียน เป็นสำคัญ ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องสังเกตและ ส่งเสริมบุคลากรให้ตรงกับความต้องการการ พัฒนาของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนบางแห่งที่ขาด แคลนบุคลากรอาจมีปัญหาในการสรรหา บุคลากรเพื่อพัฒนาในด้านที่ตรงตามความ ต้องการ จึงควรมีการนำบุคลากรภายนอกเข้ามา ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ หรือส่ง บุคลากรเรียนรู้งานด้วยรูปแบบของการเรียนรู้ที่ ให้ผู้เรียนรู้และผู้สอนมีปฏิสัมพันธ์ในลักษณะที่ สามารถสอบถามข้อสงสัยได้เป็นอย่างดี	

จากตารางที่ 10 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มโรงเรียน
โพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรี สามารถนำมาสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่ม
โรงเรียนโพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรี ได้ ดังนี้

1. ด้านการอบรม

- สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร

การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร ควรกระทำโดยการสำรวจความต้องการอบรมของคณะครูและบุคลากร หาความจำเป็นในการฝึกอบรม จัดหาหลักสูตรที่มีเนื้อหาตรงกับความต้องการในการฝึกอบรม หากเป็นการฝึกอบรมโดยหน่วยงานภายนอก ควรส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเฉพาะด้านของตนเองในสถานศึกษา โดยหลังการฝึกอบรมผู้เข้ารับการอบรมจะต้องทำรายงานการฝึกอบรมเสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อแสดงผลของการฝึกอบรมของตนเองทุกครั้ง

2. ด้านการศึกษา

- สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติ

การส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติ ควรเพิ่มกิจกรรมส่งเสริมการเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาลงในโครงการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน มีการให้ข้อมูลการศึกษาต่อทั้งระดับปริญญาโท ปริญญาเอก และระดับการศึกษาอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการเลือกศึกษาต่อของคณะครูและบุคลากร และวางแผนให้คำแนะนำ ให้การช่วยเหลือในการศึกษาต่อของบุคลากร พร้อมทั้งให้บุคลากรตัดสินใจว่ามีความสนใจในการศึกษาต่อหรือไม่ หากไม่ประสงค์จะศึกษาต่อจะมีแนวทางในการพัฒนาตนเองด้านการศึกษาอย่างไร จัดกิจกรรมประชุมร่วมกันจะเป็นเสมือนการได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น รับฟังคำแนะนำ เกิดแนวทางที่น่าสนใจอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้น

3. ด้านการพัฒนา

- สถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรในทุกด้าน

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ครอบคลุมทุกด้าน ควรสำรวจความต้องการขององค์กรว่ามีภารกิจการทำงานอะไรบ้างที่เร่งด่วน สำคัญ จำเป็น และวิเคราะห์ความถนัดและความสามารถของบุคลากรว่าแต่ละคนมีความถนัดด้านใด ส่งเสริมความถนัดเพื่อให้เกิดความสนใจ โดยจะต้องมีระบบที่ชัดเจน มีการจัดทำแผนการพัฒนา ขั้นตอนการพัฒนา ติดตามการพัฒนา และประเมินผลหลังการพัฒนา ทั้งนี้หากความถนัดตามความสนใจไม่ส่งเสริมต่อการพัฒนาโรงเรียน ควรให้บุคลากรทดลองปฏิบัติงานในด้านที่โรงเรียนต้องการ และคัดเลือกผู้ที่ปฏิบัติงานนั้นได้ดี เข้ารับการพัฒนาโดยการสอนงาน สร้างประสบการณ์ การเรียนรู้ที่กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี โดยใช้กลุ่มโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit Of Analysis) ซึ่งผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้ปฏิบัติงานสอนในโรงเรียน และ 2. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี โดยนำแบบสัมภาษณ์ไปใช้กับผู้ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 คน และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานบุคคล จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 6 คน เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ ฉบับที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี โดยมีคำถามปลายเปิดถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ในแต่ละด้านตามแนวคิดของแนดเลอร์ (Nadler) ฉบับที่ 2 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยพิจารณาผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถามที่มีค่ามัธยเลขคณิตน้อยที่สุดในแต่ละด้านมาสร้างประเด็นในการสัมภาษณ์ สำหรับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี เก็บข้อมูลผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 คน และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานบุคคล จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 6 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ความถี่ (frequency : f) ร้อยละ (percentage : %) ค่ามัธยเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : SD) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้านได้แก่ ด้านการอบรม และอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน โดยเรียงค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการพัฒนา และด้านการศึกษา ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี พิจารณาผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถามที่มีค่ามัธยฐานเลขคณิตน้อยที่สุดในแต่ละด้านมาสร้างประเด็นในการสัมภาษณ์

2.1 ด้านการอบรม

- สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร

การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร ควรกระทำโดยการสำรวจความต้องการอบรมของคณะครูและบุคลากร หาความจำเป็นในการฝึกอบรม จัดหาหลักสูตรที่มีเนื้อหาตรงกับความต้องการในการฝึกอบรม หากเป็นการฝึกอบรมโดยหน่วยงานภายนอก ควรส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเฉพาะด้านของตนเองในสถานศึกษา โดยหลังการฝึกอบรมผู้เข้ารับการอบรมจะต้องทำรายงานการฝึกอบรมเสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อแสดงผลของการฝึกอบรมของตนเองทุกครั้ง

2.2 ด้านการศึกษา

- สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติ

การส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติ ควรเพิ่มกิจกรรมส่งเสริมการเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาลงในโครงการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนมีการให้ข้อมูลการศึกษาต่อทั้งระดับปริญญาโท ปริญญาเอก และระดับการศึกษาอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการเลือกศึกษาต่อของคณะครูและบุคลากร และวางแผนให้คำแนะนำ ให้การช่วยเหลือในการศึกษาต่อของบุคลากร พร้อมทั้งให้บุคลากรตัดสินใจว่ามีความสนใจในการศึกษาต่อหรือไม่ หากไม่ประสงค์จะศึกษาต่อจะมีแนวทางในการพัฒนาตนเองด้านการศึกษาอย่างไร จัดกิจกรรมประชุมร่วมกันจะเป็นเสมือนการได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น รับฟังคำแนะนำ เกิดแนวทางที่น่าสนใจอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้น

2.3 ด้านการพัฒนา

- สถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรในทุกด้าน

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ครอบคลุมทุกด้าน ควรสำรวจความต้องการขององค์กรว่ามีภารกิจการทำงานอะไรบ้างที่เร่งด่วน สำคัญ จำเป็น และวิเคราะห์ความถนัดและความสามารถของบุคลากรว่าแต่ละคนมีความถนัดด้านใด ส่งเสริมความถนัดเพื่อให้เกิดความสนใจ โดยจะต้องมีระบบที่ชัดเจน มีการจัดทำแผนการพัฒนา ขั้นตอนการพัฒนา ติดตามการพัฒนา และประเมินผลหลังการพัฒนา ทั้งนี้หากความถนัดตามความสนใจไม่ส่งเสริมต่อการพัฒนาโรงเรียน

ควรให้บุคลากรทดลองปฏิบัติงานในด้านที่โรงเรียนต้องการ และคัดเลือกผู้ที่ปฏิบัติงานนั้นได้ดี เข้ารับการพัฒนาโดยการสอนงาน สร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการค้นคว้าอิสระมีประเด็นที่ควรนำมาพิจารณา เพื่อทราบ แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรี และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ผู้วิจัยได้นำไปสู่การอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการอบรม และอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน โดยเรียงค่ามัธยเทศจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการพัฒนา และด้านการศึกษา ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีการวางแผนการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์โดยการวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา จัดกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย มีการติดตามประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี โดยภาพรวม อยู่ใน ระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิษณุ ปัญญาองค์ และคณะ ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยแถลง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ สถานศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายห้วยแถลง 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ปาลีภัทร์ ทองขาว ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนวัดดอนหวาย (นครรัฐ ประสาท) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนวัดดอนหวาย (นครรัฐประสาท) โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ในแต่ละด้านตามแนวคิดของแนดเลอร์ (Nadler) เป็นรายด้านพบว่า

1.1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ด้านการอบรม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ด้านการอบรม อยู่ในระดับมากที่สุด 7 ข้อ โดยเรียง ค่ามัธยเทศจากมากไปน้อยดังนี้ สถานศึกษาให้บุคลากรผู้ได้ผ่านการอบรมนำความรู้ที่ได้ไปใช้ กับหน้าที่ที่ตนเองกำลังปฏิบัติ, สถานศึกษาให้การฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้แก่บุคลากร, สถานศึกษาเห็น ความสำคัญของการฝึกอบรมว่าเป็นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นขั้นพื้นฐานของบุคลากร, สถานศึกษาใช้

การฝึกอบรมเป็นการสร้างประสบการณ์การทำงานของบุคลากร, สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรในด้านทักษะที่จำเป็น เป็นประโยชน์ และสนับสนุนกระบวนการทำงาน, สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมเพื่อสร้างเจตคติที่ดีแก่บุคลากร, สถานศึกษามีการจัดฝึกอบรมหรือส่งบุคลากรไปอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริบทการทำงาน ตามลำดับ และอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ได้แก่ สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลโดยภาพรวมแล้ว เท่ากับ 0.30 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีการวิเคราะห์ความต้องการในการอบรมของครู บุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา มีการจัดการอบรมที่ตรงตามความต้องการและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน จัดให้มีการรายงานผลการเข้าร่วมการอบรมทุกครั้ง เพื่อเป็นการติดตามผลการอบรม และเพื่อเป็นการส่งต่อความรู้และทักษะที่ได้จากการอบรมไปสู่ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาต่อไปด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ วารุณี สุวรรณสิงห์ ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ด้านการฝึกอบรม อยู่ในระดับมาก

1.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ด้านการศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ด้านการศึกษา อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัธยผลคูณจากมากไปน้อยดังนี้ สถานศึกษาส่งเสริมการศึกษาเพื่อให้บุคลากรนำความรู้ไปใช้กับการทำงานในอนาคต, สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทักษะ, สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงความรู้, สถานศึกษามองเห็นว่าการศึกษาเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์นอกเหนือจากขอบเขตงานในตำแหน่งที่ดำรงอยู่, สถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้มีการศึกษาทั้งในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก, สถานศึกษาเห็นความสำคัญของการเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาให้แก่บุคลากร, สถานศึกษาใช้คุณวุฒิทางการศึกษาประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ด้านการพัฒนาตนเอง, สถานศึกษาใช้การศึกษาเพื่อพัฒนาความสามารถตามความสนใจของบุคลากร, สถานศึกษาใช้การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะด้านตามความสนใจเฉพาะบุคลากร, สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรใช้คุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง, สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติ และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลโดยภาพรวมแล้ว เท่ากับ 0.45 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสนับสนุนและเห็นความสำคัญของการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิทาง

การศึกษาของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ให้คำปรึกษาและให้แนวทางในการศึกษา ต่อเป็นอย่างดี ส่งผลให้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ด้านการศึกษา อยู่ในระดับมากทุกข้อ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิษณุ ปัญญาสงค์ และคณะ ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยแถลง 1 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของสถานศึกษาโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยแถลง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2 ด้านการศึกษาต่อ อยู่ในระดับมาก

1.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ด้านการพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ด้านการพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อได้แก่ สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมให้บุคลากรสำหรับสิ่งที่ไม่คาดคิดว่าจะเกิดขึ้นกับ องค์กรในอนาคต และอยู่ในระดับมาก 6 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะที่สอดคล้องกับทิศทางของสถานศึกษา, สถานศึกษาเปิดโอกาส ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนอาชีพ, สถานศึกษาเปิดโอกาสในการให้บุคลากรเรียนรู้ความรู้ที่ สนใจเกี่ยวกับงาน, สถานศึกษามีกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพที่มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรเป็นรายบุคคล, สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถที่สอดคล้องกับ ทิศทางของสถานศึกษา, สถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ครอบคลุม การพัฒนาบุคลากรในทุกด้าน ตามลำดับ หากเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูล โดยภาพรวมแล้ว เท่ากับ 0.44 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความ คิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารมีการวางแผนการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาได้สอดคล้องกับทิศทางของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการวางแผนอาชีพ และเรียนรู้สิ่งที่ที่สนใจเกี่ยวกับงาน โดยมีการจัดกิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลายครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรในทุกด้าน ส่งผลให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่ม โรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ด้านการพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ปาลีภัทร์ ทองขาว ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนวัดดอนหวาย (นครรัฐ ประสาท) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนวัดดอนหวาย (นครรัฐประสาท) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการออกแบบวิธีการพัฒนาบุคลากร และดำเนินการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี เป็นพหุแนวทาง สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ว่า แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่ม

โรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี เป็นพหุแนวทาง ทั้งนี้เนื่องจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรีของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี นั้นยังมีข้อควรพัฒนาในด้านต่าง ๆ อยู่เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล หอมเนียม ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนวัดทับกระดาน ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนวัดทับกระดาน ประกอบด้วย

- 1) องค์กรควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา มีการวางกลยุทธ์ วางแผนงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจน
- 2) ผู้บริหารและบุคลากรควรตระหนักและให้ความสำคัญขององค์กร
- 3) ส่งเสริมการเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถส่วนบุคคลและการปรับทัศนคติให้เหมาะสม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย
- 4) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน
- 5) จัดให้มีการแนะนำและการให้คำปรึกษาการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 6) จัดสรรบุคลากรที่มีทักษะความสามารถให้ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมาย
- 7) เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจษฎากร อรภักดี ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแผนพัฒนารายบุคคลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของพนักงานระดับปฏิบัติการวิชาชีพและปฏิบัติการทั่วไป กรณีศึกษา สถาบันพระปกเกล้า ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตาม IDP คือ ในด้านการมีส่วนร่วม ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาและพนักงานควรกำหนด IDP ร่วมกันตามคู่มือพัฒนาบุคลากรสถาบันพระปกเกล้า เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้ง พนักงานควรศึกษาคู่มือพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ทราบแผนการฝึกอบรมรายบุคคลของกลุ่มตนเอง อันจะนำไปสู่การวางแผนพัฒนารายบุคคลร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถามที่มีค่ามัธยเลขคณิตน้อยที่สุดในแต่ละด้าน มาสร้างประเด็นในการสัมภาษณ์ อภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 ด้านการอบรม

- สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร

การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร ควรกระทำโดยการสำรวจความต้องการอบรมของคณะครูและบุคลากร หาความจำเป็นในการฝึกอบรม จัดหาหลักสูตรที่มีเนื้อหาตรงกับความต้องการในการฝึกอบรม หากเป็นการฝึกอบรมโดยหน่วยงานภายนอก ควรส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเฉพาะด้านของตนเองในสถานศึกษา โดยหลังการฝึกอบรมผู้เข้ารับการอบรมจะต้องทำรายงานการฝึกอบรมเสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อแสดงผลของการฝึกอบรมของตนเองทุกครั้ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วารุณี สุวรรณสิงห์ ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา

ควรช่วยเหลือผู้ผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามกฎระเบียบ พุดจาสุภาพเสมอ ไม่ยุ่งเกี่ยวกับสิ่งเสพติด ส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาความรู้ทักษะอย่างเต็มความสามารถ มีวิธีแก้ปัญหาโดยการทำให้จิตใจให้สงบก่อนลงมือปฏิบัติงาน มีความขยันอดทน คิดวิเคราะห์ มีสุขภาพจิตที่ดี ร่าเริงแจ่มใส รู้และเข้าใจ เข้าถึงเท่าทันความจริงของตนเอง ทำงานโดยใช้หลักเหตุผล แก้ไขปัญหาโดยใช้หลักการคิดพิจารณา ใช้วิจรรย์ญาณใคร่ครวญเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและเข้าถึงเนื้อหา

2.2 ด้านการศึกษา

- สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติ

การส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติ ควรเพิ่มกิจกรรมส่งเสริมการเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาลงในโครงการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน มีการให้ข้อมูลการศึกษาต่อทั้งระดับปริญญาโท ปริญญาเอก และระดับการศึกษาอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการเลือกศึกษาต่อของคณะครูและบุคลากร และวางแผนให้คำแนะนำ ให้การช่วยเหลือในการศึกษาต่อของบุคลากร พร้อมทั้งให้บุคลากรตัดสินใจว่ามีความสนใจในการศึกษาต่อหรือไม่ หากไม่ประสงค์จะศึกษาต่อจะมีแนวทางในการพัฒนาตนเองด้านการศึกษาอย่างไร จัดกิจกรรมประชุมร่วมกันจะเป็นเสมือนการได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น รับฟังคำแนะนำ เกิดแนวทางที่น่าสนใจอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิษณุ ปัญญาองค์ และคณะ ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยแถลง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายห้วยแถลง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 2 ได้แก่ ด้านการศึกษาต่อ ควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์วิธีการ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการศึกษาต่อ และด้านการพัฒนาตนเองควรมีการสร้างแรงจูงใจกระตุ้นให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนาตนเอง

2.3 ด้านการพัฒนา

- สถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรในทุกด้าน

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ครอบคลุมทุกด้าน ควรสำรวจความต้องการขององค์กรว่ามีภารกิจการศึกษาอะไรบ้างที่เร่งด่วน สำคัญ จำเป็น และวิเคราะห์ความถนัดและความสามารถของบุคลากรว่าแต่ละคนมีความถนัดด้านใด ส่งเสริมความถนัดเพื่อให้เกิดความสนใจ โดยจะต้องมีระบบที่ชัดเจน มีการจัดทำแผนการพัฒนา ขั้นตอนการพัฒนา ติดตามการพัฒนา และประเมินผลหลังการพัฒนา ทั้งนี้หากความถนัดตามความสนใจไม่ส่งเสริมต่อการพัฒนาโรงเรียน ควรให้บุคลากรทดลองปฏิบัติงานในด้านที่โรงเรียนต้องการ และคัดเลือกผู้ที่ปฏิบัติงานนั้นได้ดี เข้ารับ

การพัฒนาโดยการสอนงาน สร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่กว้างขวางมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์ ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันพัฒนศิลป์ พบว่า สถาบันพัฒนศิลป์ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันพัฒนศิลป์ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ควรมีการวางแผนการฝึกอบรม และทบทวนแผน ด้านการศึกษาต่อ ควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์วิธีการ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการศึกษาต่อ และด้านการพัฒนาตนเองควรมีการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนาตนเอง

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

จากการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ให้มีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. โรงเรียนควรมีการสำรวจความต้องการอบรมของคณะครูและบุคลากร หากความจำเป็นในการฝึกอบรม จัดหาหลักสูตรที่มีเนื้อหาตรงกับความต้องการในการฝึกอบรม หากเป็นการฝึกอบรมโดยหน่วยงานภายนอก ควรส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเฉพาะด้านของตนเองในสถานศึกษา โดยหลังการฝึกอบรมผู้เข้ารับการอบรมจะต้องทำรายงานการฝึกอบรมเสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อแสดงผลของการฝึกอบรมของตนเองทุกครั้ง
2. โรงเรียนควรเพิ่มกิจกรรมส่งเสริมการเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาลงในโครงการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน มีการให้ข้อมูลการศึกษาต่อที่เป็นประโยชน์ต่อการเลือกศึกษาต่อของคณะครูและบุคลากร
3. โรงเรียนควรมีการสำรวจความต้องการขององค์กรว่ามีภารกิจ การปฏิบัติงานอะไรบ้างที่เร่งด่วนสำคัญ จำเป็น และวิเคราะห์ความถนัดและความสามารถของบุคลากรว่าแต่ละคนมีความถนัดด้านใด ส่งเสริมความถนัดเพื่อให้เกิดความสนใจ โดยจะต้องมีระบบที่ชัดเจน มีการจัดทำแผนการพัฒนาขั้นตอนการพัฒนา ติดตามการพัฒนา และประเมินผลหลังการพัฒนา
4. โรงเรียนควรให้บุคลากรทดลองปฏิบัติงานในด้านที่โรงเรียนต้องการ และคัดเลือกผู้ที่ปฏิบัติงานนั้นได้ดี เข้ารับการพัฒนาโดยการสอนงาน สร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การค้นคว้าอิสระเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี เผยแพร่ออกไปและเพื่อประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของนักวิชาการและผู้สนใจทั่วไป จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องหรือส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคต่อการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กรณีการ สุวรรณศรี. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. เอกสารประกอบการสอนรายวิชา 901106

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภาควิชาการรัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครปฐม. 2558.

กระทรวงศึกษาธิการ. **แผนการศึกษาแห่งชาติ**. เข้าถึงเมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2566. เข้าถึงได้จาก

<https://www.moe.go.th/แผนการศึกษาแห่งชาติ> พ.ศ. 2560

กลุ่มโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี. **โครงการพัฒนาบุคลากรกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี**.

สุพรรณบุรี: โรงเรียนวัดลาดตาล, 2566.

จินต์จุฑา จันท์ประสิทธิ์, “**การพัฒนาทรัพยากรของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันพัฒนศิลป์**.”

การค้นคว้าอิสระ หลักสูตรปริญญาตรีศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์. 2559.

จิระพงศ์ เรืองกุล. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. เอกสารประกอบการสอนรายวิชาการจัดการทรัพยากร

มนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. 2559.

ชุติกานุจน์ ศรีวิบูลย์. **หลักบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: ดร.เพชรสำนักพิมพ์. 2557.

โชติชวัล พุทธิกาญจน์. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Development**.

กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น. 2559.

โชติชวัล พุทธิกาญจน์. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2559.

ธีระเดช รุ่งมงคล. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: Human Resource Management**. กรุงเทพฯ:

เอกสารประกอบการสอน มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2558.

ปณิธาน จิยะจันทน์. “**การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนา**

ศิลป์.” (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาค
วิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร. 2559.

พิชิต เทพวรรณ. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2554.

มธุรส จิตรโรจนรักษ์. “**การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนวัดหนองจิก สำนักงานเขตพื้นที่**

การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.” การค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร. 2565.

รัชพล เจริญชล. “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1.”

วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560.

วรารัตน์ เขียวโพรี. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
2551.

วารุณี สุวรรณสิงห์, “การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2” วิทยานิพนธ์ปริญญา
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย. 2564.

วิชัญ ปัญญาองค์ และคณะ. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา โรงเรียนในศูนย์เครือข่าย
ห้วยแถลง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2.”
งานประชุมวิชาการ รัฐประศาสนศาสตร์ ระดับชาติ ครั้งที่ 7/2561 “รัฐประศาสนศาสตร์ไทย
4.0 : นวัตกรรมและความท้าทาย.” 2561.

ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา. นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
ศิลปากร. 2563.

ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2563.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 1. แผนการบริหารและการพัฒนา
ทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2570. เข้าถึงเมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2566.
เข้า ถึง ได้ จ ำ ก [https://suphan1 .go.th/suphan1 / wp-content/uploads/
2023/10/O23.pdf](https://suphan1.go.th/suphan1/wp-content/uploads/2023/10/O23.pdf)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 1. วิสัยทัศน์/พันธกิจ. เข้าถึงเมื่อ 10 ธันวาคม
2566. เข้าถึงได้จาก https://suphan1.go.th/suphan1/?page_id=61

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. SAR63. สุพรรณบุรี. สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. 2563.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย, เข้าถึง
เมื่อ 16 กันยายน 2566. เข้าถึงได้จาก <http://opdc.link/NGM0Yw>

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. แผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570). เข้าถึงเมื่อวันที่
10 ธันวาคม 2566. เข้าถึงได้จาก [https://www.moe.go.th/360government-action-
plan-moe](https://www.moe.go.th/360government-action-plan-moe)

สำนักงานพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13.**

กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี, 2566.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **สรุปผลการดำเนินงาน 9 ปี ของการปฏิรูปการศึกษา (พ.ศ.**

2542-2551). กรุงเทพฯ: วีทีซี คอมมิวนิเคชั่น. 2552.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **สรุปสาระสำคัญของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์**

ชาติ พ.ศ. 2566-2580 (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม), เข้าถึงเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2566, เข้าถึงได้จาก

<https://www.dmcg.go.th/detailLib/7223>

สุธินี ฤกษ์ขำ. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: หลักการและการประยุกต์.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2557.

สุนันทา เลหาชนันท์. **การพัฒนาองค์กร.** กรุงเทพฯ: ดีดี บุ๊คส์ไตร์, 2556.

สุพจน์ อินทว้าง และกัญญาภรณ์ อินทว้าง. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์: Human Resource**

Management พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก. 2556.

สุมิตร สุวรรณ. **กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร.** เข้าถึงเมื่อ 1 มกราคม 2567. เข้าถึงได้

จาก https://kukr.lib.ku.ac.th/kukr_es/kukr/search_detail/result/20014167

สุรัชณี เคนสุโพธิ์. **การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.** อุดรราชธานี: คณะวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรราชธานี. 2560.

สุรัชณี เคนสุโพธิ์. **การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.** อุดรราชธานี: คณะวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรราชธานี. 2560.

โสภณ สวายนทต. “**การบริหารบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการกับ**

สมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู” วิทยานิพนธ์ สาขาเทคโนโลยีการบริหารศึกษา มหาวิทยาลัย

เทคโนโลยี ราชมงคัลญบุรี. 2557.

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. **กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เอชอาร์

เซ็นเตอร์. 2557.

เอกสิทธิ์ สนามทอง. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: แนวทางการพัฒนาสู่ความสำเร็จขององค์กร.**

กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต, 2562.

ภาษาอังกฤษ

Agado, Gloris Ale. “**Staff development in effective boarder schools**” Doctoral

dissertation. University of Texas at Austin, **Dissertation Abstracts Intemational.**

1998.

- Andrea M. Smith. “**Teacher Evaluation Practices that Promote Teacher Development in Two Middle Schools**” Doctor of Educational Leadership and Policy Studies University of Northern Colorado. 2018.
- Baldenza, Macia Anne. “**The Relationship between staff development practices and schools of excellence in Minnesota.**” Doctoral dissertation. University of Minnesota. 1994.
- Bernardin H. John and Russell Joyce E.A. **Human Resource Management: An Experiential Approach.** 7th ed New York: McGraw-Hill. 2013.
- Brian L. Delahaye. **Human Resource Deverlopment: Principles and Practice.** Milton: John Wiley & Sona Australia Ltd. 2000.
- Eggland S.A., Maycunich A.M. **Principles of Human Resource Development.** Cincinnati. Ohio: South-Western Publisher, 2002.
- Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices,** 7th ed. California: SAGE Publications. 2022.
- Gary Dessler. **A Framework for Human Resource Management.** 7th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall. 2014.
- Jerry Gilley, Steven Eggland, Ann Maycunich. **Principles Of Human Resource Development.** USA: Perseus Book Group. 2002.
- John W. Best. **Research in Education.** New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1970.
- Jon M. Werner, Randy L. DeSimone. **Human Resource Development.** Homson South-Western: Business & Economics. 2006.
- Nadler, **Developing Human Resources** America, United States, 1979.
- Rensis Likert. “The Method of Constructing and Attitude Scale” **In Readings in Attitude Theory and Measurement.** New York: John Wiley & Sons. 1967.
- Robbins, S.P. **Organizational Behavior 14th ed.** New Jersey: pearson. 2011.
- Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan. “Determining Sample Size for Research Activities” **Journal for Education and Psychological Measurement.** no.3 (November, 1970).
- Sugito Kartika Eva Prestiana. “Managing human resource development of educators in inclusion-based elementary school” **Journal of Education and Learning** 2021.

Swanson, R.A. **Human resource development: Performance is the key.** *Human Resource Development Quarterly*. accessed 18 November 2023. available form <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hrdq.3920060208>





ภาคผนวก





ที่ อว 8612.2/325

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

23 เมษายน 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ไพศาล โกวิทวณิช

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวบุษกร เรืองเดช รหัสนักศึกษา 640620106 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้
ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
ที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของ
ท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1. ดร.ไพศาล โกพัฒนตา
ตำแหน่งข้าราชการบำนาญ วิทยฐานะ เชี่ยวชาญ
วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารเพื่อพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
2. ดร.สกุรัตน์ โกพัฒนตา
ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุพรรณบุรี เขต 2 วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ
วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยพะเยา
3. ดร.อัจฉราภรณ์ บัวลังกา
ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสำนักตะคร้อ
วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา





ภาคผนวก ข

คำดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

ข้อความ งานวิจัย	ชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ			ค่า IOC	ข้อเสนอแนะ
	ดร.ไพศาล โกพัฒน์ตา	ดร.สกุรัตน์ โกพัฒน์ตา	ดร.อัจฉราภรณ์ บัวลังกา		
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์					
การอบรม					
1.	+1	+1	+1	1	
2.	+1	+1	+1	1	
3.	+1	+1	+1	1	
4.	+1	+1	+1	1	
5.	+1	+1	+1	1	
6.	+1	+1	+1	1	
7.	+1	+1	+1	1	
8.	+1	+1	+1	1	
การศึกษา					
9	+1	+1	+1	1	
10	+1	+1	+1	1	
11	+1	+1	+1	1	
12	+1	+1	+1	1	
13	+1	+1	+1	1	
14	+1	+1	+1	1	
15	+1	0	+1	0.67	
16	+1	+1	+1	1	
17	+1	+1	+1	1	
18	+1	+1	+1	1	
19	+1	0	+1	0.67	
การพัฒนา					
20	+1	+1	+1	1	
21	0	+1	+1	0.67	

ข้อคำถาม งานวิจัย	ชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ			ค่า IOC	ข้อเสนอแนะ
	ดร.ไพศาล โกพัฒน์ตา	ดร.สฤตรัตน์ โกพัฒน์ตา	ดร.อัจฉราภรณ์ บัวลังกา		
22	+1	+1	+1	1	
23	+1	+1	+1	1	
24	+1	+1	+1	1	
25	+1	+1	+1	1	
26	+1	+1	+1	1	







ที่ อว 8612.2/371

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

13 พฤษภาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไถ่เตี้ย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ฉบับ

ด้วย นางสาวบุษกร เรืองเดช รหัสนักศึกษา 640620106 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้
ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี” ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือใน
หน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อโรงเรียนที่ขอทดลองใช้เครื่องมือวิจัย

โรงเรียนกลุ่มพัฒนาศรีประจันต์ จำนวน 9 โรงเรียน

1. โรงเรียนวัดไก่อ่เตี้ย
2. โรงเรียนวัดบรรไดทอง
3. โรงเรียนวัดสับปรสเทศ
4. โรงเรียนวัดม่วงเจริญผล
5. โรงเรียนวัดยาง
6. โรงเรียนวัดลาดปลาเค้า
7. โรงเรียนอนุบาลศรีประจันต์
8. โรงเรียนบ้านรางหางม้า
9. โรงเรียนวัดป่าพระเจ้า





ภาคผนวก ง
ค่าความเชื่อมั่นจากการทดลองใช้เครื่องมือ

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.995	26



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	110.7000	187.183	.942	.995
a2	110.6333	186.930	.945	.995
a3	110.7000	187.114	.947	.995
a4	110.7000	187.114	.947	.995
a5	110.6667	186.230	.997	.995
a6	110.6667	186.230	.997	.995
a7	110.6333	186.861	.950	.995
a8	110.6667	186.161	.906	.995
a9	110.6333	186.930	.945	.995
a10	110.6667	187.747	.896	.995
a11	110.6667	186.230	.997	.995
a12	110.7000	187.183	.942	.995
a13	110.6333	186.792	.954	.995
a14	110.7667	188.875	.767	.995
a15	110.6667	186.230	.997	.995
a16	110.6333	186.930	.945	.995
a17	110.6667	186.230	.997	.995
a18	110.7333	188.064	.805	.995
a19	110.7333	186.409	.907	.995
a20	110.6333	186.861	.950	.995
a21	110.7000	185.666	.943	.995

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a22	110.6667	186.230	.997	.995
a23	110.6333	186.792	.954	.995
a24	110.6333	186.861	.950	.995
a25	110.6333	186.999	.941	.995
a26	110.7333	186.478	.903	.995





ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและรายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

ที่ อว 8612.2/404



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

21 พฤษภาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนโพ

ด้วย นางสาวบุษกร เรืองเดช รหัสนักศึกษา 640620106 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้
ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี” มีความ
ประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน และข้าราชการครู เพื่อประกอบการทำวิจัย ในการนี้ ภาควิชาการบริหาร
การศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
ให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เก็บข้อมูลวิจัย

โรงเรียนในกลุ่มโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี จำนวน 8 โรงเรียน

1. โรงเรียนบ้านดอนโพ
2. โรงเรียนวัดวังกุ่ม
3. โรงเรียนวัดลาดตาล
4. โรงเรียนวัดวรจันทร์
5. โรงเรียนวัดพิหารแดง
6. โรงเรียนวัดพร้าว
7. โรงเรียนวัดดอนเจดีย์ราษฎร์บูรณะ
8. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 4 (วัดลาวทอง)





ภาคผนวก จ
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมือง
สุพรรณบุรี

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี (Human Resource Development of Phophraya Mueang Suphanburi) ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการทำวิจัยในครั้งนี้ ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับและขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบ ต่อการปฏิบัติงานหรือโรงเรียนของท่านแต่ประการใด ขอความกรุณาโปรดตอบให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

แบบสอบถามนี้ ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี ตามแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของแนดเลอร์ (Nadler)

ผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนและข้าราชการครู กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 70 คน ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน 6 คน 2) ข้าราชการครู 64 คน

ขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวบุษกร เรืองเดช

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	สถานภาพ	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	
2	อายุ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป	
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก <input type="checkbox"/> อื่น ๆ โปรดระบุ	
4	ตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการโรงเรียน <input type="checkbox"/> ข้าราชการครู	
5	ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 5 ปี <input type="checkbox"/> 5-10 ปี <input type="checkbox"/> 11-15 ปี <input type="checkbox"/> 16-20 ปี <input type="checkbox"/> 21-25 ปี <input type="checkbox"/> 26 ปีขึ้นไป	

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่แสดงระดับการ
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรี โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรี
อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรี
อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรี
อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรี
อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรี
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับคุณภาพ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การอบรม							
1	สถานศึกษามีการจัดฝึกอบรมหรือส่งบุคลากรไป อบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริหารการทำงาน						[] 01
2	สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมสร้างทักษะการ ปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร						[] 02
3	สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้แก่ บุคลากร						[] 03
4	สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมเพื่อสร้างเจตคติที่ดีแก่ บุคลากร						[] 04
5	สถานศึกษาให้บุคลากรผู้ได้ผ่านการอบรมนำ ความรู้ที่ได้ไปใช้กับหน้าที่ที่ตนเองกำลังปฏิบัติ						[] 05
6	สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมเพื่อเตรียมความ พร้อมบุคลากรในด้านทักษะที่จำเป็น เป็น ประโยชน์ และสนับสนุนกระบวนการทำงาน						[] 06
7	สถานศึกษาเห็นความสำคัญของการฝึกอบรมว่า เป็นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นขั้นพื้นฐานของ บุคลากร						[] 07

ข้อที่	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับคุณภาพ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
8	สถานศึกษาใช้การฝึกอบรมเป็นการสร้าง ประสบการณ์การทำงานของบุคลากร						[] 08
การศึกษา							
9	สถานศึกษาเห็นความสำคัญของการเพิ่มคุณวุฒิ ทางการศึกษาให้แก่บุคลากร						[] 09
10	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทาง การศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทักษะ						[] 10
11	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทาง การศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงความรู้						[] 11
12	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทาง การศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติ						[] 12
13	สถานศึกษาส่งเสริมการศึกษาเพื่อให้บุคลากรนำ ความรู้ไปใช้กับการทำงานในอนาคต						[] 13
14	สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรใช้คุณวุฒิทาง การศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง						[] 14
15	สถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้มีการศึกษาทั้ง ในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก						[] 15
16	สถานศึกษาใช้การศึกษาเพื่อพัฒนาความสามารถ ตามความสนใจของบุคลากร						[] 16
17	สถานศึกษาใช้การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะ ด้านตามความสนใจเฉพาะบุคลากร						[] 17
18	สถานศึกษามองเห็นว่าการศึกษเป็นการเพิ่มพูน ประสบการณ์นอกเหนือจากขอบเขตงานใน ตำแหน่งที่ดำรงอยู่						[] 18
19	สถานศึกษาใช้คุณวุฒิทางการศึกษาประกอบการ ประเมินผลการปฏิบัติงานได้ด้านการพัฒนาตนเอง						[] 19
การพัฒนา							
20	สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความ พร้อมให้บุคลากรสำหรับสิ่งที่ไม่คาดคิดว่าจะเกิด ขึ้นกับองค์กรในอนาคต						[] 20
21	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน การวางแผนอาชีพ						[] 21

ข้อที่	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับคุณภาพ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
22	สถานศึกษาเปิดโอกาสในการให้บุคลากรเรียนรู้ ความรู้ที่สนใจเกี่ยวกับงาน						[] 22
23	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถที่ สอดคล้องกับทิศทางของสถานศึกษา						[] 23
24	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะที่ สอดคล้องกับทิศทางของสถานศึกษา						[] 24
25	สถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาศักยภาพของ บุคลากร ที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรในทุกด้าน						[] 25
26	สถานศึกษามีกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพที่มี เป้าหมายเพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของ บุคลากรเป็นรายบุคคล						[] 26





แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี
คำอธิบายในการตอบแบบสัมภาษณ์

1. ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา 3 คนและหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานบุคคล 3 คน
2. แบบสัมภาษณ์นี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรี คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรี
3. แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรี
แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์
ตอนที่ 2 ข้อคำถามจากการวิจัยที่มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นน้อยที่สุดในแต่ละด้าน
คำตอบของท่านมีค่ายิ่ง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ขอท่านได้โปรดตอบแบบสัมภาษณ์นี้ให้ครบทุกข้อตามสภาพความเป็นจริง ข้อมูลใด ๆ ที่ท่านระบุไว้ในแบบสัมภาษณ์นี้จะไม่มีการกระทบใด ๆ ทั้งสิ้นต่อการปฏิบัติงานของท่าน

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ทุกท่านได้กรุณาตอบแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้

นางสาวบุษกร เรืองเดช
นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยา เมืองสุพรรณบุรี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อ นามสกุล

ตำแหน่งปัจจุบัน

สถานที่ทำงาน

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มโรงเรียนโพธิ์พระยาเมืองสุพรรณบุรี

ด้านการอบรม

คำถามที่ 1 “ในปัจจุบัน สถานศึกษามีการฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรอย่างไร”

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

คำถามที่ 2 “ท่านมีความคิดว่า การฝึกอบรมสร้างทักษะการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรกระทำได้อย่างไร”

.....

.....

.....

.....

ด้านการศึกษา

คำถามที่ 1 “ในปัจจุบัน สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติอย่างไร”

คำถามที่ 2 “ท่านมีความคิดว่า การส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงทัศนคติ กระทำได้อย่างไรได้”

ด้านการพัฒนา

คำถามที่ 1 “ในปัจจุบัน สถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรในทุกด้านหรือไม่ อย่างไร”

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

นางสาวบุษกร เรืองเดช

วุฒิการศึกษา

พ.ศ. 2563 สำเร็จการศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.)

สาขาวิชา ภาษาไทย มหาวิทยาลัยศิลปากร

พ.ศ. 2564 ศึกษาต่อระดับปริญญาโทบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยศิลปากร

