

บทสรุปผู้บริหาร

รายงานฉบับนี้เผยให้เห็นแนวทางและรูปแบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ โดยเฉพาะในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ข้อค้นพบนี้จะเป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหาด้านการสรรหาครู ซึ่งผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการ หน่วยงานกลางด้านการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู และหน่วยงานทางการศึกษา ที่เกี่ยวข้องสามารถนำองค์ความรู้ไปใช้เป็นฐานคิดเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงนโยบาย กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาครูในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในลักษณะพิเศษให้มีความสอดคล้อง เหมาะสม เป็นธรรม และตอบสนองต่อความต้องการของสถานศึกษาได้อย่างแท้จริง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้เริ่มดำเนินการศึกษาวิจัยมาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ต่อเนื่องถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหา และความต้องการในระบบการสรรหาครู และศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการดำรงรักษาครู รวมถึงค้นหาแนวทางและรูปแบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนให้สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษาสามารถผลิตบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญและมีความเป็นเลิศเฉพาะด้าน โดยเฉพาะในสาขาวิชาที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ การดำเนินการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จึงกำหนดให้โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยเป็นกลุ่มประชากรหลัก โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 4 กลุ่ม ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลกลุ่มข้าราชการครู และกลุ่มครูอัตราจ้างหรือพนักงานราชการที่ปฏิบัติการสอน รวม 50 คน ในโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายจำนวน 5 แห่ง ใน 5 ภูมิภาค คือ ภาคเหนือ ได้แก่ โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย เชียงราย ภาคกลาง ได้แก่ โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ปทุมธานี ภาคตะวันออก ได้แก่ โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ชลบุรี ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย บุรีรัมย์ และภาคใต้ ได้แก่ โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหา และความต้องการในการสรรหาครู และนำมาวิเคราะห์ให้เห็นถึงปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการดำรงรักษาครู จากนั้นจึงสังเคราะห์เป็นแนวทางและรูปแบบการสรรหาครู ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพการสรรหาครู พบว่า มี 3 รูปแบบ ได้แก่ การสรรหาจากการสอบในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค การสรรหาจากการรับย้าย และการสรรหาจากนักเรียนทุน ซึ่งเป็นแนวทางเดียวกันกับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอื่นๆ ส่วนปัญหาการสรรหาครูสรุปว่ามี 5 ประเด็น ได้แก่ 1) ขาดการกระจายอำนาจในการสรรหาครู 2) ขาดการมีส่วนร่วมของโรงเรียน 3) ขาดความเป็นกลางและเป็นธรรม 4) ขาดการวางแผนด้านอัตรากำลังและการดำรงรักษาในระยะยาวที่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 5) ปัญหาอื่นๆ เช่น ความเครียด สวัสดิการหรือค่าตอบแทนพิเศษ การปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียน ความไม่เป็นธรรมในการสรรหาไม่ได้คนดี คนเก่งเข้ามาในระบบ ครูขาดแรงจูงใจ

มีอัตราการย้ายและลาออกมาก และส่วนของความต้องการในการสรรหาครู มี 5 เรื่อง คือ 1) ความเป็นอิสระในการสรรหาครูได้ด้วยตนเอง 2) การมีส่วนร่วมในการสรรหาครู 3) การดำเนินการในรูปคณะกรรมการในการพิจารณาคัดเลือก ตัดสินใจ กำหนดคุณสมบัติ คุณสมบัติของครูที่ต้องการด้วยตนเอง 4) การวางแผนอัตรากำลังระยะยาวและกำหนดรูปแบบ หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาที่หลากหลายและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และ 5) การสร้างแรงจูงใจ

2) ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการดำรงรักษาครู ได้แก่ 1) นโยบายของกลุ่มโรงเรียนในการบริหาร กำกับ ติดตาม และตัดสินใจในรูปคณะกรรมการ 2) หลักเกณฑ์และวิธีการที่หลากหลายเหมาะสม และเป็นธรรม 3) โครงสร้างและระบบการบริหารของโรงเรียนที่ดีและชัดเจน และสิ่งจูงใจที่ดีทั้งที่เป็นตัวเงินและที่ไม่เป็นตัวเงิน

3) แนวทางการสรรหาครูให้เป็นไปตามหลักการสำคัญ 5 ประการ คือ การกระจายอำนาจ (Decentralization) การมีส่วนร่วม (Participation) การสร้างความเป็นธรรม โปร่งใส (Transparency) การสรรหาแบบมุ่งอนาคต (Future-oriented recruiting) และการสรรหาเพื่อการดำรงรักษา (Recruitment for maintaining) และการกำหนดรูปแบบการสรรหาครูให้ยืดหยุ่นหลากหลายเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความเหมาะสมและตรงตามความต้องการของสถานศึกษาอย่างแท้จริง โดยอาจดำเนินการสรรหาครูใน 6 รูปแบบ ได้แก่ การสรรหาครูจากการสอบ การสรรหาครูจากผู้ได้รับทุน การสรรหาครูจากการให้ทุนของโรงเรียน การสรรหาครูจากการรับย้าย การสรรหาครูจากบุคลากรภายในโรงเรียน และการสรรหาครูจากการเสนอขอของโรงเรียน

ข้อเสนอแนะในการมอบอำนาจหน้าที่จากหน่วยงานระดับกระทรวงลงสู่หน่วยงานในระดับรองลงไป ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการสรรหาครูนั้น หน่วยงานระดับกระทรวงควรกำหนดให้มีการกระจายอำนาจ และมอบหมายหน้าที่ให้กับหน่วยงานที่รับผิดชอบระดับรองลงไปเป็นผู้ดำเนินการตามหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยมอบหมายอำนาจหน้าที่ใน 2 ระดับ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ระดับที่ 1 ระดับจังหวัดและระดับเขต โดยมอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1.1 หน่วยงานระดับจังหวัด ได้แก่ คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ให้มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1.1.1 ส่งเสริม สนับสนุน และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการดำรงรักษาครูของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย

1.1.2 ส่งเสริม สนับสนุน และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการดำรงรักษาครู

1.1.3 ส่งเสริม สนับสนุน ให้ข้อเสนอแนะ และช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาอันเกิดจากการดำเนินการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และดำรงรักษาครูที่อยู่นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานระดับระดับเขต

1.1.4 ดำเนินการในเรื่องอื่นๆที่หน่วยงานระดับระดับเขตร้องขอตามความเหมาะสม

1.2 หน่วยงานระดับระดับเขต ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1.2.1 กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการอำนวยการรักษาครูของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย

1.2.2 รายงานปัญหาและการแก้ปัญหา รวมถึงผลการดำเนินการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการอำนวยการรักษาครูให้กับหน่วยงานระดับจังหวัดและหน่วยงานต้นสังกัดทราบเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

1.2.3 ส่งเสริม สนับสนุน ให้ข้อเสนอแนะ และช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาอันเกิดจากการดำเนินการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการอำนวยการรักษาครูที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ที่ปฏิบัติได้

1.2.4 ดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่หน่วยงานระดับกลุ่มโรงเรียนและระดับสถานศึกษาร้องขอตามความเหมาะสม

ระดับที่ 2 ได้แก่ หน่วยงานระดับกลุ่มโรงเรียนและระดับสถานศึกษา โดยมอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

2.1 หน่วยงานระดับกลุ่มโรงเรียน ได้แก่ คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยและฝ่ายเลขานุการด้านการสรรหา ให้มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

2.1.1 คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ให้มีหน้าที่ดังนี้

1) กำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาครู การสรรหาผู้รับทุน และการอำนวยการรักษาครู

2) พิจารณาสรรหาครูและสรรหาผู้รับทุน

3) พิจารณาเกี่ยวกับสิ่งจูงใจในการอำนวยการรักษาครู

4) ดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่หน่วยงานระดับสถานศึกษาร้องขอตามความเหมาะสม

2.1.2 ฝ่ายเลขานุการด้านการสรรหา ให้มีหน้าที่ดังนี้

1) ดำเนินการตามขั้นตอนและกระบวนการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการอำนวยการรักษาครู อาทิ ประชาสัมพันธ์การรับสมัคร รับสมัคร ตรวจสอบ กลั่นกรองคุณสมบัติผู้สมัคร และจัดการสอบ

2) ให้ข้อมูลและบันทึกรายงานการประชุมของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการอำนวยการรักษาครู

3) รายงานปัญหาและการแก้ปัญหา รวมถึงผลการดำเนินการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการอำนวยการรักษาครูให้กับคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนและหน่วยงานระดับเขตทราบเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

4) ดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการอำนวยการรักษาครูที่คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนมอบหมาย

2.2 หน่วยงานระดับสถานศึกษา ได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียนและฝ่ายเลขานุการด้านการสรรหาของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยแต่ละแห่ง ให้มีหน้าที่ต่อไปนี้

2.2.1 คณะกรรมการโรงเรียน ให้มีหน้าที่ดังนี้

- 1) วางแผนอัตรากำลังแบบมีส่วนร่วม
- 2) ดำเนินการตรวจสอบ กลั่นกรอง และเสนอความต้องการอัตรากำลังไปยังหน่วยงานระดับกลุ่มโรงเรียน
- 3) เสนอความเห็น ตลอดจนเสนอชื่อบุคคลที่ต้องการทั้งในส่วนของครูและผู้บริหาร ให้คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนพิจารณา
- 4) รายงานปัญหาและการแก้ปัญหา รวมถึงผลการดำเนินการให้หน่วยงานระดับกลุ่มโรงเรียนทราบเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
- 5) ดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาครู สรรหาผู้บริหาร และการจ้างรักษาครูที่คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนมอบหมาย

2.2.2 ฝ่ายเลขานุการด้านการสรรหา ให้มีหน้าที่ดังนี้

- 1) ให้ข้อมูลและบันทึกรายงานการประชุมของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน ในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาครู สรรหาผู้บริหาร และการจ้างรักษาครู
- 2) รายงานปัญหาและการแก้ปัญหา รวมถึงรายงานผลการดำเนินการ ให้คณะกรรมการโรงเรียนทราบเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
- 3) ดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาครูที่คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนมอบหมาย

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการนำแนวทางและรูปแบบการสรรหาครูในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยที่ได้จากข้อค้นพบนี้ไปใช้ และศึกษาวิจัยต่อยอดเพื่อหาความเป็นไปได้ในการนำแนวทางและรูปแบบการสรรหาครูในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยไปประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาอื่น รวมทั้ง ศึกษาหาแนวทางและรูปแบบของระบบแรงจูงใจ เช่น ระบบค่าตอบแทน ระบบการพัฒนา และระบบการจ้างรักษาครูในสถานศึกษาที่ตอบสนองต่อความสำเร็จของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในลักษณะพิเศษหรือสถานศึกษาในลักษณะอื่นเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป