

งานวิจัย

เรื่อง

การสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่
ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย

(Instructors' recruitment of the institutes conducting new education
system: Princess Chulabhorn Science High School)

สำนักงาน ก.ค.ศ.

กระทรวงศึกษาธิการ

คำนำ

อำนาจหน้าที่ในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเกี่ยวกับมาตรฐาน หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารงานบุคคล ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงาน ก.ค.ศ. ได้รับการกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ซึ่งสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ยุทธศาสตร์ที่ 6 กรอบแนวทางที่ 3 การปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐที่มีจุดเน้นในเรื่อง การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่างๆ ให้มีความทันสมัย โปร่งใส ทันท่วงทีทันต่อเหตุการณ์ และใช้งานได้อย่างเป็นรูปธรรม ในการดำเนินการพัฒนาระบบและปรับปรุงกฎหมาย และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูนั้น สำนักงาน ก.ค.ศ. จำเป็นต้องมีฐานข้อมูลจากการสังเคราะห์องค์ความรู้ที่เป็นผลจากการศึกษาวิจัยอย่างรอบด้าน นำไปสู่การแก้ปัญหา ด้านการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูในสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม ในครั้งนี้ สำนักงาน ก.ค.ศ. ได้ดำเนินการศึกษาวิจัย เรื่อง การสรรหาครูที่ตอบสนองต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่จัดการเรียน การสอนแนวใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ซึ่งมีเป้าหมายสำคัญ 2 ประการ คือ การนำเสนอแนวทางและรูปแบบการสรรหาครูที่จะเอื้อต่อความสำเร็จของสถานศึกษาที่การจัดการศึกษาแนวใหม่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลและการนำเสนอองค์ความรู้เพื่อใช้ในการปรับปรุงนโยบาย กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการในระบบการสรรหาครูที่มีอยู่เดิมให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา อย่างแท้จริงโดยใช้ผลการศึกษาวิจัยเป็นฐาน

สำนักงาน ก.ค.ศ. ขอขอบพระคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ที่กรุณาให้ความร่วมมือ ส่งเสริม สนับสนุน ในการดำเนินการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ให้สำเร็จลุล่วงลงด้วยดี และสำนักงาน ก.ค.ศ. จะได้นำองค์ความรู้ที่ได้ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายต่อไป

ดร.อัมพร พินะสา

เลขาธิการ ก.ค.ศ.

2563

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 ความเป็นธรรมในการสรรหาไม่ได้คนดี 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 หน่วยงานระดับกระทรวงควรกำหนดให้มีการกระจายอำนาจและมอบหมายหน้าที่ให้กับหน่วยงานที่รับผิดชอบระดับรองลงไปเป็นผู้ดำเนินการตามหน้าที่ที่ความรับผิดชอบโดยมอบหมายอำนาจหน้าที่ใน 2 ระดับ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ระดับที่ 1 ระดับจังหวัดและระดับเขต โดยมอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1.1 หน่วยงานระดับจังหวัด ได้แก่ คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ให้มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1.1.1 ส่งเสริม สนับสนุน และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการดำรงรักษาครูของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย

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 และการดำรงรักษาครูของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย

1.2.2 รายงานปัญหาและการแก้ปัญหา รวมถึงผลการดำเนินการสรรหาครูสรรหาผู้รับทุน และการดำรงรักษาครูให้กับหน่วยงานระดับจังหวัดและหน่วยงานต้นสังกัดทราบเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

1.2.3 ส่งเสริม สนับสนุน ให้ข้อเสนอแนะ และช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาอันเกิดจากการดำเนินการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการดำรงรักษาครูที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ที่ปฏิบัติได้

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 และการดำรงรักษาครู

2) พิจารณาสรรหาครูและสรรหาผู้รับทุน

3) พิจารณาเกี่ยวกับสิ่งจูงใจในการดำรงรักษาครู

4) ดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่หน่วยงานระดับสถานศึกษาร้องขอตามความเหมาะสม

2.1.2 ฝ่ายเลขานุการด้านการสรรหา ให้มีหน้าที่ดังนี้

1) ดำเนินการตามขั้นตอนและกระบวนการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการดำรงรักษาครู อาทิ ประชาสัมพันธ์การรับสมัคร รับสมัคร ตรวจสอบ กลั่นกรองคุณสมบัติผู้สมัคร และจัดการสอบ

2) ให้ข้อมูลและบันทึกรายงานการประชุมของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการดำรงรักษาครู

3) รายงานปัญหาและการแก้ปัญหา รวมถึงผลการดำเนินการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการดำรงรักษาครูให้กับคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนและหน่วยงานระดับเขตทราบเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

4) ดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการดำรงรักษาครูที่คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนมอบหมาย

2.2 หน่วยงานระดับสถานศึกษา ได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียนและฝ่ายเลขานุการด้านการสรรหาของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยแต่ละแห่ง 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

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการนำแนวทางและรูปแบบการสรรหาครูในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยที่ได้จากข้อค้นพบนี้ไปใช้ และศึกษาวิจัยต่อยอดเพื่อหาความเป็นไปได้ในการนำแนวทางและรูปแบบการสรรหาครูในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยไปประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาอื่น รวมทั้ง ศึกษาหาแนวทางและรูปแบบของระบบแรงจูงใจ เช่น ระบบค่าตอบแทน ระบบการพัฒนา และระบบการจ้างรักษาครูในสถานศึกษาที่ตอบสนองต่อความสำเร็จของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในลักษณะพิเศษหรือสถานศึกษาในลักษณะอื่นเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

สารบัญ

หน้า

คำนำ

บทสรุปผู้บริหาร	(1) – (4)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
คำถามการวิจัย	3
ขอบเขตการวิจัย	3
นิยามศัพท์	5
ประโยชน์ที่ได้รับ	7
กรอบแนวคิดการวิจัย	7
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	10
ทฤษฎีกลุ่มของการเปลี่ยนแปลงนโยบาย	10
แนวคิดการรวมอำนาจและกระจายอำนาจ	11
แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม	13
แนวคิดเกี่ยวกับบริบทการสรรหา	16
นโยบาย กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการด้านการสรรหา	19
บริบทองค์การ	27
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	35
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	47
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	47
การเลือกพื้นที่ศึกษา	49
กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาและผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย	50
เครื่องมือวิจัย	55
การเก็บรวบรวมข้อมูล	59
การวิเคราะห์ข้อมูล	60

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	63
สภาพ ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา และความต้องการด้านการสรรหาครู	63
ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและธำรงรักษาครู	
ของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่	84
แนวทางและรูปแบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่	91
บทที่ 6 สรุปและอภิปรายผล	120
บรรณานุกรม	130
ภาคผนวก	138
ภาคผนวก ก แนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกและสัมภาษณ์กลุ่ม	139
ภาคผนวก ข แบบบันทึกข้อมูลของผู้เก็บรวบรวมข้อมูล	141
ภาคผนวก ค รายชื่อที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ	
และคณะผู้เก็บรวบรวมข้อมูล	143
ภาคผนวก ง หนังสือราชการ	145
ประวัติการศึกษาและการทำงานผู้วิจัย	

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดการวิจัย	9
2	ความแตกต่างของกระบวนการบริหารแบบรวมศูนย์และแบบกระจายอำนาจ	12

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	พัฒนาการของทฤษฎีการมีส่วนร่วมตั้งแต่ทศวรรษที่ 50 ถึงทศวรรษที่ 90	14
2	การแจกแจงจำนวนประชากร	51
3	ผลการคัดเลือกพื้นที่สถานศึกษากลุ่มเป้าหมาย	53
4	ผลการวิเคราะห์แนวคำถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured question)	56
5	แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูล	61
6	ผลการสังเคราะห์แนวทางการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ 93	
7	ผลการสังเคราะห์รูปแบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ 95	

สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่	
1 รูปแบบการสรรหาจากการสอบ	100
2 รูปแบบการสรรหาจากผู้ได้รับทุน	104
3 รูปแบบการสรรหาจากการให้ทุนของโรงเรียน	107
4 รูปแบบการสรรหาจากการรับย้าย โอน	111
5 รูปแบบการสรรหาจากบุคลากรภายในโรงเรียน	114
6 รูปแบบการสรรหาจากการเสนอของโรงเรียน	118

บทที่ 1

บทนำ

การศึกษาวิจัย เรื่อง การสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย (Instructors' recruitment of the institutes conducting new education system: Princess Chulabhorn Science High School) ดำเนินการตามโครงการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของครูในสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่หรือสถานศึกษาที่มีลักษณะพิเศษ ตามแผนการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ต่อเนื่องปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษา วิเคราะห์ วิจัยระบบการบริหารงานบุคคลของครูในสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ เน้นเฉพาะระบบการสรรหาครู เพื่อให้มีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาแนวใหม่ในสถานศึกษาและเป็นมาตรฐานเดียวกันสามารถนำไปใช้เพื่อการสรรหา คัดเลือก และแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งในสายงานการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบทการบริหารงานบุคคลของครูในปัจจุบัน ซึ่งมีองค์ประกอบของการดำเนินการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย ความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย คำถามการวิจัย นิยามศัพท์ ประโยชน์ที่ได้รับ การนำผลการวิจัยไปสู่การปฏิบัติ และกรอบแนวคิดการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ความสำคัญของปัญหา

ระบบการบริหารงานบุคคลของครู ประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ ตั้งแต่การสรรหาไปจนกระทั่งการออกจากราชการและกระบวนการที่สำคัญที่สุดที่จะสามารถนำไปสู่เป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการศึกษาได้ คือ กระบวนการสรรหาครูที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้สามารถสรรหาครูที่มีประสิทธิภาพทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ แม้ว่าสถานศึกษานั้นๆ จะมีเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยหรือมีแหล่งทรัพยากรทางกายภาพที่ดีที่สุดเพียงใด แต่หากไม่มีครูที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม ก็ยากที่จะไปสู่ความสำเร็จดังที่ต้องการได้

สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่เป็นสถานศึกษาที่ตั้งขึ้นด้วยวัตถุประสงค์พิเศษ คือ เพื่อส่งเสริมความสามารถพิเศษและสร้างความเป็นเลิศทางการศึกษาให้กับผู้เรียน มีการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ระบบการศึกษาแนวใหม่ การศึกษาเฉพาะทาง หรือการศึกษาแบบทวิภาคี หรือระบบการศึกษาอื่นๆ ที่มีความพิเศษ จึงมีความจำเป็นต้องสรรหาบุคลากรสายงานการสอนที่มีความเป็นเลิศในการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ และทักษะต่างๆ ให้กับผู้เรียน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว

ข้างต้น ดังเช่นที่ปรากฏในระบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ชั้นนำของโลก เช่น สถาบันเทคโนโลยีแห่งชาตินิวซีแลนด์ ที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของระบบการสรรหาอันมีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นในด้านของความเป็นเอกเทศ โปร่งใส และปราศจากการแทรกแซง (สำนักงาน ก.ค.ศ., 2563) ซึ่งเป็นผลมาจากนโยบายรัฐบาลและนโยบายการกระจายอำนาจด้านการศึกษาของกระทรวงการศึกษา วัฒนธรรม การกีฬา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology: MEXT) ที่เปิดโอกาสให้วิทยาลัยแต่ละวิทยาลัยของสถาบันฯ สามารถที่จะกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการดำเนินการสรรหาบุคลากร ดำเนินการสรรหา และตัดสินใจคัดเลือกผู้สอนของตนเองได้อย่างเป็นอิสระ (OTEP, 2020) เนื่องจากทางกระทรวงได้เล็งเห็นว่ากระบวนการสรรหาครูเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งในการดึงดูดและจูงใจบุคคลที่สนใจให้เข้าสู่ระบบ โดยเฉพาะบุคคลผู้มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะขั้นสูง รวมทั้งมีความเป็นเลิศในการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ และทักษะต่างๆ ให้กับผู้เรียน

ในขณะที่ระยะเวลาที่ผ่านมาจนกระทั่งปัจจุบัน สถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หนึ่งในสถานศึกษาภายใต้กำกับของกระทรวงศึกษาธิการที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ เพื่อพัฒนาผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน ได้แก่ ด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี ให้มีมาตรฐานเทียบเท่าโรงเรียนวิทยาศาสตร์ชั้นนำของนานาชาติยังไม่สามารถกำหนดกฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ในการสรรหาครูเฉพาะสำหรับตนเองได้ และยังคงใช้กฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ในการสรรหาครูที่เป็นระบบเดียวกันกับสถานศึกษาปกติอื่นๆ ซึ่งกำหนดไว้เพียงกว้างๆ อาทิ เกณฑ์การกำหนดคุณสมบัติของข้าราชการครูที่กำหนดว่าต้องเป็นผู้ที่มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษาหรือทางอื่นที่ ก.ค.ศ. กำหนด (ราชกิจจานุเบกษา, 2560) รวมไปถึงขั้นตอนและวิธีการในการสรรหาและยังไม่เป็นรูปแบบเฉพาะและไม่เป็นเอกเทศ ทำให้เกิดปัญหาในการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติที่สอดคล้อง เหมาะสม และตรงตามความต้องการของสถานศึกษาอย่างแท้จริง ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพผู้เรียน อีกทั้ง ยังทำให้เกิดผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของครูผู้ปฏิบัติหน้าที่อีกด้วย

สำนักงาน ก.ค.ศ. ซึ่งได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่เน้นส่งเสริมและสร้างสรรค์การวิจัยอันมีเป้าประสงค์ที่จะนำผลการวิจัยไปใช้เป็นฐานในการพัฒนา กฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์การบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้มีความเฉพาะเจาะจง เหมาะสม ทันสมัย เป็นธรรมและเป็นสากล จึงกำหนดให้มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางการสรรหาครูที่ตอบสนองต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาสภาพ ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหา และความต้องการในระบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ในประเทศไทย เพื่อสังเคราะห์แนวทางและรูปแบบในการสรรหาครูที่เหมาะสม รวมถึงศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการธำรงรักษาครู เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาสรุปเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับการปรับปรุงและพัฒนา กฎ ระเบียบ และ

หลักเกณฑ์การสรรหาครู สายการสอนหรือครูคุณภาพของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ของประเทศไทย ซึ่งเป็นการศึกษาเฉพาะกรณีของสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณ ราชวิทยาลัย ให้ตอบสนองต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา และสามารถพัฒนาประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครู สร้างความสุข และความพึงพอใจให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง ผู้เรียน รวมถึง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา คุณภาพครู คุณภาพการเรียนการสอนและคุณภาพผู้เรียน

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหา และความต้องการในระบบการสรรหาครู ของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่

2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการดำรงรักษาครู ของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่

2.3 เพื่อศึกษาแนวทางและรูปแบบการสรรหาครูที่ตอบสนองต่อความสำเร็จตามเป้าหมาย ของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่

3. คำถามการวิจัย

3.1 สภาพ ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหา และความต้องการในระบบการสรรหาครู ของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่มีอะไรบ้าง มีรายละเอียดอย่างไร

3.2 ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการดำรงรักษาครูของสถานศึกษาที่จัด การเรียนการสอนแนวใหม่มีอะไรบ้าง

3.3 แนวทางและรูปแบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ควรเป็นอย่างไร

4. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการศึกษาวิจัยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ต่อเนื่อง ถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 และกำหนดขอบเขตในการศึกษาวิจัยในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

4.1 ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

4.1.1 แหล่งข้อมูลด้านเอกสาร

ผู้วิจัยได้กำหนดหัวข้อการศึกษาเอกสารตำรา หนังสือ กฎหมาย หนังสือเวียน พระราชบัญญัติต่างๆ งานวิจัย บทความ สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ รายงานความคิดเห็น รวมถึงสิ่งพิมพ์ ของสถาบันทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ และข้อมูลจากเว็บไซต์ต่างๆ ทางอินเทอร์เน็ต ใน 7 ส่วน ต่อไปนี้

- 1) ทฤษฎีกลุ่มของการเปลี่ยนแปลงนโยบาย
- 2) แนวคิดการรวมอำนาจและกระจายอำนาจ

- 3) แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
- 4) แนวคิดเกี่ยวกับบริบทการสรรหา
- 5) นโยบาย กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการด้านการสรรหา
- 6) บริบทองค์การ
- 7) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1.2 แหล่งข้อมูลด้านพื้นที่

เกณฑ์ในการคัดเลือกแหล่งข้อมูลด้านพื้นที่เพื่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้ กำหนดว่าพื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาต้องเป็นสถานศึกษาที่ตั้งขึ้นด้วยวัตถุประสงค์พิเศษที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่หรือจัดการเรียนการสอนเฉพาะทาง เพื่อส่งเสริมความสามารถพิเศษทางด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และเทคโนโลยี และสร้างความเป็นเลิศทางการศึกษาให้กับผู้เรียนในระดับมัธยมศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์สำคัญที่ได้กำหนดไว้ในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ซึ่งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีที่มีแนวทางและเป้าหมายในการผลิตและพัฒนากำลังคน เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยมุ่งส่งเสริมและสนับสนุนให้สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะด้านในสาขาวิชาที่สอดคล้องกับความต้องการและการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น

ดังนั้น สถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย จำนวน 12 แห่ง ซึ่งเป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาด้วยแนวทางดังกล่าวจึงได้รับการคัดเลือกให้เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญด้านพื้นที่สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้

4.2 ขอบเขตด้านประชากร

การกำหนดกลุ่มประชากรในการศึกษาวิจัยสำหรับการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาในการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา รวม 45 คน เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล รวม 65 คน ข้าราชการครู รวม 733 คน ครูอัตราจ้างและพนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่สอน รวม 100 คน ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย จำนวน 12 แห่ง

4.3 ขอบเขตด้านประเด็นที่ศึกษา

ผู้วิจัยกำหนดประเด็นการศึกษาวิจัย ดังนี้

- 4.3.1 สภาพ ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหา และความต้องการในระบบการสรรหาครู
- 4.3.2 ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการดำรงรักษาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่
- 4.3.3 แนวทางและรูปแบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่

4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาของการดำเนินการศึกษาวิจัย คือ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 – 2563

4.5 ขอบเขตด้านนโยบายที่เกี่ยวข้อง

4.5.1 นโยบายประเทศ ประกอบด้วย

1) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ในยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ (ราชกิจจานุเบกษา, 2561)

2) แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 – 2579) ในยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา เป้าหมายที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

4.5.2 นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ

1) จุดเน้นเชิงนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการในยุทธศาสตร์สำคัญที่กำหนดให้หน่วยงานในสังกัด มุ่งเน้นด้านการผลิต พัฒนากำลังคน และสร้างความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งมีแนวทางหลัก คือ การผลิต พัฒนากำลังคนและงานวิจัยที่สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ

2) แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ในยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2559)

3) ยุทธศาสตร์การวิจัยของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ. 2560 – 2564) จุดเน้นการวิจัยที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ได้มาตรฐาน (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, N/A)

4) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงาน ก.ค.ศ. (พ.ศ. 2560 – 2563) (สำนักงาน ก.ค.ศ., 2563) ในยุทธศาสตร์ที่ 5 การกำหนดให้ใช้งานวิจัย นวัตกรรม และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นฐานในการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามาใช้เป็นจุดเน้นในการดำเนินงาน

4.5.3 นโยบายสถานศึกษา

1) นโยบาย วิสัยทัศน์ ค่านิยม ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา

2) นโยบายที่เกี่ยวข้องกับระบบการสรรหาของสถานศึกษา

5. นิยามศัพท์

การสรรหา หมายถึง กระบวนการในการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานที่สุด เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตอบสนองความต้องการขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลดีที่สุดสำหรับองค์การ

สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ หมายถึง สถานศึกษากลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย ซึ่งได้รับการคัดเลือกตามเกณฑ์การคัดเลือกสถานศึกษากลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้ว่าเป็นสถานศึกษาในประเทศไทยที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและตั้งขึ้นด้วยวัตถุประสงค์พิเศษ คือ มีการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ระบบการศึกษาแนวใหม่ การศึกษาเฉพาะทาง หรือการศึกษาแบบทวิภาคีหรือระบบการศึกษาอื่นๆที่มีความพิเศษ เพื่อส่งเสริมความสามารถพิเศษทางด้านวิทยาศาสตร์คณิตศาสตร์และเทคโนโลยี และเพื่อสร้างความเป็นเลิศทางการศึกษาให้กับผู้เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษา

ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาครู หมายถึง สิ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้กระบวนการสรรหาครูในสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา

ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำรงรักษาครู หมายถึง สิ่งที่จะช่วยจูงใจและช่วยรักษาอัตราการคงอยู่ของครูในสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย

แนวทางและรูปแบบการสรรหาครู หมายถึง หลักการพื้นฐาน รวมถึงวิธีการหรือช่องทางการในการสรรหาครู ครูอัตราจ้าง และพนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย ให้บรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสรรหาครู หมายถึง บุคคลผู้หนึ่งผู้ใดซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบในกระบวนการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ในที่นี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล ข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง และพนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการในโรงเรียนหรือวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษา ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ในประเทศไทย ในที่นี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนจุฬารณราชวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

ครู หมายถึง 1) ข้าราชการครูผู้ปฏิบัติการสอนที่ได้รับการบรรจุเป็นครูในโรงเรียนในประเทศไทย ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ในประเทศไทย ในที่นี้ ได้แก่ ข้าราชการครู ในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย 2) ครูอัตราจ้างผู้ปฏิบัติการสอนอยู่ในโรงเรียนในประเทศไทยที่อยู่ภายใต้กำกับของรัฐและเป็นสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ที่ได้รับเงินค่าจ้างรายเดือนจากงบประมาณอุดหนุนของสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ โดยไม่ได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการ ในที่นี้ ได้แก่ ครูอัตราจ้างที่อยู่ในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย และ 3) พนักงานราชการผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนในประเทศไทยที่อยู่ภายใต้กำกับของรัฐและเป็นสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ที่ได้รับเงินเดือนจากงบประมาณอุดหนุนของสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ โดยไม่ได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการ ในที่นี้ ได้แก่ พนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

6. ประโยชน์ที่ได้รับ

6.1 ประโยชน์ด้านการพัฒนานโยบาย หลักการ แนวคิดสำคัญ กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์

6.1.1 นโยบาย หลักการ แนวคิดสำคัญ กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์เกี่ยวกับระบบการสรรหาครู ในสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ได้รับการพัฒนา ปรับปรุงให้มีความเหมาะสม ทันสมัย เป็นธรรม และตรงตามความต้องการของสถานศึกษา

6.1.2 การกำหนดคุณสมบัติของครูที่จะปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาที่จัดการเรียน การสอนแนวใหม่ มีความเป็นมาตรฐาน เป็นสากล เป็นธรรม และสามารถจูงใจให้ผู้ที่มีความสามารถสูง เข้ามาในระบบและมีขวัญกำลังใจที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

6.2 ประโยชน์ต่อการศึกษาของชาติ

หากการดำเนินการพัฒนานโยบาย หลักการ แนวคิดสำคัญ กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ดังกล่าวข้างต้นสำเร็จเป็นรูปธรรม ก็จะส่งผลต่อการพัฒนากำลังคนของประเทศให้มีคุณภาพ สามารถ ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ และยกระดับประเทศไทยให้เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วได้อย่างต่อเนื่องและ ยั่งยืนต่อไป ตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

6.3 ประโยชน์ด้านอื่นๆ

6.3.1 ประโยชน์ด้านวิชาการ ได้แก่ สำนักงาน ก.ค.ศ. หน่วยงานทางการศึกษา ข้าราชการครู ข้าราชการในหน่วยงานที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลและผู้สนใจ สามารถนำผล การศึกษาวิจัย ไปใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการอ้างอิงในการผลิตผลงานวิจัย บทความ หรือผลงาน ทางวิชาการอื่นๆ

6.3.2 ประโยชน์ด้านนโยบาย ได้แก่ รัฐบาล กระทรวง หรือหน่วยเหนือที่มีหน้าที่รับผิดชอบ ด้านการบริหาร งานบุคคล สามารถนำองค์ความรู้ไปใช้เป็นฐานในการศึกษาวิจัยต่อยอดเพื่อพัฒนา ปรับปรุง ระบบบริหารงานบุคคลอื่นๆที่สืบเนื่อง เช่น ระบบความก้าวหน้า ระบบเงินเดือน สวัสดิการ และ ค่าตอบแทน รวมถึง ระบบการดำรงรักษาบุคลากร

6.3.3 ประโยชน์ด้านสังคมและชุมชน ได้แก่ สถานศึกษา ข้าราชการครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ได้รับประโยชน์จากการที่รัฐบาล กระทรวง หรือหน่วยเหนือที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการสรรหา บุคลากรสายการสอน นำผลการศึกษาวิจัยไปใช้เป็นฐานคิดในการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ เพื่อการพัฒนาระบบการสรรหา

7. กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง การสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ศึกษาเฉพาะ กรณี โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย (Instructors' recruitment of the institutes conducting new education system: Princess Chulabhorn Science High School) นี้ เป็นการ ดำเนินการศึกษาผ่านกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ การศึกษาองค์ความรู้ แนวคิด ทฤษฎีจากเอกสาร ร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview) โดยมุ่งเน้นศึกษาวิจัยเฉพาะกระบวนการสรรหาครู โดยจำแนกผลการศึกษาองค์ความรู้ แนวคิด และแนวนโยบายที่เกี่ยวข้องเป็น 3 ส่วน ดังนี้

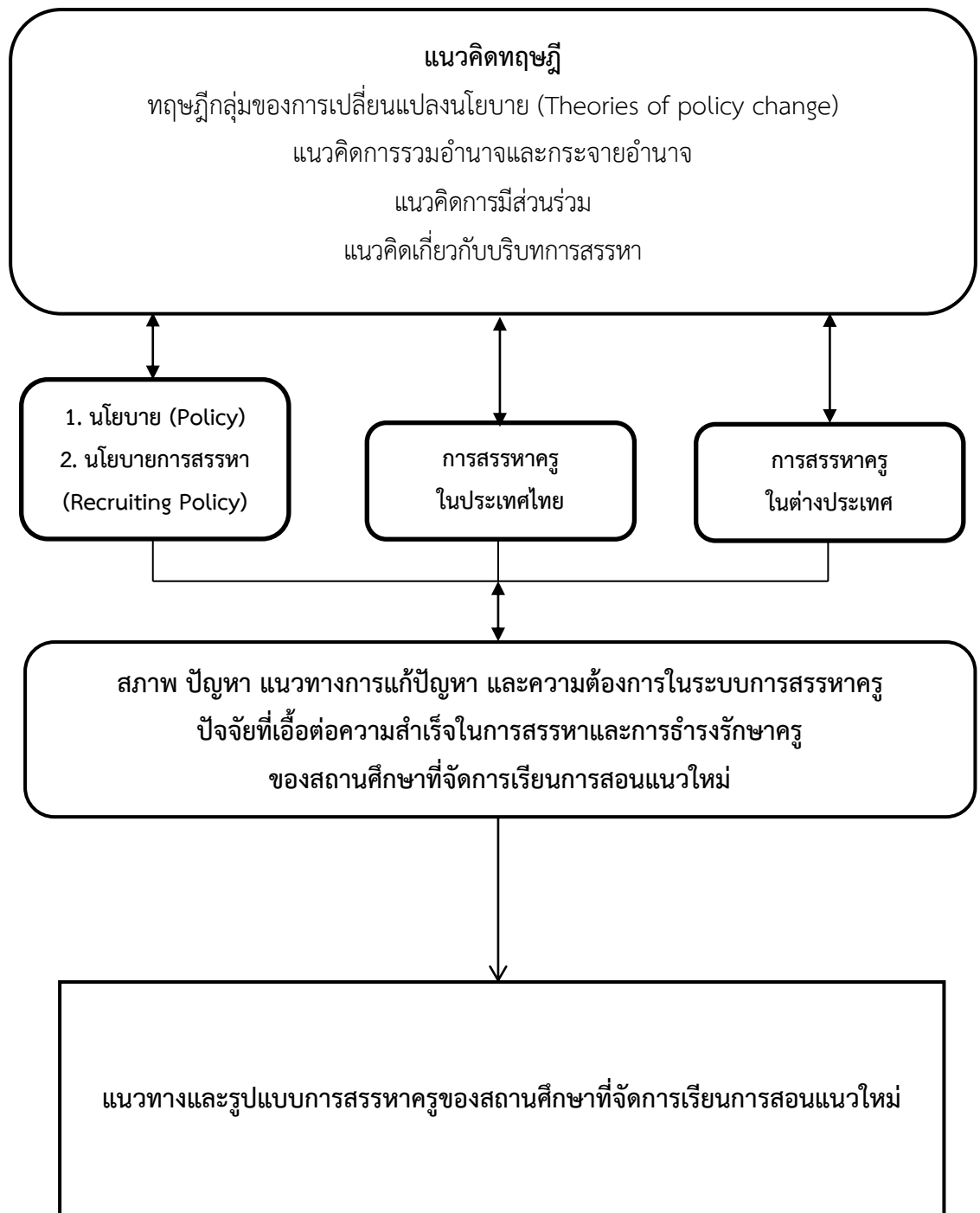
7.1 แนวคิดทฤษฎี ประกอบด้วย ทฤษฎีกลุ่มของการเปลี่ยนแปลงนโยบาย (Bennett, C & Howlett, M., 1992; Cerna, L., 2013; Streeck, W. and Thelen, K. 2005) แนวคิดการรวมอำนาจ และกระจายอำนาจ (Hutchcroft, P., 2002; Mok, H., 2004; Marume, S. & Jubenkanda, R., 2016; Surbhi, S., 2017; Kälin, W.; Paddison, R., 1985; Fleiner-Gerster, T. 1987; Henkin, L. 1987; Kendall, F. 1991; UNDP Human Development Report, 1993; Ter-Minassian, T. 1997; Rossi, and M.; Kälin, W.) แนวคิดการมีส่วนร่วม (White, A. , 1981; Price, S. & Mylius, B., 1991; Curry, N., 1993; Chamala, S., 1995) และแนวคิดเกี่ยวกับบริบทการสรรหา (Heneman, G., & Heneman, L., 1994; Mathis, L. & Jackson, H., 2010; Iyer, S., 2018)

7.2 นโยบาย กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการด้านการสรรหาในและต่างประเทศ

7.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษาองค์ความรู้ แนวคิด และแนวนโยบายที่เกี่ยวข้องใน 3 ส่วนข้างต้น ถูกนำมาใช้เป็นฐานในการดำเนินการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล จากนั้นจึงนำผลข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากการศึกษามาวิเคราะห์ร่วมกัน และสรุปให้เห็นสภาพ ปัญหา ความต้องการ แนวทางการแก้ปัญหา และองค์ประกอบสำคัญในระบบการสรรหาครู ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการดำรงรักษาครู จากนั้นจึงสังเคราะห์ผลเพื่อสรุปเป็นแนวทางและรูปแบบการสรรหาครูที่ของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ รวมถึงข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ในประเทศไทย ดังภาพแสดงกรอบแนวคิดการวิจัยต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การสืบค้นเอกสาร ตำรา หนังสือ พระราชบัญญัติต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ งานวิจัย บทความ สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ รวมถึง การสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ นำเสนอเป็น 7 ส่วน คือ

1. ทฤษฎีกลุ่มของการเปลี่ยนแปลงนโยบาย
2. แนวคิดการรวมอำนาจและกระจายอำนาจ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
4. แนวคิดเกี่ยวกับบริบทการสรรหา
5. นโยบาย กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการด้านการสรรหา
6. บริบทองค์การ
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลการสืบค้นเอกสารในมิติแนวคิดทฤษฎี ประกอบด้วย ทฤษฎีกลุ่มของการเปลี่ยนแปลงนโยบาย (Theories of policy change) แนวคิดการรวมอำนาจและกระจายอำนาจ แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม และแนวคิดเกี่ยวกับบริบทการสรรหา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ทฤษฎีกลุ่มของการเปลี่ยนแปลงนโยบาย (Theories of policy change)

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับนโยบายมีอยู่หลายทฤษฎี ในที่นี้เห็นว่าทฤษฎีที่ควรนำมาใช้เป็นฐานคิด สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ นั่นคือ ทฤษฎีกลุ่มของการเปลี่ยนแปลงนโยบาย (Theories of policy change) (Cerna, L., 2013) ซึ่งความหมายของการเปลี่ยนแปลงนโยบาย หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีเพิ่มขึ้น ในโครงสร้างที่มีอยู่หรือนโยบายใหม่และนวัตกรรม (Bennett, C & Howlett, M., 1992) ร่วมกับทฤษฎี ในกลุ่มการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน หรือที่เรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า Institutional change สำหรับการศึกษาทฤษฎีดังกล่าวจะเป็นการศึกษา เพื่อเรียนรู้ถึงความหมายและลักษณะของกระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำแนวคิดสำคัญของทฤษฎีมาใช้ในการวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และความเหมาะสมของการเปลี่ยนแปลงนโยบาย ซึ่งสรุป รายละเอียดของผลการศึกษาทฤษฎีได้ดังนี้

Streeck, W. and Thelen, K. (2005) ได้พัฒนาแนวคิดทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน (Institutional change) โดยระบุว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงการกำหนดนโยบาย กฎ ระเบียบอย่างเป็นทางการ และการเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบันนั้นจะมีความทับซ้อนกับการเปลี่ยนแปลงนโยบายก็ต่อเมื่อการกำหนดนโยบาย กฎ ระเบียบนั้น เป็นการกำหนดสิทธิ์และความรับผิดชอบที่ถูกต้องตามกฎหมายให้กับ ผู้ปฏิบัติงาน (Actor) ในฐานะที่เป็นตัวแทนผู้ทำหน้าที่ในนามของสังคมโดยรวมเพื่อให้เป็นการบังคับใช้ ต่อสาธารณชนซึ่งเป็นบุคคลที่สาม (Third party) เช่น นโยบายเกษียณอายุก่อนกำหนดสำหรับลูกจ้าง

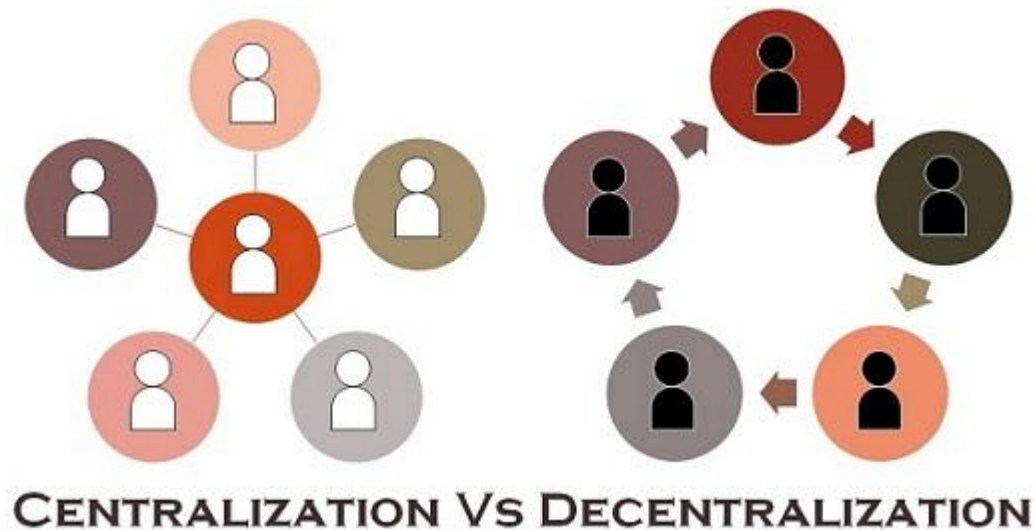
เมื่อบุคคลผู้นั้นมีสิทธิ์ที่จะได้รับบำนาญจากรัฐ ซึ่งถือเป็นสิทธิ์ตามกฎหมายที่สามารถร้องเรียนได้หากไม่ได้รับความเป็นธรรม

2. แนวคิดการรวมอำนาจและกระจายอำนาจ

ผลการสืบค้นเอกสารเกี่ยวกับแนวคิดของการรวมอำนาจและกระจายอำนาจสรุปได้ว่าการบริหารแบบรวมศูนย์ (Centralization) หรือที่เรียกว่าการบริหารแบบกระจายอำนาจเป็นโครงสร้าง 2 ประเภท ที่สามารถพบได้ในระบบการบริหารจัดการในองค์กรต่างๆ รวมทั้งองค์การที่เป็นของรัฐบาล การรวมศูนย์ หมายถึง การรวมอำนาจในการวางแผนและการตัดสินใจอยู่ในมือของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเข้มข้นของพลังทั้งหมดที่อยู่ในระดับสูงสุด ซึ่งในทางกลับกัน การกระจายอำนาจ หมายถึง การกระจายอำนาจโดยผู้บริหารระดับสูงไปสู่การบริหารจัดการระดับกลางหรือระดับล่าง ซึ่งเป็นการมอบอำนาจในทุกๆระดับของการบริหารจัดการ และการที่จะตรวจสอบว่าองค์การมีการรวมศูนย์หรือกระจายอำนาจมากในระดับใดนั้น ขึ้นอยู่กับตำแหน่งของอำนาจในการตัดสินใจและระดับความเข้มข้นของอำนาจในการตัดสินใจในระดับล่างลงมา ซึ่งมีการถกเถียงที่ไม่สิ้นสุดระหว่างสองคำนี้เพื่อพิสูจน์ว่าข้อใดสามารถตรวจสอบความรวมศูนย์ได้ดีกว่ากัน จึงได้มีการจำแนกความแตกต่างที่สำคัญระหว่างการรวมศูนย์และการกระจายอำนาจในองค์กรไว้ว่า ในการบริหารแบบรวมศูนย์ (Centralization) นั้น จะพบได้ว่าในองค์กรประเภทนี้ สิทธิและอำนาจที่สำคัญทั้งหมดอยู่ในมือของผู้บริหารระดับสูง ที่มีตำแหน่งสำคัญหรือเป็นกลุ่มบุคลากรที่ควบคุมการบริหารจัดการ การวางแผน และการตัดสินใจ หรือการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ ซึ่งก่อนหน้านี้ นโยบายการรวมศูนย์เป็นวิธีปฏิบัติที่ใช้กันทั่วไปมากที่สุดในทุกองค์การ เป็นการรักษอำนาจทั้งหมดไว้ที่ส่วนกลางเพื่อให้สามารถควบคุมกิจกรรมการบริหารจัดการระดับกลางหรือระดับล่างได้อย่างเต็มที่ นอกจากนั้นยังช่วยให้ผู้นำสามารถประสานสั่งการไปยังตัวบุคคลเพื่อการกระจายงานได้ง่ายขึ้นด้วย แต่การรวบอำนาจและความรับผิดชอบเข้ามาไว้ในส่วนกลางดังกล่าว กลับทำให้บทบาทของพนักงานในตำแหน่งรองลงไปภายในองค์กรลดน้อยลง เนื่องจากสิทธิ์ทั้งหมดถูกยกให้กับสำนักงานใหญ่ในส่วนกลาง ดังนั้น พนักงานในระดับรองลงไปจึงเพียงปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น ไม่ได้รับอนุญาตให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บางครั้งเมื่อมีปริมาณงานที่มากเกินไปจนกำลัง จึงเกิดปัญหาเรื่องการตัดสินใจส่งผลให้เกิดการผสมปนเปของงาน นำไปสู่การตัดสินใจที่เกิดขึ้นแบบลวกๆ ในระบบราชการ และปัญหานี้ก็เป็นสิ่งบ่งชี้ถึงข้อเสียในการบริหารแบบรวมศูนย์ นำไปสู่ความล้มเหลวหรือจุดตกต่ำของระบบการบริหารแบบรวมศูนย์ (Failure and falling of Centralization) ในที่สุด เมื่อองค์กรหรือผู้บริหารระดับสูงที่สุดในส่วนกลางไม่สามารถแก้ไขปัญหารั่วไหลในการบริหารจัดการและการตัดสินใจงานที่ผิดพลาดดังกล่าวได้ จึงทำให้ไม่สามารถสร้างความไว้วางใจให้กับตนเองในการที่จะแก้ไขปัญหาที่ใหญ่กว่าอื่นๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบต่างๆ ขององค์กรหรือของประเทศได้ จึงทำให้เกิดรูปแบบการบริหารรูปแบบใหม่ขึ้น ได้แก่ การบริหารแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งจะมีความแตกต่างอย่างสิ้นเชิงกับการบริหารแบบเดิม คือ แบบรวมศูนย์ และได้กลายเป็นแนวโน้มของการบริหารสมัยใหม่ทั่วโลก (A world-wide

trend) (Hutchcroft, P., 2002; Mok, H., 2004; Marume, S. & Jubenkanda, R., 2016; Surbhi, S., 2017; Kälín, W., N/A) แผนภูมิต่อไปนี้แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของกระบวนการบริหารทั้ง 2 รูปแบบ ดังนี้

ภาพที่ 2 ความแตกต่างของกระบวนการบริหารแบบรวมศูนย์และแบบกระจายอำนาจ



ที่มา Surbhi, S. (2017)

Surbhi, S. (2017) ให้เหตุผลต่อปรากฏการณ์นี้ว่า เนื่องจากการแข่งขันที่สูงขึ้นในปัจจุบัน ทำให้ผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่ตัดสินใจที่จะมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับปฏิบัติมากขึ้น เพื่อให้พวกเขาได้รับโอกาสในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถที่จะสร้างงานที่ดีขึ้น นอกจากนี้ ยังได้มีการกระจายความรับผิดชอบจากผู้บริหารระดับสูงลงมา ทำให้การตัดสินใจเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งทำให้ประหยัดเวลาได้อย่างมาก ทำให้กระบวนการนี้เป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพมากสำหรับการขยายตัวขององค์กรทั้งในภาครัฐและภาคธุรกิจ ในขณะที่ World Bank (2001) ก็ได้ให้นิยามการบริหารแบบกระจายอำนาจไว้ว่าเป็นการกระจายอำนาจทางการบริหาร กระจายความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ระหว่างหน่วยงานของรัฐในระดับต่างๆ รวมถึงความรับผิดชอบในการวางแผนในระดับภูมิภาคหรือระดับท้องถิ่น ทั้งในส่วนของการบริหารจัดการ การปฏิบัติงาน และในส่วนของการจัดหาเงินทุนและบริการ โดยจะเปลี่ยนจากการบริหารจากส่วนกลางไปยังหน่วยงานระดับล่าง

นักวิชาการหลายท่านจึงได้สรุปถึงความสำคัญและข้อดีของการบริหารแบบกระจายอำนาจไว้ว่า ในการบริหารแบบกระจายอำนาจนั้น หน้าที่ความรับผิดชอบที่มีอยู่จะถูกควบคุมโดยหน่วยงานในระดับรองลงไปเป็นชั้นๆ อาทิ การมอบหมายความรับผิดชอบจะถูกถ่ายโอนไปยังภูมิภาค ซึ่งจะส่งเสริมให้เกิดศักยภาพในการทำงานได้ดีขึ้น เกิดการเข้าถึงบริการได้ง่ายและสะดวกขึ้น เกิดความเข้าใจเห็นอกเห็นใจ และตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่นได้มากขึ้นและเร็วขึ้น เกิดการปรับตัวในการปฏิบัติงานหรือปรับเปลี่ยนกิจกรรมโครงการให้เข้ากับสถานการณ์และความต้องการในท้องถิ่นได้ง่ายขึ้นและให้เกิด

ความรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ ซึ่งจะสามารถนำมาซึ่งสวัสดิการที่ดีขึ้น จัดอุปสรรคของข้อกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ ทำให้หน่วยปฏิบัติสามารถช่วยเหลือตนเองและสนับสนุนให้เกิดรูปแบบของนวัตกรรมในการแก้ปัญหาภายในท้องถิ่นได้ดีขึ้น ดังนั้น การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรในท้องถิ่นจะช่วยสร้างทางออกที่หลากหลายให้เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาได้อย่างครอบคลุม อีกทั้งยังสามารถสร้างความรู้สึกของความเป็นชุมชนและการมีส่วนร่วมที่มีความหมายมากขึ้นในการดูแลปกครองตนเอง เป็นการยากต่อการทุจริตใดๆ ของผู้มีอำนาจ (Paddison, R., 1985; Fleiner-Gerster, T. 1987; Henkin, L. 1987; Kendall, F. 1991; UNDP Human Development Report, 1993; Ter-Minassian, T. 1997; Rossi, and M.; Kälin, W.)

3. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

ผลการตรวจสอบเอกสาร พบว่า นักวิชาการพยายามที่จะอธิบายถึงต้นกำเนิดหรือที่มาของแนวคิดเรื่องการมีส่วนร่วมได้อย่างหลากหลาย แตกต่างกัน Midgley, J. et al. (1986) ชี้ให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมเกิดมาจากมรดกทางอุดมการณ์ของตะวันตก อิทธิพลของการพัฒนาชุมชน และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของงานสังคมสงเคราะห์และลัทธินิยมความรุนแรงของชุมชน ซึ่งการมีส่วนร่วมที่ได้รับอิทธิพลมาจากทฤษฎีการพัฒนานั้น มีความหลากหลายและซับซ้อนมาก และการครอบงำของแนวคิดการพัฒนาจากบนลงล่างนั้น ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากทฤษฎีความทันสมัย (Modernization) ซึ่งโดดเด่นในทศวรรษที่ 60 และหากมองจากมุมมองของทฤษฎีความทันสมัย การมีส่วนร่วม หมายถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนในการดำเนินโครงการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มการยอมรับและประสิทธิภาพการใช้งาน (Lane, J., 1995) นอกจากนั้น Holcombe, S. (1995) ยังยืนยันว่าการรับรู้ถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมมีการเติบโตเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากการยอมรับว่าคนยากจนทั่วโลกได้รับความยากลำบากอย่างแท้จริงซึ่งเป็นผลกระทบจากการพัฒนาที่ไม่ตรงตามความต้องการและส่งผลต่อการยอมรับว่าคนจนทุกคนจำเป็นต้องได้รับโอกาสในการมีส่วนร่วมกับการกระบวนการการพัฒนาทั้งในส่วนของการตัดสินใจ การนำไปใช้ และการได้รับประโยชน์

Storey, D. (1999) และ Buchy, M. et al., (2000) ระบุว่า การมีส่วนร่วมไม่ใช่แนวคิดใหม่ แต่เป็นแนวคิดที่เปลี่ยนจากยุทธศาสตร์แบบบนลงล่างในช่วงต้นที่ครอบงำความคิดริเริ่มในการพัฒนา มาเป็นยุทธศาสตร์แบบล่างขึ้นบน โดยใช้วิธีการที่เน้นการทำงานที่ลงรายละเอียดมากขึ้นจากต้นทางคือ ท้องถิ่น ซึ่งแนวคิดกระบวนการมีส่วนร่วมเกิดขึ้นในวงกว้างโดยมีที่มาจากหลักวิชา 2 หลักวิชา คือ หลักรัฐศาสตร์ (Political sciences) และทฤษฎีการพัฒนา (Development theory) การมีส่วนร่วมตามหลักการดังกล่าวเป็นการตอบสนองของระดับล่างที่แสดงให้เห็นถึงการเพิกเฉยต่อความจำเป็นของการบริหารจัดการที่ซับซ้อนจากระดับบน ยิ่งแนวทางการมีส่วนร่วมพัฒนาล้าหน้าไปเท่าใด ก็ยิ่งเน้นให้เห็นถึงจุดอ่อนที่มีอยู่ในวิธีการแบบดั้งเดิม คือ การบริหารจากบนลงล่างที่มุ่งเน้นไปที่หลักวิชาและกระบวนการที่ซับซ้อนมากขึ้นเท่านั้น (Buchy, M. et al., 2000; Johnson, A. & Walker, D., 2000; Kolavalli, S. & Kerr, J., 2002)

Claridge, T. (2004) ได้แจกแจงให้เห็นถึงพัฒนาการของทฤษฎีการมีส่วนร่วมตั้งแต่ทศวรรษที่ 50 มาจนกระทั่งถึงทศวรรษที่ 90 ซึ่งเป็นผลจากการศึกษาถึงที่มาของการมีส่วนร่วมที่มีผู้สรุปไว้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 พัฒนาการของทฤษฎีการมีส่วนร่วมตั้งแต่ทศวรรษที่ 50 ถึงทศวรรษที่ 90

ยุค	แนวโน้มของกระบวนการมีส่วนร่วม
1950s และ 60s	การอุบัติขึ้นอย่างรวดเร็วของความเป็นสังคมอุตสาหกรรม รวมทั้งอิทธิพลของเทคโนโลยีที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ได้รับการยอมรับว่ามีอำนาจสูงสุดที่ส่งผลต่อกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นบนโลก ทำให้ยุคนี้มีความโดดเด่นทางด้านเทคโนโลยีการเกษตรและการมีส่วนร่วมได้รับการส่งเสริมผ่านการให้ความรู้และการถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่เกษตรกรเป็นหลัก
1970s ความต้องการ สิ่งที่เป็นทางเลือก	เริ่มมีความสนใจใน 'การให้เสียงแก่ผู้ไร้เสียง' โดยเฉพาะในประเทศกำลังพัฒนาที่หันมามุ่งเน้นในเรื่องของการให้การเรียนรู้ หลักการเรียนรู้ และการสร้างกลุ่ม มีการทดลองการสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนา เพื่อลดความไร้ประสิทธิภาพของรูปแบบที่มุ่งเน้นเฉพาะการกำหนดกฎเกณฑ์จากภายนอกหรือจาก 'ผู้เชี่ยวชาญ' พร้อมทั้งหันมามุ่งเน้นการประเมินที่ส่งเสริมให้เกิดการขยายตัวของรูปแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นมากขึ้น
1980s ความรุ่งเรือง ของการมีส่วนร่วม	เกิดความเปลี่ยนแปลงจาก 'บนลงล่าง' เป็น 'ล่างขึ้นบน' มีการรับรู้คุณค่าของภูมิปัญญาท้องถิ่นมากขึ้น ทศวรรษที่ 1980 จะเห็นถึงการเติบโตของกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดจากท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์การพัฒนาเอกชนที่จะหาทางเลือกในการขับเคลื่อนการพัฒนาจากภายนอก เน้นการประเมินและวิเคราะห์แบบมีส่วนร่วมในชุมชนชนบท การเผยแพร่วิธีการมีส่วนร่วม รวมถึง PAR (การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม) และเครื่องมือต่างๆ เช่น Rich pictures และ Venn diagrams
1990s เห็นความจำเป็น ของการมีส่วนร่วม	ความรื้อแรงของการมีส่วนร่วมยังคงดำเนินต่อไปในช่วงต้นยุค 90 คำว่า 'การมีส่วนร่วม' มีความหมายเดียวกับคำว่า 'ดี' หรือ 'ยั่งยืน' ในบริบทของการพัฒนา ซึ่งการมุ่งเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมมากเกินไปนั้นเป็นสิ่งที่อันตราย เนื่องจากอาจทำให้เกิดขึ้นมักจะถูกมองข้ามไป ดังนั้น จึงมีการผลักดันให้มีการจัดทำและแจกจ่ายคู่มือและหลักสูตรเกี่ยวกับ 'วิธีการ' ดำเนินการแบบมีส่วนร่วม มีการตั้งหน่วยระดมทุน เรียกร้องให้กระบวนการมีส่วนร่วมเป็นเงื่อนไขในการระดมทุน มีความสนใจที่เพิ่มขึ้นในการติดตามและประเมินผลทรัพยากรนำไปสู่การมีส่วนร่วมของชุมชนในกิจกรรมเหล่านี้

การสืบค้นข้อมูลเกี่ยวกับนิยามของการมีส่วนร่วม พบว่า มีผู้ให้คำนิยามไว้อย่างหลากหลาย ตามที่มาที่แตกต่างกัน ดังที่ Pelling, M (1998) และ Agarwal, B. (2001) ระบุไว้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นแนวคิดเชิงอุดมการณ์ที่มีผู้แข่งขันกันให้ความหมาย รวมทั้งให้แนวทางการประยุกต์ใช้ และผลลัพธ์ที่ได้ คือ ความคิดเห็นที่หลากหลายเกี่ยวกับนิยามของการมีส่วนร่วม ผู้คนที่คาดว่าจะเกี่ยวข้องกับสิ่งที่คาดหวังว่าจะสำเร็จ และวิธีการที่จะทำให้ทุกสิ่งเกิดขึ้น Lane, J. (1995) ได้ให้ข้อสังเกตว่าการมีส่วนร่วมนั้นเป็นแนวคิดที่มีความหมายได้กว้างมาก การมีส่วนร่วมสำหรับคนกลุ่มหนึ่งอาจหมายถึงสิ่งที่แตกต่างกันกับความหมายของคนอีกกลุ่มหนึ่งก็ได้ กล่าวคือ บุคคลหรือกลุ่มคนที่แตกต่างกันจะให้

ความหมายของการมีส่วนร่วมที่แตกต่างกัน ซึ่ง Lane ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในระดับที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ในทุกๆ ขั้นตอนของกระบวนการพัฒนา การมีส่วนร่วมของบุคคลและกลุ่มบุคคลจะเป็นการมีส่วนร่วมที่มีความหมายมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับการกระทำที่มีความหมายของการมีส่วนร่วมในครั้งแรกเสมอ และวิธีเดียวที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าปัจเจกบุคคลนั้นมีอำนาจเพียงพอที่จะแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ ก็คือ การช่วยส่งเสริมและเปิดโอกาสให้พวกเขาได้เข้าไปมีส่วนร่วมในทุกการตัดสินใจที่มีผลต่อชีวิตของพวกเขาในทุกระดับ

Ndekha, A. et al. (2003) ได้ให้ความหมายในเชิงองค์รวมที่ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีในการอธิบายการมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นกระบวนการทางสังคมของกลุ่มที่มีความต้องการเฉพาะร่วมกันและอาศัยอยู่ในพื้นที่ทางภูมิศาสตร์เดียวกัน มารวมตัวกันเพื่อร่วมกันแสวงหาความหมายของสิ่งที่พวกเขาต้องการร่วมกันตัดสินใจ และร่วมกันสร้างกลไกเพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านั้นสอดคล้องกับคำกล่าวของนักวิชาการชื่อ Chamala, S. (1995) ที่กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง แม้ในระดับสูงสุดอำนาจและการควบคุมจะถูกแบ่งปันให้กับผู้มีส่วนร่วมทุกคน ... ไม่ว่าบุคคลนั้นจะเป็นนักวิทยาศาสตร์ ผู้จัดการ นักการเมือง สถาบันการเงิน และเกษตรกร ก็สามารถที่จะมีส่วนร่วมในการควบคุม (แนะนำ) โครงการที่กำลังดำเนินการอยู่เหมือนกัน

White, A. (1981) ให้คำจำกัดความการมีส่วนร่วมที่เน้นย้ำถึงความต้องการขั้นพื้นฐานที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นความต้องการการมีส่วนร่วมของประชากรในท้องถิ่นที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการพัฒนาหรือในการนำผลของโครงการไปดำเนินการ และ Eyben, R. & Ladbury, S. (1995) ได้สรุปว่ากระบวนการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่ผู้ที่มีผลประโยชน์ตามกฎหมายในโครงการต่างๆ มีโอกาสเข้าไปมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจที่มีผลต่อพวกเขา สอดคล้องกับ Devas, N. & Grant, U. (2003) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นเรื่องเกี่ยวกับวิธีการที่พลเมืองแสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของตนที่มีต่อการควบคุมการตัดสินใจที่ส่งผลต่อพวกเขาเอง

นอกจากนั้น ยังได้นักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญหรือประโยชน์ของการมีส่วนร่วมไว้ว่าการมีส่วนร่วมได้เปิดโอกาสให้กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ที่จะได้รับผลประโยชน์จากการจัดสรรทรัพยากรในการที่จะได้ตัดสินใจในสิ่งที่จะส่งผลกระทบต่อชีวิตของพวกเขา โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นผู้ด้อยโอกาสที่สุดก็สามารถจะได้รับโอกาสในการส่งเสียงและเข้าไปมีอิทธิพลในการตัดสินใจในกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งได้ด้วยเช่นกัน (Price, S. & Mylius, B., 1991; Agarwal, B., 2001) ประโยชน์เชิงประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วมเป็นการเพิ่มขีดความสามารถของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับจากระดับท้องถิ่นสู่ระดับชาติ ช่วยสร้างแรงจูงใจในการแก้ไขปัญหาและการบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ยิ่งส่งเสริมการมีส่วนร่วมมากขึ้นเท่าใด องค์กรหรือท้องถิ่นจะมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินการมากขึ้นเท่านั้น ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่ จะได้รับการจัดสรรอย่างเพียงพอและเหมาะสม ตรงตามความต้องการ นอกจากนี้ ยังเป็นการช่วยเสริมและสร้างสำนักแห่งความรับผิดชอบและทำให้แน่ใจได้ว่าสิ่งต่างๆ ได้ดำเนินการให้เสร็จสิ้นลงอย่างถูกต้องวิธี

นอกจากนี้ ยังแนวโน้มที่จะทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติมากขึ้นด้วย (White, A., 1981; Price, S. & Mylius, B., 1991; Curry, N., 1993; Chamala, S., 1995)

4. แนวคิดเกี่ยวกับบริบทการสรรหา

ผลการสืบค้นวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับบริบทด้านการสรรหา พบว่า นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการสรรหาและระบุแนวคิดสำคัญของการสรรหา หลักการ รวมทั้งกล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญของการสรรหาไว้อย่างหลากหลาย ดังที่ได้สรุปมาต่อไปนี้

ความหมายและแนวคิดสำคัญของการสรรหา

Heneman, G., & Heneman, L. (1994) ให้เหตุผลว่า การสรรหาบุคลากร การคัดเลือก และการจัดหาบุคลากรที่ไม่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม ส่งผลให้พนักงานและองค์การล้มเหลวได้อย่างไม่มีเงื่อนไข เพราะงานแต่ละงานมีความแตกต่างกันและความรู้ ความสามารถ ทักษะ รวมถึงคุณลักษณะของบุคลากรแต่ละคนก็มีความแตกต่างกันและภาระงานที่บุคลากรแต่ละคนได้รับมอบหมาย จึงควรได้รับการพิจารณาให้เหมาะสมกับความแตกต่างของคุณลักษณะและคุณภาพที่แตกต่างกันเหล่านี้ ซึ่งองค์การที่สามารถปรับใช้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม จะทำให้เกิดผลดีกับองค์การ นำไปสู่การสร้างขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจให้กับบุคลากรและจงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Mathis, L. & Jackson, H. (2010) เน้นว่าระบบการสรรหาเป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ

ชัชวาล อรวงศ์สุภทัต (2556) ระบุแนวคิดสำคัญของนักบริหารงานบุคคลไว้ว่า ภาวะสำคัญสู่ความสำเร็จขององค์การ คือ การสรรหาบุคลากร ที่สามารถตอบสนองต่อผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การได้ และถือเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่าและมีความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

Mankikar, S. (2014) ระบุว่า กระบวนการสรรหาและคัดเลือกเริ่มมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นต่อองค์การในยุคสมัยนี้ เนื่องจากการสรรหาและคัดเลือกนั้น เป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการประเมินทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการดังกล่าวมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบโดยรวมเอากิจกรรมต่างๆ มากมายเข้าไว้ด้วยกัน อาทิ ขั้นตอนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (HR planning) การได้มาซึ่งผู้สมัคร (Attaining applicants) และการกลั่นกรองคัดเลือกผู้สมัคร (Screening) ความสำคัญของการสรรหา ก็คือการจัดสรรตำแหน่งที่เหมาะสมในเวลาที่เหมาะสม ซึ่งถือว่าเป็นงานยาก เนื่องจากอนาคตขององค์การจะขึ้นอยู่กับกิจกรรม การสรรหาเหล่านี้ กล่าวคือ หากผู้สมัครที่มีความเหมาะสมต่อการสร้างประโยชน์ให้องค์การ ได้รับการคัดเลือก องค์การก็จะปลอดภัย แต่หากองค์การตัดสินใจผิดพลาดในการคัดเลือกบุคคลก็อาจเป็นอันตรายต่อองค์การได้

Anand, V. et al. (2018) ระบุว่า การสรรหาและการคัดเลือกมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการสูง แต่ก็ยังเป็นส่วนสำคัญจำเป็นต่อองค์การและองค์การยอมเสียค่าใช้จ่ายจำนวนนั้นเพื่อให้การดำเนินการสรรหาเป็นไปอย่างเหมาะสม เมื่อองค์การเลือกบุคลากรที่ตรงกับงาน ให้การฝึกอบรมเป็นอย่างดี

และดูแลพวกเขาอย่างเหมาะสม บุคลากรเหล่านี้จะไม่เพียงสร้างผลลัพธ์ที่ดีให้กับองค์กรแต่ยังมีแนวโน้มที่จะคงอยู่ในองค์กรนั้นยาวนานยิ่งขึ้นต่อไป ซึ่งถือว่าควรค่าแก่การลงทุน กล่าวคือ แม้ว่าองค์กรจะมีเทคโนโลยีล้ำสมัยหรือมีแหล่งทรัพยากรทางกายภาพที่ดีที่สุด แต่หากไม่มีบุคลากรที่เหมาะสม องค์กรนั้นก็ยากที่จะไปสู่ความสำเร็จ ดังที่ต้องการได้

Anand, V. et al. (2018) ให้ความหมายของการสรรหาว่าเป็นกระบวนการสำคัญยิ่งในกระบวนการ บริหารงานบุคคล ที่ใช้ในการค้นหาและว่าจ้างผู้สมัครที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมที่สุดทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจัดลงตำแหน่งใหม่หรือตำแหน่งที่มีอยู่แล้ว กระบวนดังกล่าวประกอบด้วย การวิเคราะห์ความต้องการในงาน การจูงใจบุคคลให้เข้ามาสมัคร เพื่อรับการสรรหา การกลั่นกรองและคัดเลือกผู้สมัคร การว่าจ้าง และการบรรจุ

หลักการสรรหาบุคลากร

หลักการสรรหาบุคลากรขององค์กร คือ ระบบการกลั่นกรองบุคคลที่สมัครเข้ารับการคัดเลือกจากการสอบแข่งขันและจากการสอบสัมภาษณ์ ซึ่งดำเนินการโดยคำนึงถึงความประหยัด เรื่องค่าใช้จ่ายและความรู้ ความสามารถ รวมถึงประสิทธิภาพ ในการทำงานของผู้สมัครที่เอื้อต่อความสำเร็จขององค์กรและความสามารถในการแข่งขันกับองค์กรอื่น และระบบการสรรหาบุคลากรที่ปรากฏอยู่โดยทั่วไปมีด้วยกัน 2 ระบบ (พยอม วงศ์สารศรี, 2542; Britannica, 2019; The Free Dictionary by Farlex, 2019) คือ

1. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage/Spoils System) เป็นระบบการสรรหาที่ใช้ความเมตตา เกื้อกูล ช่วยเหลือ สงเคราะห์กันภายในบรรดาวงศ์วานญาติ มิตร พวกรพวก และผู้อยู่ในอุปการะให้มีอิทธิพลเหนือความรู้ ความสามารถของบุคคล โดยมีต้องคำนึงถึงผลจากการสอบคัดเลือก ซึ่งจะพบว่าในองค์กรที่มีระบบการบริหารงานที่ดี มีประสิทธิภาพการทำงานสูง จะไม่ใช่ระบบอุปถัมภ์ในการสรรหาบุคลากร ในทางตรงกันข้าม องค์กรที่มีระบบบริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพ การสรรหาบุคลากรจะนิยมใช้ระบบอุปถัมภ์ ซึ่งก่อให้เกิดความเสียหายต่อระบบการบริหารงานบุคลากรขององค์กร กล่าวคือ องค์กรจะได้แต่บุคลากรที่ไม่มีคุณภาพ ทำให้ประสิทธิภาพขององค์กรถดถอยและส่งผลกระทบต่อความล้มเหลวเล็กน้อยขององค์กร

2. ระบบคุณธรรม (Merit System) เป็นระบบการสรรหาที่ใช้ความรู้ ความสามารถ โดยมีหลักสำคัญในการพิจารณาสรรหาบุคคล 4 ข้อ ดังนี้

2.1 หลักความสามารถ (Ability) พิจารณาโดยใช้วิธีการกำหนดเงื่อนไขในการรับสมัครบุคลากร

2.2 หลักความเสมอภาค (Equality) พิจารณาโดยใช้วิธีกำหนดคุณสมบัติ คุณสมบัติทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงานหรือเคยผ่านงานมาแล้วตามเงื่อนไขที่กำหนด

2.3 หลักความมั่นคง (Security) พิจารณาโดยการให้หลักประกันความมั่นคงของวิชาชีพให้กับบุคลากรทุกระดับ

2.4 หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political neutrality) พิจารณาโดยใช้วิธีกำหนดหลักการปฏิบัติสำหรับบุคลากรให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งต่างๆ ในองค์กรต้องวางตนเป็นกลางทางการเมืองในทุกระดับ

องค์ประกอบหลักของการสรรหา

องค์ประกอบหลักของการสรรหา (Iyer, S., 2018) ที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ มีดังนี้

1. วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย (Objective)
2. ขอบข่าย (Scope)
3. กระบวนการก่อนการสรรหา (Pre-recruitment process) อาทิ การวางแผนทรัพยากร ทั้งระยะสั้นและระยะยาว (Short term and long term resource planning) การเตรียมรายการคำอธิบายงาน (Job description list) การกำหนดค่าใช้จ่ายและแผนงบประมาณในการสรรหา (Cost & budget)
4. กระบวนการสรรหา (Recruitment process) ประกอบด้วย
 - 4.1 รูปแบบของการสรรหา เช่น การสรรหาผู้ฝึกงาน (Trainee) การสรรหาผู้ที่มีประสบการณ์ (Experienced) การสรรหาผู้ไม่มีประสบการณ์เพื่อมาฝึกงาน (Apprentice) การสรรหาบุคคลเพื่อรับการฝึกอบรม (On the job training: OJT)
 - 4.2 แหล่งประชาสัมพันธ์ในการสรรหาที่มีความหลากหลาย เช่น พอร์ทัลรับสมัครงาน (Employment portal) ฐานข้อมูล (Database) สังคมออนไลน์ (Social network) ที่ปรึกษา (Consultants) ผู้แนะนำภายในองค์กร (Employee referrals) สมาคมต่างๆ เช่น สมาคมอุตสาหกรรม (Industry bodies) สมาคมวิชาชีพ (Professional bodies) หนังสือพิมพ์ (Newspapers) และการรับพนักงานใหม่หรือการสรรหาจากองค์กรอื่นๆ (Head hunting)
 - 4.3 กระบวนการคัดเลือก ประกอบด้วย การทดสอบความถนัด (Tests-apptitude) การทดสอบทางจิตวิทยา (Psychometric) การสัมภาษณ์ตัวต่อตัว (Interview) การสัมภาษณ์ออนไลน์ (Online) ศูนย์การประเมิน (Assessment center)
 - 4.4 เกณฑ์ (Criteria) สำหรับการคัดเลือก (Selection) การคัดออก (Rejection) และการขึ้นบัญชี (Waitlist)
 - 4.5 การบรรจุบุคลากรลงตำแหน่งตามระดับการสรรหา (Positioning)
 - 4.6 แนวทางการสรรหา
 - 4.7 แนวทางการตรวจสอบสุขภาพก่อนจ้างงาน
5. กิจกรรมหลังการจ้างงาน (Post recruitment activities) ได้แก่ การเข้าร่วมงาน (Joining) การฝึกอบรมก่อนการทำงานหรือแนะนำงาน (Induction) และการปฐมนิเทศ (Orientation)
6. การปฏิเสธการจ้างงาน (Disclaimer)

การสรรหา ว่าจ้างบุคลากร หน่วยงานราชการที่รับผิดชอบกำหนดว่าต้องเป็นไปตามระบบคุณธรรม หรือระบบความสามารถ (ความเสมอภาคของโอกาส สมรรถนะของบุคลากร ความมั่นคงในการจ้างงาน และความเป็นกลางทางการเมือง) และคำนึงถึงพฤติกรรมทางจริยธรรมของบุคคลดังกล่าว ตลอดจนผลประโยชน์ของทางราชการ สามารถดำเนินการได้ 2 แนวทาง คือ การบรรจุ แต่งตั้งเป็นข้าราชการ ดำเนินการด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือก การสัมภาษณ์ ตามแนวทางและวิธีการที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด การรับโอนข้าราชการจากองค์กรอื่น ผ่านการประกาศรับสมัครในช่องทางต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต หนังสือพิมพ์ โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ความต้องการกำลังคน โดยพิจารณาจากพันธกิจ ยุทธศาสตร์ และปริมาณงาน แผนงานหรือโครงการในอนาคต โครงสร้างตำแหน่งบุคลากรในปัจจุบัน
2. กำหนด Job Description และสมรรถนะหลักที่ต้องการของตำแหน่งต่าง ๆ
3. ดำเนินการสรรหาบุคลากรที่มีคุณลักษณะและทักษะตรงตาม Job Description และสมรรถนะหลักที่ต้องการ

กล่าวโดยสรุป การสรรหาเป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุดในระบบบริหารงานบุคคลที่จำเป็น ต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อคัดสรรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ และคุณลักษณะที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ตรงตามความต้องการขององค์กรและสามารถปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งแบ่งการดำเนินการ เป็น 3 ระยะ คือ ระยะก่อนการสรรหาจะเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ คำอธิบายงาน แผนทรัพยากร และแผนงบประมาณ ระยะเวลาในการสรรหา ซึ่งจะต้องมีการกำหนดรูปแบบ วิธีการ หลักเกณฑ์ในการ ดำเนินการก่อนการคัดเลือก เมื่อคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมได้แล้ว จะเป็นการดำเนินการในระยะหลังการสรรหา โดยมีขั้นตอนการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ การทดลองงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อบรรจุหรือ ปฏิเสธการจ้างงาน

5. นโยบาย กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการด้านการสรรหา

ผลการศึกษาบริบทในมิติของนโยบาย กฎ ระเบียบ และการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการสรรหา สรุปได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

นโยบายและนโยบายการสรรหา

การศึกษาเกี่ยวกับนโยบายและนโยบายการสรรหา สรุปรายงานดังนี้

1. ความหมายของคำว่า นโยบาย (Policy) มีการบัญญัติไว้อย่างหลากหลาย ดังต่อไปนี้
พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554) ให้ความหมายของคำว่า นโยบาย ว่าหมายถึง หลักและวิธีปฏิบัติซึ่งถือเป็นแนวดำเนินการ
วิโรจน์ สารรัตน์ (2556) ระบุว่า นโยบาย (Policy) หมายถึง แนวหรือวิธีการ เพื่อการปฏิบัติที่รัฐบาล หรือสถาบัน หรือกลุ่ม หรือบุคคล เลือกจากทางเลือกหลายๆ ทาง เพื่อใช้เป็น

แนวปฏิบัติ โดยปกติจะสะท้อนให้เห็นถึงการตัดสินใจในปัจจุบัน เพื่อการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผลและเพื่ออนาคตที่ดีกว่า

2. หลักการเกี่ยวกับนโยบาย มีผู้สรุปไว้ดังนี้

นโยบายยังได้รับการพัฒนาหรือจัดทำโดยความละเอียดรอบคอบและเป็นที่เข้าใจโดยชัดเจนมากเพียงใด ย่อมทำให้การวางแผนเป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากเพียงนั้น

การกำหนดนโยบายจะเป็นหน้าที่หลักของฝ่ายการเมืองและการใช้หรือการปฏิบัติเป็นหน้าที่หลักของฝ่ายบริหาร แต่ทั้งสองฝ่ายก็ต้องมีบทบาทสัมพันธ์ต่อเนื่องกันในการกำหนดนโยบายและปฏิบัติตามนโยบาย

3. องค์ประกอบของนโยบาย มีดังนี้

องค์ประกอบของนโยบายที่สำคัญ 2 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1 วัตถุประสงค์ของนโยบาย (Policy objectives) หมายถึง “จุดหมาย” (Ends) ที่คาดหวังให้บรรลุผล

3.2 แนวทางของนโยบาย (Policy means) หมายถึง “วิถีทาง” (Means) ที่จะทำให้บรรลุผลในจุดหมายนั้น ซึ่งจุดหมายหนึ่งๆ อาจมีแนวทางเพื่อการปฏิบัติที่หลากหลายในทางกลับกัน แนวทางหนึ่งอาจเพื่อการบรรลุผลเกินกว่าหนึ่งจุดหมายได้

อนึ่ง นอกเหนือจากองค์ประกอบ 2 องค์ประกอบ คือ วัตถุประสงค์ของนโยบาย (Policy objective) แนวทางของนโยบาย (Policy means) แล้ว องค์ประกอบที่สำคัญอีกหนึ่งองค์ประกอบ ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ คือ กลไกของนโยบาย (Policy mechanism) อาทิ การออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมาย การจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะ การใช้เทคนิคการบริหารแนวใหม่ หรือการสนับสนุนจากต้นสังกัด (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556)

4. รูปแบบของนโยบายการสรรหา

วิธีการในการสรรหาบุคคลเข้าสู่ระบบราชการมีด้วยกัน 3 วิธี คือ การรับสมัคร สอบแข่งขันหรือคัดเลือกเข้ารับราชการ การตั้งสถานศึกษาเพื่อผลิตคนเข้ารับราชการ และการเกณฑ์ ซึ่งจะใช้ระบบคุณธรรมในการสรรหา จึงเปิดโอกาสให้บุคคลสามารถสมัครเข้ารับการสรรหาโดยเท่าเทียมกัน และกำหนดว่าการสรรหาในแต่ละครั้งควรได้จำนวนบุคคลมาสมัครมากและผู้ที่มาสมัครต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถสูง ดังนั้น นโยบายในการสรรหาจึงมีหลายรูปแบบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

Niglo, A. (1959) อธิบายว่า นโยบายการสรรหาแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

ประเภทที่ 1 นโยบายแบบเปิด เป็นนโยบายที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถประสบการณ์ ความชำนาญ และคุณสมบัติเหมาะสมตามที่องค์การต้องการให้สมัครเข้าทำงานได้ เข้าถึงตำแหน่งงานทุกตำแหน่ง ทุกระดับชั้นได้โดยเสมอภาค ถึงแม้ว่าระดับการศึกษาจะไม่ถึงมาตรฐานขั้นต่ำของตำแหน่งที่กำหนดเอาไว้ และไม่จำกัดว่าต้องไปเริ่มต้นทำงานที่ขั้นต้นหรือขั้นต่ำสุดก่อน

แต่สามารถเริ่มต้นทำงานในขั้นสูงได้เลย โดยเปิดรับสมัครทุกวันและเวลาที่องค์กรเปิดทำการไม่ว่าในขณะนั้นจะมีตำแหน่งว่างหรือไม่ก็ตาม

ประเภทที่ 2 นโยบายแบบปิด เป็นนโยบายที่เปิดโอกาสให้กับผู้ที่สำเร็จการศึกษาตามระดับที่กำหนดไว้เป็นมาตรฐานเท่านั้น เข้ามาสมัครในตำแหน่งต่ำสุดของระดับนั้นก่อน แล้วจึงเลื่อนไปสู่ขั้นสูงต่อไป และจะเปิดรับสมัครบุคคลเข้าทำงานเมื่อองค์กรมีความต้องการและเมื่อมีตำแหน่งว่างเท่านั้น

พงศ์สิทธิ์ พรหมณีน (2556) ระบุว่า นโยบายการสรรหาแบ่งออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ นโยบายแบบเปิดและนโยบายแบบปิด โดยอธิบายความหมายและข้อดี ข้อเสียของแต่ละแบบไว้ดังนี้

1. นโยบายแบบเปิด เป็นการสรรหาที่ทำกันภายในระหว่างหน่วยงานที่มีลักษณะเดียวกัน เช่น หน่วยงานภาครัฐหรือหน่วยงานภาคเอกชน เน้นนโยบายแบบเปิดกว้าง คือ มีการเปิดรับสมัคร และสรรหาบุคคลอยู่ตลอดเวลาโดยใช้วิธีการแข่งขันเป็นสำคัญ

1.1 ข้อดีของการสรรหาตามนโยบายแบบเปิด มีดังนี้

1.1.1 ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย ไม่ต้องจัดการฝึกอบรมบุคลากรใหม่เนื่องจากเป็นผู้ที่รู้จักองค์การเป็นอย่างดี ที่สามารถเรียนรู้ได้รวดเร็วเพราะ

1.1.2 เป็นการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรภายในองค์กร

1.1.3 จะเกิดการเคลื่อนไหวขยับตำแหน่งเป็นลูกโซ่จนถึงระดับล่าง

1.2 ข้อเสียของการสรรหาตามนโยบายแบบเปิด มีดังนี้

1.2.1 ไม่สามารถสรรหาได้ในตำแหน่งต่ำสุดขององค์การ เนื่องจากแหล่งสรรหาภายในมีจำนวนบุคคลน้อยกว่าแหล่งสรรหาภายนอก

1.2.2 อาจทำให้องค์การขาดการเปลี่ยนแปลงหรือขาดความริเริ่มใหม่ๆ เพราะอาจทำให้องค์การบุคคลผู้มีความรู้ความสามารถเฉพาะงานภายในองค์กร

1.2.3 ในกรณีที่องค์การต้องการขยายตัว คุณสมบัติของบุคลากรภายในอาจมีจำกัด

1.2.4 พนักงานอาจไม่ค่อยยอมรับบุคลากรภายในที่เคยรู้จักและเป็นเพื่อนกันมาก่อน เมื่อได้เลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานของตน

2. นโยบายแบบปิด เป็นการสรรหาที่เปิดรับสมัครบุคคลทั่วไป แต่ไม่ได้เปิดรับตลอดเวลา จะเปิดรับเฉพาะเมื่อมีความต้องการเท่านั้น

2.1 ข้อดีของการสรรหาแบบปิด มีดังนี้

2.1.1 เหมาะสำหรับองค์การที่ขยายตัวเพื่อประกอบกิจการใหม่ๆ

2.1.2 ทำให้้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากได้บุคลากรที่มีความคิดแปลกใหม่จากหลายแหล่งเข้าสู่้องค์การ

2.1.3 องค์การมีโอกาสนในการเลือกบุคลากรอย่างกว้างขวางมากกว่าแหล่งสรรหาภายใน

2.2 ข้อเสียของการสรรหาแบบปิด มีดังนี้

2.2.1 สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายมาก

2.2.2 ในกรณีที่บรรจบุคคลภายนอกเข้าสู่ตำแหน่งสูงที่ว่างลงจะมีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของบุคลากรภายในองค์การที่ทำงานอยู่ก่อน

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2541) กล่าวว่า รูปแบบการสรรหาบุคลากรตามแนวคิดของนักทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการได้ 2 แนวทาง โดยอธิบายความหมายและข้อดี ข้อเสียของแต่ละแนวทาง ไว้ดังนี้

1. การสรรหาบุคคลจากภายในองค์การที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ เพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างลงหรือตำแหน่งที่เปิดใหม่ มีข้อดี ข้อเสียดังต่อไปนี้

1.1 ข้อดีของการสรรหาบุคคลจากภายในองค์การ มีดังนี้

1.1.1 สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรที่ได้เลื่อนให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น เปิดโอกาสให้ได้ทำสิ่งใหม่ๆ หรือทำในสิ่งที่ถนัด แสดงความรู้ ความสามารถ และความพึงพอใจในงาน รวมถึงจูงใจให้เกิดความทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นเพื่อความก้าวหน้าของตน

1.1.2 ประหยัดค่าใช้จ่าย ประหยัดเวลาในการสรรหา ในการฝึกอบรมหรือสร้างแรงจูงใจ

1.2 ข้อเสียของการสรรหาบุคคลจากภายในองค์การ มีดังนี้

1.2.1 ขาดความคิดสร้างสรรค์ มุมมองใหม่ๆ และแนวคิดในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน เนื่องจากความเคยชินและยึดติดอยู่ในกรอบแนวปฏิบัติเดิมๆ ขององค์การ

1.2.2 ไม่ได้คนที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานและความต้องการ เนื่องจากมีตัวเลือกที่จำกัด

1.2.3 บุคลากรไม่เพียงพต่อการขยายตัวขององค์การ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและคุณภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจากภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดความเครียด ท้อแท้ และเหนื่อยล้า ส่งผลให้การขยายตัวขององค์การถดถอย

2. การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การที่มีความเหมาะสม มีข้อดีและข้อเสียดังต่อไปนี้

2.1 ข้อดีของการสรรหาบุคลากรจากภายนอก มีดังนี้

2.1.1 ได้บุคลากรที่มีความหลากหลายของความรู้ ความสามารถ และทักษะ ทำให้เกิดมุมมองใหม่ๆ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กร

2.1.2 ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่เหมาะสม กับตำแหน่งงานและความต้องการ เนื่องจากมีตัวเลือกที่มากขึ้น หลากหลายขึ้น

2.1.3 แก้ปัญหาเรื่องการขาดแคลนบุคลากรภายในองค์กร

2.2 ข้อเสีย ของการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร

2.2.1 ทำให้สิ้นเปลืองเวลา แรงงาน และค่าใช้จ่ายในการโฆษณา การประกาศรับสมัครผ่านช่องทางต่างๆ

2.2.2 ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในด้านการปฏิบัติงาน และด้านความก้าวหน้าของบุคลากรภายในองค์กร โดยเฉพาะตำแหน่งบริหาร

2.2.3 ส่งผลให้เกิดบรรยากาศเชิงลบในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดเป็น ความขัดแย้งทางความคิด ทศนคติ หรือทำให้การประสานงานที่ขาดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ขององค์การถดถอย

ดังนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องจึงควรทำความเข้าใจข้อดีและข้อเสียดังกล่าวก่อน พิจารณาเลือกดำเนินการตามรูปแบบที่เห็นว่ามีเหมาะสมและทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

กฎ ระเบียบของการสรรหาข้าราชการครู

การศึกษาเอกสารในมติกฎ ระเบียบของการสรรหา มุ่งเน้นศึกษากฎ ระเบียบของการสรรหา ข้าราชการครูในประเทศไทย และกฎ ระเบียบของการสรรหาครูในต่างประเทศ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กฎ ระเบียบของการสรรหาข้าราชการครูในประเทศไทย

การดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย สำคัญของการจัดการศึกษาก็จำเป็นต้องอาศัยระบบการสรรหาที่มีประสิทธิภาพ ดังที่ Barber, M. & Mourshed, M. (2007) ได้กล่าวไว้ว่า การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมเพื่อเป็นครูและพัฒนาบุคลากร ให้เป็นครูที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในระบบของโรงเรียนชั้นนำที่มีประสิทธิภาพดีที่สุดในโลก เนื่องจากคุณภาพของครูเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียน นอกจากนั้นแล้ว รายงาน การวิจัยของ TDRI (2016) และ Thai Publica (2014) ยืนยันว่า มาตรฐานของระบบการสรรหาบุคลากร ของครูมีความสำคัญต่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพซึ่งระบบการสรรหาข้าราชการครูของประเทศ ไทยมีกฎหมายและระเบียบตามพระราชบัญญัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่เกี่ยวข้องดังนี้

ประกาศหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 16/2560 เรื่อง การบริหารงาน บุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 44 ของรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช 2557 มีคำสั่งให้ ก.ค.ศ. ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย (1) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

เป็นประธานกรรมการ (2) กรรมการผู้ที่เป็นโดยตำแหน่ง ได้แก่ รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการ ก.พ. เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และเลขาธิการคุรุสภา (3) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการแต่งตั้งจากบุคคลซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์สูงในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการศึกษา และด้านกฎหมาย ด้านละ 1 คน ให้เลขาธิการ ก.ค.ศ. เป็นกรรมการและเลขานุการ และให้เลขาธิการ ก.ค.ศ. แต่งตั้งข้าราชการในสำนักงาน ก.ค.ศ. จำนวนไม่เกิน 2 คน เป็นผู้ช่วยเลขานุการ ในกรณีที่แต่งตั้งข้าราชการพลเรือนหรือข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดให้เป็นกรรมการตาม (3) ผู้นั้นต้องดำรงตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูงหรือมีวิทยฐานะเชี่ยวชาญพิเศษ

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 มาตรา 30 หมวด 2 กำหนดคุณสมบัติทั่วไปของข้าราชการครูไว้ดังนี้

1. มีสัญชาติไทย
2. มีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์
3. เป็นผู้เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย
4. ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น
5. ไม่เป็นคนไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.
6. ไม่เป็นผู้อยู่ในระหว่างถูกสั่งพักราชการ ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนตามพระราชบัญญัตินี้หรือตามกฎหมายอื่น หรือถูกสั่งพัก หรือเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎหมายองค์การวิชาชีพ
7. ไม่เป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดีสำหรับการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา
8. ไม่เป็นกรรมการบริหารพรรคการเมืองหรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง
9. ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย
10. ไม่เป็นผู้เคยต้องโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกเว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
11. ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากรัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือองค์การระหว่างประเทศ
12. ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกเพราะกระทำผิดวินัยตามพระราชบัญญัตินี้ หรือตามกฎหมายอื่น
13. ไม่เป็นผู้เคยกระทำการทุจริตในการสอบเข้ารับราชการหรือเข้าปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐ

ผู้สมัครจะต้องมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตามมาตรฐานตำแหน่งตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ 0206.4/ว 20 ลงวันที่ 5 กรกฎาคม 2560 กล่าวคือ

1. มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษาหรือทางอื่นที่ ก.ค.ศ. กำหนด เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ครูผู้ช่วย

2. มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูหรือหลักฐานที่ใช้แสดงในการประกอบวิชาชีพครู ตามที่คุรุสภาออกให้เพื่อปฏิบัติหน้าที่สอน ก่อนการบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

นอกจากนั้น มาตรา 45 ระบุว่า การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใด ให้บรรจุและแต่งตั้งจากผู้สอบแข่งขันได้สำหรับตำแหน่งนั้น โดยบรรจุและแต่งตั้งตามลำดับที่ในบัญชีผู้สอบแข่งขันได้

คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 16/2560 ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 44 ของรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช 2557 ได้มีคำสั่งให้ ก.ค.ศ. เป็นผู้ดำเนินการสอบแข่งขัน เพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และในวรรค 3 กรณีที่ ก.ค.ศ. เห็นสมควรจะมอบหมายให้ กศจ. หรือ อ.ก.ค.ศ. ซึ่ง ก.ค.ศ. ตั้งตามมาตรา ๒๕ แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ ส่วนราชการหรือหน่วยงานการศึกษาให้เป็น ผู้ดำเนินการตามวรรคสองก็ได้ ในส่วนของหลักสูตร วิธีการสอบแข่งขัน วิธีการดำเนินการที่เกี่ยวกับการสอบ แข่งขัน เกณฑ์การตัดสิน การขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ การนำบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ในบัญชีหนึ่งไปขึ้นบัญชี เป็นผู้สอบแข่งขันได้ในบัญชีอื่น การยกเลิกบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ และรายละเอียดเกี่ยวกับการสอบแข่งขัน ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่ ก.ค.ศ.กำหนด

การสรรหาข้าราชการครูใหม่ในประเทศไทย ดำเนินการเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ประกอบด้วย 3 ภาค ได้แก่

1. ภาคการทดสอบความรู้ (Knowledgeable test) ประกอบด้วย สถานการณ์ ปัจจุบัน (Current issues) นโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล (Government educational policy) วัฒนธรรม และประเพณีไทย (Thai traditions and cultures) กฎหมายการศึกษา (Education laws) และความเชี่ยวชาญ ด้านภาษาอังกฤษ (English competency)

2. ภาคการทดสอบตรรกะและการใช้เหตุผล (Logical and reasoning test) ประกอบด้วย คณิตศาสตร์ (Mathematics) ภาษาไทย (Thai language) และตรรกะและการใช้เหตุผล (Logical and reasoning)

3. ภาคการทดสอบคุณธรรมและจริยธรรม มาตรฐานวิชาชีพผู้สอน มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Moral and ethics, teaching profession standards, basic education standards test)

ส่วนที่ 2 ประกอบด้วย 2 ภาค ได้แก่

1. ภาคการทดสอบความรู้ทางวิชาการ (Academic knowledge test) ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum development) การคิดเชิงวิพากษ์และวิธีการจัดการสอนที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Critical thinking and child-centered management teaching method) จิตวิทยาโรงเรียนและการแนะแนวการศึกษา (School psychology and educational guidance) การพัฒนาผู้เรียน (Students development) การจัดการชั้นเรียน (Classroom management) การวิจัยเชิงวิชาการ (Academic research) สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา (Educational media, innovation, and technology) และการวัดและประเมินผลการศึกษา (Educational assessment and evaluation)

2. ภาคการทดสอบความรู้เฉพาะทาง (Specific field of knowledge test) ประกอบด้วย การทดสอบข้อเขียนและปฏิบัติ ขึ้นอยู่กับสาขาวิชาที่สมัคร

ส่วนที่ 3 การสัมภาษณ์ (Interviewing) เป็นไปเพื่อวัดความเหมาะสมทางวิชาชีพครู โดยพิจารณาจากประสบการณ์การศึกษาและส่วนตัว (Personal and education background) ร่วมกับ บุคลิกภาพ (Personal characteristics) วุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional maturity) ความฉลาด (Intelligence) ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะคิด และอุดมการณ์ (Creativity, attitude, and ideology)

ส่วนของการสรรหาครูอัตราจ้างและพนักงานราชการนั้น สถานศึกษาจะเป็นหน่วยงานที่ดำเนินการสรรหาเอง โดยวิธีการและหลักเกณฑ์เฉพาะที่สถานศึกษาเป็นผู้กำหนด

กฎระเบียบของการสรรหาครูในต่างประเทศ

สรุปผลการประชุมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาครูในต่างประเทศ (OTEPC, 2016) ให้รายละเอียดเกี่ยวกับขั้นตอนกระบวนการสรรหาที่มีความหลากหลายไปตามแต่ละองค์การในต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศในกลุ่มอาเซียน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

การสรรหาครูใหม่ในประเทศมาเลเซีย ดำเนินการเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การรับสมัครผ่านออนไลน์ (Online application)
2. การทดสอบความเหมาะสมกับคุณสมบัติที่คาดหวัง (Prospective eligibility test)
3. การสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview)
4. คณะกรรมการการคัดเลือก (Selection committee)

การสรรหาครูใหม่ในประเทศสิงคโปร์ ดำเนินการเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การคัดรายชื่อผู้ผ่านคุณสมบัติขั้นต้น (Shortlisting) จะเป็นการดำเนินการโดยการคัดกรองคุณสมบัติด้านคุณวุฒิการศึกษาและด้านการสอน

2. การสัมภาษณ์ (Interview) กำหนดให้มีการดำเนินการโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผ่านคณะกรรมการซึ่งรวมผู้บริหารสถานศึกษา

3. การประเมินเพิ่มเติม (Additional assessment) ดำเนินการเพื่อทดสอบความเชี่ยวชาญพื้นฐานและความสามารถในการถ่ายทอดหลักสูตร

4. การฝึกอบรมภาคบังคับ (Compulsory school stint) กำหนดให้ครูที่ไม่มีประสบการณ์การสอนที่ได้รับการแต่งตั้ง เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับภาระงานของครู อาทิ การสอนในชั้นเรียน กิจกรรมของสถานศึกษา โดยมีครูที่มีประสบการณ์เป็นผู้ให้คำแนะนำ

5. การฝึกอบรม (Teacher training) เป็นการให้ความรู้พื้นฐานด้านวิชาชีพอย่างเข้ม ครูฝึกสอนที่ไม่ผ่านมาตรฐานที่ต้องการจะถูกคัดออกจากโปรแกรม

การสรรหาครูใหม่ในประเทศฟิลิปปินส์ ดำเนินการเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประกาศตำแหน่งว่าง (Posting of vacancies) ควรจะจัดให้มีการดำเนินการภายในอย่างน้อย 10 วันทำการ

2. การแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกบุคลากร (Creation of personnel selection board)

3. การรับสมัคร (Submission of application)

4. การกลั่นกรองและประเมินผู้สมัคร (Screening and evaluation of application) ประกอบด้วย การสัมภาษณ์ (Interview) การทดสอบความเชี่ยวชาญทางภาษาอังกฤษ (English proficiency test) และการทดสอบสอน (Demonstration teaching)

5. การประกาศรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือก (Posting of selection line up) กระทำภายในอย่างน้อย 15 วันทำการ

6. การพิจารณาประเมินของผู้มีอำนาจในการแต่งตั้ง (Assessment of the appointment authority)

7. การประกาศผลการแต่งตั้ง (Posting of appointment) กระทำภายในอย่างน้อย 15 วันทำการ

6. บริบทองค์การ

บริบทองค์การของสถานศึกษากลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณ ราชวิทยาลัย ทั้ง 12 แห่ง สรุปรายงานเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) บริบททั่วไป ประกอบด้วย ที่ตั้งและพื้นที่บริการ วิสัยทัศน์ อุดมการณ์และเป้าหมาย อัตลักษณ์ โครงสร้างการบริหาร โครงสร้างหลักสูตร และภารกิจและหน้าที่ของครู รวมถึง 2) ศักยภาพขององค์การ ประกอบด้วย ศักยภาพด้านการบริหาร ศักยภาพด้านการจัดการศึกษา และศักยภาพด้านเครือข่าย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

บริบททั่วไป

กลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยมีโรงเรียนที่ตั้งขึ้นในแต่ละภูมิภาค รวม 12 แห่ง เดิมมีการจัดการเรียนการสอนตามระบบปกติ จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2551 ได้ทดลองเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ใช้หลักสูตรที่เน้นด้านวิทยาศาสตร์ เพื่อเพิ่มโอกาสให้กับผู้มีความสามารถพิเศษด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ โดยความร่วมมือระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ในฐานะโรงเรียนต้นแบบ และได้ประกาศตั้งเป็นกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาคอย่างเต็มรูปแบบในปี พ.ศ. 2552 โดยเปิดรับนักเรียนเข้าศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว ในปี พ.ศ. 2554 ทั้งในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย

การพัฒนาโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยเป็นไปเพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาที่เป็นเลิศให้กับผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี ที่กระจายอยู่ในจังหวัดต่างๆ ในส่วนภูมิภาค โดยมีจุดประสงค์ที่จะเตรียมกำลังคนที่มีคุณภาพสูงด้านวิทยาศาสตร์ (Sciences) เทคโนโลยี (Technology) วิศวกรรม (Engineering) และคณิตศาสตร์ (Mathematics) หรือ STEM ให้มีศักยภาพที่สามารถรองรับและสร้างความมั่นใจให้กับกลุ่มผู้ลงทุนจากต่างประเทศในตลาดงานด้านอุตสาหกรรม วิศวกรรม และเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีการพัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศไทยตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และโครงการต่างๆ ภายใต้นโยบาย Thailand 4.0 โดยเฉพาะโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) (กลุ่มโรงเรียนจุฬาราชวิทยาลัย, 2555)

ที่ตั้งและพื้นที่บริการ

กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศจัดตั้งโรงเรียนจุฬาราชวิทยาลัยขึ้นในปี พ.ศ. 2537 รวมทั้งสิ้น 12 แห่งด้วยกัน โดยกระจายอยู่ใน 5 ภูมิภาคทั่วประเทศ และได้เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ตามวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาที่เน้นการพัฒนาศักยภาพด้านวิทยาศาสตร์ให้แก่ผู้เรียน ซึ่งโรงเรียนที่ตั้งขึ้นใน 12 จังหวัด มีพื้นที่ที่รับผิดชอบครอบคลุมพื้นที่บริการที่แตกต่างกัน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยประจำภาคเหนือ มี 2 แห่ง ดังนี้

1.1 โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย เชียงราย ซึ่งมีพื้นที่บริการครอบคลุม 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดเชียงราย จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดน่าน จังหวัดพะเยา จังหวัดแพร่ จังหวัดแม่ฮ่องสอน จังหวัดลำปาง และจังหวัดลำพูน

1.2 โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย พิษณุโลก ซึ่งมีพื้นที่บริการครอบคลุม 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดพิษณุโลก จังหวัดกำแพงเพชร จังหวัดตาก จังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดพิจิตร จังหวัดเพชรบูรณ์ จังหวัดสุโขทัย และจังหวัดอุตรดิตถ์

2. โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยประจำภาคกลาง มี 3 แห่ง ดังนี้

2.1 โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย ลพบุรี ซึ่งมีพื้นที่บริการครอบคลุม 7 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดลพบุรี จังหวัดชัยนาท จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดสระบุรี จังหวัดสิงห์บุรี จังหวัดอ่างทอง และจังหวัดอุทัยธานี

2.2 โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย ปทุมธานี ซึ่งมีพื้นที่บริการครอบคลุม 6 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดปทุมธานี จังหวัดนครปฐม จังหวัดนนทบุรี จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรปราการ และกรุงเทพมหานคร

2.3 โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย เพชรบุรี ซึ่งมีพื้นที่บริการครอบคลุม 6 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดเพชรบุรี จังหวัดราชบุรี จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดสมุทรสงคราม และจังหวัดสุพรรณบุรี

3. โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยประจำภาคตะวันออก มี 1 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย ชลบุรี ซึ่งมีพื้นที่บริการครอบคลุม 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดชลบุรี จังหวัดจันทบุรี จังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดตราด จังหวัดนครนายก จังหวัดปราจีนบุรี จังหวัดระยอง และจังหวัดสระแก้ว

4. โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยประจำภาคใต้ มี 3 แห่ง ดังนี้

4.1 โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย ตรัง ซึ่งมีพื้นที่บริการครอบคลุม 5 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดตรัง จังหวัดภูเก็ต จังหวัดกระบี่ จังหวัดพังงา จังหวัดระนอง

4.2 โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช มีพื้นที่บริการครอบคลุม 5 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดนครศรีธรรมราช จังหวัดสงขลา จังหวัดชุมพร จังหวัดพัทลุง และจังหวัดสุราษฎร์ธานี

4.3 โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย สตูล ซึ่งมีพื้นที่บริการครอบคลุม 4 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสตูล จังหวัดยะลา จังหวัดนราธิวาส จังหวัดปัตตานี

5. โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยประจำภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 3 แห่ง ดังนี้

5.1 โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย เลย ซึ่งมีพื้นที่บริการครอบคลุม 7 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดเลย จังหวัดอุดรธานี จังหวัดขอนแก่น จังหวัดสกลนคร จังหวัดหนองคาย จังหวัดหนองบัวลำภู และจังหวัดบึงกาฬ

5.2 โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย บุรีรัมย์ ซึ่งมีพื้นที่บริการครอบคลุม 6 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดชัยภูมิ จังหวัดศรีสะเกษ จังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดมหาสารคาม

5.3 โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย มุกดาหาร ซึ่งมีพื้นที่บริการครอบคลุม 7 จังหวัดได้แก่ จังหวัดมุกดาหาร จังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดกาฬสินธุ์ จังหวัดนครพนม จังหวัดยโสธร จังหวัดร้อยเอ็ด และจังหวัดอำนาจเจริญ

วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยที่กำหนดไว้ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน พ.ศ. 2553 กำหนดให้โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยเป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีศักยภาพสูงหรือมีความสามารถพิเศษด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1- 6 ซึ่งมีจุดเน้นสำหรับผู้เรียนกลุ่มที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ในพื้นที่รับผิดชอบจัดการศึกษาในลักษณะโรงเรียนประจำให้มีคุณภาพทัดเทียมกับโรงเรียนวิทยาศาสตร์ชั้นนำของนานาชาติ ผู้เรียนมีจิตวิญญาณของการเป็นนักวิจัยและนักประดิษฐ์คิดค้น มีสุขภาพพลานามัยที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม รักการเรียนรู้ มีความเป็นไทย มีความมุ่งมั่นพัฒนาประเทศชาติ มีเจตคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมโลกและธรรมชาติ

อุดมการณ์และเป้าหมาย

กลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยมีอุดมการณ์และเป้าหมายในอันที่จะพัฒนาและปลูกฝังผู้เรียนให้มีความพร้อมที่จะเป็นนักวิจัย นักประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรม และเป็นผู้มีศักยภาพสูงด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยีในระดับเดียวกันกับนักวิจัยชั้นนำของนานาชาติ นอกจากนี้ ยังต้องสร้างให้ผู้เรียนเป็นผู้ที่มีจิตวิญญาณที่จะมุ่งมั่นในการพัฒนาประเทศด้วยเจตคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมโลกและธรรมชาติ สามารถสร้างองค์ความรู้ที่ทันสมัยให้กับสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อการสร้างสังคมที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ ในขณะเดียวกันกับการสร้างสังคมที่ยั่งยืนและสมานฉันท์

อัตลักษณ์

โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ทั้ง 12 แห่ง มีการกำหนดปรัชญา นิยาม คำขวัญ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ อุดมการณ์และเป้าหมาย เอกลักษณ์ สีประจำโรงเรียน ดอกไม้ประจำโรงเรียน และนโยบายในภาพรวมที่ใกล้เคียงกัน ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันในบางประการที่แตกต่างตามความเหมาะสมของบริบทแต่ละพื้นที่ นอกจากนี้ยังได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ของแต่ละโรงเรียน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

โครงสร้างการบริหาร

การกำหนดโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ทั้ง 12 แห่ง ในภาพรวม แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) กลุ่มบริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา 2) กลุ่มอำนวยการ ประกอบด้วย ส่วนที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านบริหารทั่วไป ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านระเบียบวินัย ด้านนโยบายและแผน ด้านบริหารงานหอพัก

เป็นอาทิ ซึ่งอาจมีการกำหนดส่วนงานด้านอื่นๆที่แตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์ของแต่ละสถานศึกษา
 3) กลุ่มวิชาการ ประกอบด้วย ส่วนที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านบริหารจัดการศึกษา และด้านพัฒนาวิชาการ
 และ 4) กลุ่มอื่นๆ อาทิ ที่ปรึกษาสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา สมาคมผู้ปกครองนักเรียนและครู
 เครือข่ายอื่นๆ ทั้งในและต่างประเทศ

โครงสร้างหลักสูตร

โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย ทั้ง 12 แห่ง จัดการเรียนการสอนเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยกำหนดหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน แต่ละระดับชั้นใน 2 ลักษณะ ลักษณะแรกเป็นการกำหนดหลักสูตรแกนกลางในรายวิชาพื้นฐานให้ตรงกับที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนอีกลักษณะหนึ่ง เป็นการกำหนดหลักสูตรเฉพาะของสถานศึกษาโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทัดเทียมกับผู้เรียนในสถานศึกษาระดับสากล ซึ่งมีรายละเอียดของการจัดการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว ดังต่อไปนี้

หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น

หลักสูตรระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย นอกจากจัดทำขึ้นเพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีอุดมการณ์และคุณลักษณะตามอุดมการณ์และเป้าหมายของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัยแล้ว ยังมีความครอบคลุมสาระการเรียนรู้ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ของกระทรวงศึกษาธิการและครอบคลุมสาระของข้อกำหนดของการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอีกด้วย หลักสูตรดังกล่าวจึงประกอบด้วย กลุ่มวิชาสำคัญ 3 กลุ่มวิชา ร่วมกับการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร 1 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. กลุ่มวิชาพื้นฐาน เป็นการจัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เช่นเดียวกับหลักสูตรแกนกลางทุกประการ ซึ่งประกอบด้วยรายวิชาต่างๆ ใน 8 กลุ่มสาระ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ กลุ่มสาระการเรียนรู้ วิทยาศาสตร์ (ฟิสิกส์ เคมี ชีววิทยา) กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี และกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ

2. กลุ่มวิชาเพิ่มเติมกลุ่มที่ 1 เป็นการจัดให้มีกลุ่มวิชานี้ขึ้น เพื่อที่จะตอบสนองต่ออุดมการณ์และให้สอดคล้องกับเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาค รวมถึงเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพระดับนานาชาติ ตามแนวคิดและข้อกำหนดของโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วยรายวิชาต่างๆ ใน 6 กลุ่มสาระ ได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ (ฟิสิกส์ เคมี ชีววิทยา) กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม กลุ่มสาระการเรียนรู้ การงานอาชีพและเทคโนโลยี กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ

3. กลุ่มวิชาเพิ่มเติมกลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มวิชาเลือกเสรีที่จัดให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามความรัก ความถนัด และความสนใจ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ โดยต้องเลือกลงทะเบียนเรียนรายวิชาเพิ่มเติมกลุ่ม 2 อีกไม่ต่ำกว่า 4 หน่วยกิต ผู้เรียนจึงจะจบหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วยรายวิชาต่างๆ ใน 6 กลุ่มสาระ ได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ (ฟิสิกส์ เคมี ชีววิทยา) กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ

4. กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนต้องเข้าร่วมให้ครบตามเกณฑ์ขั้นต่ำที่โรงเรียนกำหนดไว้ตามหลักสูตรระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย เพื่อการพัฒนาผู้เรียนใน 3 ด้าน ได้แก่ กิจกรรมแนะแนว กิจกรรมพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียน และกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณะประโยชน์

หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย

หลักสูตรระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัยจัดโครงสร้างให้มีลักษณะที่ยืดหยุ่น มีลักษณะเป็นหลักสูตรรายบุคคล (Customized curriculum) จัดรายวิชาและกิจกรรมที่หลากหลายให้ผู้เรียนได้เลือกตามศักยภาพ ความถนัด ความสนใจ หลักสูตรดังกล่าวแบ่งเป็นกลุ่มวิชาสำคัญ 3 กลุ่มวิชา ร่วมกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรอีก 1 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เช่นเดียวกับหลักสูตรระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. กลุ่มวิชาพื้นฐาน เป็นการจัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เช่นเดียวกับหลักสูตรแกนกลางทุกประการ ซึ่งประกอบด้วยรายวิชาต่างๆ ใน 8 กลุ่มสาระ ได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ (ฟิสิกส์ เคมี ชีววิทยา) กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี และกลุ่มสุดท้าย ได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ

2. กลุ่มวิชาเพิ่มเติม กลุ่มที่ 1 เป็นกลุ่มวิชาที่จัดให้มีขึ้นเพื่อตอบสนองกับอุดมการณ์ และให้สอดคล้องกับเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาค รวมถึงเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพระดับนานาชาติ ตามแนวคิดและข้อกำหนดของโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วยรายวิชาต่างๆ ใน 5 กลุ่มสาระ ได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ (ฟิสิกส์ เคมี ชีววิทยา) กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ รวมกับรายวิชาทักษะชีวิตอีก 1 รายวิชา

3. กลุ่มวิชาเพิ่มเติม กลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มวิชาเลือกเสรีที่จัดให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามความรัก ความถนัดและความสนใจ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ

โดยต้องเลือกลงทะเบียนเรียนรายวิชาเพิ่มเติมกลุ่ม 2 อีกไม่ต่ำกว่า 4 หน่วยกิต ผู้เรียนจึงจะจบหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วยรายวิชาต่างๆ ใน 6 กลุ่มสาระ ได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ (ฟิสิกส์ เคมี ชีววิทยา) กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ

4. กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนต้องเข้าร่วมให้ครบตามเกณฑ์ขั้นต่ำที่โรงเรียนกำหนดไว้ตามหลักสูตรระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย เพื่อการพัฒนาผู้เรียนใน 3 ด้าน ได้แก่ กิจกรรมแนะแนว กิจกรรมพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียน และกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์

ภารกิจและหน้าที่ของครู

ครูในโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัยที่ปฏิบัติหน้าที่สอนจะแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่ ครูผู้สอนประจำกลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการประจำห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ซึ่งมีภารกิจ และหน้าที่ดังต่อไปนี้

ครูผู้สอนประจำกลุ่มสาระการเรียนรู้แต่ละคนจะปฏิบัติภารกิจหน้าที่เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าสัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง เป็นการสอนตามตารางสอนปกติเฉลี่ย 15 ชั่วโมง/สัปดาห์ และปฏิบัติภารกิจอื่น 35 ชั่วโมง/สัปดาห์ เช่น ที่ปรึกษาการจัดกิจกรรมชุมนุม ให้คำปรึกษาการทำงานวิจัย ครูที่ปรึกษาประจำชั้น กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและอื่นๆ การทำวิจัยของครู การตรวจงาน ตรวจการบ้านและให้คำปรึกษา รวมเป็นเวลาปฏิบัติงานปกติ สัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง

ครูปฏิบัติการเป็นผู้ที่อยู่ประจำห้องปฏิบัติการซึ่งมีห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์เป็นหัวใจของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการปฏิบัติทดลองจริง ประกอบด้วย ห้องปฏิบัติการเคมีและชีววิทยา ห้องปฏิบัติการฟิสิกส์และดาราศาสตร์ ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์โลกและธรณีวิทยา และห้องปฏิบัติการงานช่าง ครูที่ประจำห้องปฏิบัติการจะทำหน้าที่สอน ฝึกทักษะ และแนะนำในวิธีการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ให้กับผู้เรียน ดูแลความปลอดภัยในการใช้เครื่องมือปฏิบัติการ บำรุงรักษาและซ่อมบำรุงเครื่องมือ รวมถึงให้บริการการใช้งานห้องปฏิบัติการแก่ผู้เรียน และคอยอำนวยความสะดวกต่างๆ จนกระทั่งเวลา 20.00 น. ของทุกวัน

ศักยภาพขององค์กร

ศักยภาพของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัยที่ส่งเสริมความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่ให้กับผู้เรียนที่มีคุณลักษณะพิเศษให้เป็นผู้เรียนที่มีคุณภาพตามอุดมการณ์และเป้าหมาย และเป็นไปตามวิสัยทัศน์ขององค์กร สรุปได้เป็น 3 ส่วน ได้แก่ ศักยภาพด้านการบริหาร ศักยภาพด้านการจัดการศึกษา และศักยภาพด้านเครือข่าย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ศักยภาพด้านการบริหาร ความสำเร็จของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัยเกิดขึ้นผ่านการดำเนินงานด้านการบริหารที่เข้มแข็งของคณะกรรมการบริหารโครงการพัฒนาโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัยที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีให้ช่วยกำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนในทุกๆ ด้านทำให้เกิดผลการดำเนินงานในระดับดีมาก ซึ่งคณะกรรมการชุดนี้จะได้รับการคัดสรรและแต่งตั้งมาจากผู้ทรงคุณวุฒิในหลายๆ ด้าน รวมถึงผู้บริหารระดับสูงในหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญของประเทศ ซึ่งการดำเนินการในลักษณะของคณะกรรมการนี้ช่วยให้การพัฒนาโรงเรียนทั้ง 12 แห่ง ภายในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัยมีความเป็นเอกภาพและเดินหน้าไปในทิศทางเดียวกัน

2. ศักยภาพด้านการบริหารการจัดการศึกษา ความสำเร็จของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัยที่เกิดขึ้นจากการจัดการศึกษาแนวใหม่ ทำให้ผู้เรียนมีผลการเรียนและผลงานทางวิชาการที่มีความโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ในหลายด้าน อาทิเช่น ผู้เรียนมีผลการสอบ PISA ที่สูงกว่าคะแนนเฉลี่ยของประเทศ OECD และอยู่ในระดับเดียวกับประเทศที่ได้คะแนนเป็นลำดับที่ 1 ของโลก นอกจากนั้นผู้เรียนยังมีความสามารถ ในการสอบเข้าศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ และยังมีผลงานวิจัยระดับรางวัลที่ได้รับจากการนำเสนอผลงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติกำหนดให้มีตัวชี้วัดของผู้เรียนทั้งในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งถือว่าเป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษาไว้ดังนี้

ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3)

1. ผู้เรียนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 มีผลการเรียนเฉลี่ยทุกรายวิชา ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป
2. ผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ในกลุ่มวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ อยู่ในตำแหน่งไม่ต่ำกว่าเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 99
3. ผู้เรียนมีศักยภาพการสื่อสารภาษาอังกฤษอยู่ในระดับ A2 ตามมาตรฐาน CEFR
4. ผู้เรียนมีผลการประเมินระดับนานาชาติของกลุ่มประเทศ OECD (PISA) สูงกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศพัฒนาแล้ว

ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6)

1. ผู้เรียนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 มีผลการเรียนเฉลี่ยทุกรายวิชา ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป
2. ผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ในกลุ่มวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ อยู่ในตำแหน่งไม่ต่ำกว่าเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 99
3. ผลการทดสอบความถนัดทั่วไป (GAT) ความถนัดทางคณิตศาสตร์ (PAT 1) และความถนัดทางวิทยาศาสตร์ (PAT 2) อยู่ในตำแหน่งไม่ต่ำกว่าเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 90
4. ผู้เรียนมีศักยภาพการสื่อสารภาษาอังกฤษอยู่ในระดับ B1 ตามมาตรฐาน CEFR
5. ผู้เรียนที่จบการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในแต่ละปี จำนวนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 ศึกษาต่อทางด้าน STEM (ไม่รวมแพทยศาสตร์) ได้ทุนไปศึกษาต่อต่างประเทศ ไม่ต่ำกว่าปีละ 12 ทุน

และได้ทุนศึกษาต่อภายในประเทศ ไม่ต่ำกว่าปีละ 60 ทุน และในจำนวนทั้งหมดนี้ศึกษาต่อระดับปริญญาเอก ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อเป็นนักวิจัยอย่างน้อยร้อยละ 10

3. ศักยภาพด้านเครือข่าย ความสำเร็จของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ส่วนหนึ่งมาจากการได้รับความอนุเคราะห์ ส่งเสริม และสนับสนุนของเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก ที่เข้มแข็ง ได้แก่

3.1 เครือข่ายภายในประเทศ อาทิเช่น เครือข่ายทางวิชาการ ได้แก่ มหาวิทยาลัยในพื้นที่บริการของแต่ละภูมิภาคที่ให้ความอนุเคราะห์ร่วมเป็นพี่เลี้ยงด้านการเป็นที่ปรึกษาโครงการและการฝึกประสบการณ์ให้กับครูและผู้เรียน

3.2 เครือข่ายภายนอกประเทศ อาทิเช่น กระทรวงศึกษาธิการ วัฒนธรรม กีฬา วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีของประเทศไทย สถาบัน KOSEN ที่มีการลงนามความร่วมมือในการทำกิจกรรมทางวิชาการร่วมกัน Japan Foundation (JF) Japan International Cooperation Agency (JICA) Japan Science and Technology Agency (JST)

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การสืบค้นงานวิจัยในรูปของเอกสารและการสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต ได้แก่ บทความวิจัย สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับระบบการสรรหา ระบุถึงหลักการและองค์ประกอบของระบบการสรรหา อาทิ วิธีการ ขั้นตอน ช่องทางการสรรหา กระบวนการ และเกณฑ์การคัดเลือกในระบบการสรรหา โดยสรุปรายละเอียดให้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงองค์ความรู้ในระบบการสรรหาตามลำดับปีก่อนหลัง ดังนี้

อุบล รักการงาน (2532) ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 โดยได้สรุปหลักการของระบบคุณธรรม (Merit system) ที่ผู้บริหารองค์การต้องยึดถือเป็นหลักสำคัญในการดำเนินการสรรหาบุคคล เนื่องจากระบบนี้เป็นที่ยอมรับว่าเป็นระบบที่ช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพของการดำเนินการขององค์การทั้งด้านการบริหารและด้านการปฏิบัติงาน ซึ่งหลักการสำคัญของระบบคุณธรรม คือ การจัดระบบอุปถัมภ์ (Patronage system) ซึ่งเป็นระบบที่มีลักษณะตรงกันข้ามกับระบบคุณธรรม ระบบอุปถัมภ์รวมความถึงระบบชู้เลี้ยง ระบบเล่นพวก และระบบชอบพอเป็นพิเศษ เป็นระบบที่ไม่เปิดโอกาสที่ทัดเทียม ในการสรรหาบุคคล ส่งผลให้องค์การไม่สามารถสรรหาผู้ที่มีความรู้ความสามารถไว้ปฏิบัติงานได้ และแนวคิดที่ยึดถือเป็นเกณฑ์ในการสรรหาบุคคลตามระบบคุณธรรม ซึ่งมีลักษณะเด่น 3 ประการ คือ การใช้หลักความเสมอภาค หลักความสามารถ และหลักความมั่นคง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

หลักความเสมอภาค

หลักความเสมอภาค เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีคุณสมบัติและความรู้ ความสามารถตามเกณฑ์ที่กำหนดสมัครเข้ารับการสรรหาและคัดเลือกอย่างเท่าเทียมกัน

หลักความสามารถ

หลักความสามารถเป็นการพิจารณาเลือกสรรบุคคลที่ยึดหลักความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ

หลักความมั่นคง

หลักความมั่นคง เป็นการให้หลักประกันในการได้รับความคุ้มครองตามกฎหมาย ตราบเท่าที่ยังสามารถปฏิบัติหน้าที่ มีความประพฤติดี มีความซื่อสัตย์สุจริต ต่อหน้าที่ เพื่อป้องกันมิให้ถูกกลั่นแกล้ง หรือถูกออกจากราชการโดยปราศจากความผิด และเป็นการส่งเสริมให้มีกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้บังเกิดผลดีที่สุด ไม่ต้องกังวลว่าจะถูกกลั่นแกล้งหรือแสวงหาผลประโยชน์ในทางอื่น รวมทั้งความมั่นคงปลอดภัยภายหลังการออกจากงานแล้ว

สมเกียรติ นาคพงษ์ (2538) ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารงานบุคคลของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 12 ได้กล่าวถึงแนวคิดของการสรรหาบุคคลว่าเป็นความพยายามในการเสาะหาบุคลากรจากทั้งภายในและภายนอกองค์การที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะ เพื่อเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมให้ได้รับการบรรจุในตำแหน่งที่ตรงกับความรู้ ความสามารถและความต้องการขององค์การ ภายใต้ระบบที่ชัดเจน เกณฑ์การคัดเลือกที่มีมาตรฐานและเป็นธรรม

Vickers, G. et al. (2005) ศึกษาวิจัย เรื่อง A cross country comparison of best practices in recruitment and selection โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบแนวทางการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรซึ่งเป็นวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของประเทศสหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย สหราชอาณาจักร แคนาดา และนิวซีแลนด์ พบว่า วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่เป็นที่รู้จักในระดับสากล มี 8 วิธีปฏิบัติ ได้แก่

1. การวิเคราะห์เนื้องานอย่างละเอียด (Job analysis) เพื่อระบุถึงทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่จำเป็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากร
2. สร้างโมเดลตัวชี้วัดสมรรถนะ (Competency model) ที่จำเป็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เพื่อประเมินประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร
3. ประชาสัมพันธ์ตำแหน่งว่างและดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา (Job advertisement and attractive recruiting activities) เพื่อดึงดูดผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้ามาสมัคร
4. จัดทำรายชื่อผู้สมัคร (Short list) ที่ผ่านการตรวจสอบคุณสมบัติขั้นต่ำที่จำเป็นต่อตำแหน่งงาน
5. สัมภาษณ์ (Interview) ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดจากรายชื่อผู้สมัครที่ได้ทำไว้
6. ตรวจสอบประวัติและข้อมูลอ้างอิงอื่นๆ (Reference and background check)
7. ประเมินผู้สมัคร (Evaluation & selection) จากวิธีการสัมภาษณ์และหลักฐานที่เกี่ยวข้องที่รวบรวมจากการตรวจสอบประวัติและข้อมูลอ้างอิงอื่นๆ และคัดเลือกบุคคลเพื่อรับเข้าทำงาน
8. จัดกิจกรรมปฐมนิเทศที่ออกแบบมาเพื่อต้อนรับและให้ความรู้แก่บุคลากรใหม่

มารดารัตน์ สุขสง่า (2554) ศึกษาวิจัย เรื่อง ชีตความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทย กรณีศึกษา บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาชีตความสามารถหลักของบุคลากรที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทย และศึกษาแนวทางการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรบนพื้นฐานชีตความสามารถหลักของบุคลากร (Core employee competency) ซึ่งผลการศึกษาวิจัย พบว่า

1. ชีตความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร 10 อันดับ เรียงจากสำคัญมากไปหาน้อย ได้แก่ ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ (ระดับ 5.00) ความมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อความสำเร็จ (ระดับ 4.95) การคิดสิ่งใหม่ (ระดับ 4.93) การคิดเชิงกลยุทธ์ (ระดับ 4.88) ความสามารถในการปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (ระดับ 4.66) ใฝ่เรียนรู้ (ระดับ 4.71) การเป็นผู้นำในทีม (ระดับ 4.61) ความสามารถในการใช้ภาษา (ระดับ 4.49) ความมีจริยธรรม (ระดับ 4.46) และการคิด นอกกรอบ (ระดับ 4.44)

2. แนวทางการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรบนพื้นฐานชีตความสามารถหลักของบุคลากร (Core competency) ใช้แนวคิดการบริหารชีตความสามารถ (Competency based management) ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่ระบบการสรรหาและคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบการพัฒนาบุคลากร และการปลูกฝังจริยธรรม ตลอดจนการดูแลผลตอบแทน สวัสดิการ และสภาพแวดล้อม ในการทำงานให้สอดคล้องกับความหลากหลายของบุคลากร โดยเฉพาะกระบวนการสรรหาบุคลากรที่ดีที่สุดเสมอ (Best recruit and retain) เน้นการสัมภาษณ์บนพื้นฐานของ Competency based interview เพื่อให้ได้ทั้งคนเก่งและคนดี มีคุณภาพสูงและซื่อสัตย์ เข้ามาร่วมงาน

ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการศึกษาวิจัย คือ สถาบันการศึกษาที่ผลิตทรัพยากรบุคคลเข้าสู่ตลาดแรงงาน ควรพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยเน้นการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนในด้านความรู้ ทักษะทางปัญญา ทักษะการสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความรับผิดชอบ ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ ทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และคุณธรรม จริยธรรม และมีคุณลักษณะตรงตามชีตความสามารถที่องค์กรพึงประสงค์ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จ การคิดสิ่งใหม่ การคิดเชิงกลยุทธ์ ความสามารถในการปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ใฝ่เรียนรู้ การเป็นผู้นำในทีม ความสามารถในการใช้ภาษา ความมีจริยธรรม และการคิดนอกกรอบ

Bhoganadam, S. & Rao, D. (2014) ศึกษาวิจัย เรื่อง A study on recruitment and selection process of Sai Global Ramtexas (India) Private Limited โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและคัดเลือก รวมถึงระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการสรรหาและคัดเลือกขององค์กร ซึ่งผลการวิเคราะห์กระบวนการสรรหาขององค์กรระบุว่าบุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่ากระบวนการสรรหาขององค์กรเป็นไปตามหลักจริยธรรมและมีความโปร่งใสและเงื่อนไขที่จูงใจผู้สมัครส่วนใหญ่ ได้แก่ สภาพการทำงาน (Working conditions) รองลงมาเห็นว่าเงื่อนไขทั้ง

3 ประการ ได้แก่ สภาพการทำงาน เงินเดือนและสิทธิประโยชน์ และเจตนาที่ดีขององค์กร มีความสำคัญในการจูงใจผู้สมัครเท่าๆกัน นอกจากนั้น ความเปลี่ยนแปลงของกระบวนการสรรหาส่งผลอย่างมากต่อการทำงาน ซึ่งเท่ากับการสร้างเลือดใหม่หรือความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆให้กับองค์กร

Khanna, P. (2014) ศึกษาวิจัย เรื่อง Recruitment and selection: a need of the hour for organizational success โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

1. องค์กรใช้กระบวนการจัดทำมาตรฐานสมรรถนะที่เหมาะสมในการสรรหาและคัดเลือกผู้สมัครหรือเพียงหลอกล่อผู้สมัครด้วยกระบวนการที่ผิดเพื่อรักษาภาพลักษณ์ขององค์กรเท่านั้น
2. ผลลัพธ์ของนโยบายการคัดเลือก การกำหนดสมรรถนะบุคลากร และการสรรหาที่ถูกต้องที่มีต่อผู้สมัครและบุคลากรในองค์กร

ผลการวิจัยเผยให้เห็นว่า

1. กระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่ผิดทาง (Misleading recruitment and selection) ส่งผลเชิงลบต่อผู้สมัครและบุคลากรในองค์กร
 2. มาตรฐานสมรรถนะ (Competency mapping) เป็นหนึ่งในการประเมินหลักที่จะช่วยสร้างความถูกต้องชอบธรรมและโอกาสอันเท่าเทียมในการสรรหาและจ้างงานบุคลากรที่มีความสามารถที่เหมาะสมกับงาน (Talented applicants) ตามความต้องการขององค์กร
 3. การนำเข้ายุทธศาสตร์การสรรหาและคัดเลือกที่ผิด (False recruitment and selection strategies) มาใช้ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ด้านการตลาดขององค์กร
 4. ปัจจัยต่างๆ อาทิ การกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรมเป็นสิ่งจูงใจผู้สมัครที่มีความสามารถที่เหมาะสมกับงาน (Talented applicants)
 5. การใช้อำนาจ (Power) สถานะ (Status) ตำแหน่ง (Position) ระดับ (Level) และการปกครองแบบลำดับชั้น ไม่ช่วยให้องค์กรสรรหาหรือคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมได้
- ข้อเสนอแนะจากงานวิจัยนี้ มีดังนี้

1. การวางแผนการสรรหาและคัดเลือกควรตั้งอยู่บนหลักการด้านโอกาสที่เท่าเทียม
2. คำอธิบายงานและลักษณะงานต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจนในเรื่องของบทบาท ความรับผิดชอบ และหน้าที่ ทั้งที่เป็นทักษะจำเป็นและทักษะที่พึงประสงค์
3. การอธิบายเกณฑ์การคัดเลือกและการประเมินให้กับผู้สมัคร
4. การประชาสัมพันธ์การรับสมัครควรอธิบายเกณฑ์การคัดเลือกไว้อย่างชัดเจน
5. การเสนอค่าตอบแทนที่เหมาะสมที่สุดให้กับผู้สมัครที่มีความเหมาะสม

McCullagh, M. et al. (2014) ศึกษาวิจัย เรื่อง Strategies to enhance participant recruitment and retention in research involving a community-based population โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิธีการหรือยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของการสรรหา และการดำรงรักษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลการศึกษา พบว่า ยุทธศาสตร์ในการสรรหาและการดำรง

รักษาที่มีฐานมาจากปรัชญาที่ว่าด้วยการมีผลประโยชน์ร่วมกัน การสร้างความรู้ ความเหมาะสม สอดคล้องตามวัฒนธรรม และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการของหน่วยงานที่เป็นพันธมิตรกัน ผ่านกระบวนการแบบมีส่วนร่วม ทำให้องค์การสามารถเข้าถึงผู้สมัครทุกกลุ่มเป้าหมาย เปิดโอกาสในการ คัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสม บรรลุตามวัตถุประสงค์ และสร้างความสำเร็จอย่างสูงให้กับ กระบวนการสรรหาและดำรงรักษาขององค์การ

Mankikar, S. (2014) ศึกษาวิจัย เรื่อง A critical study on recruitment and selection with reference to HR consulting firms โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลกระทบของนโยบาย ภาพลักษณ์ และค่าความนิยมขององค์การในกระบวนการสรรหาและคัดเลือก ซึ่งผลการศึกษามีดังนี้

1. นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาช่วยให้สามารถสรรหาบุคคลที่มีทักษะตรงตาม ตำแหน่ง และความต้องการขององค์การ
2. ภาพลักษณ์และค่าความนิยมขององค์การช่วยให้กระบวนการสรรหาและคัดเลือก บุคลากรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาวิจัย มีดังนี้

1. เกณฑ์การคัดเลือกผู้สมัครต้องมีการปรับ แปลง แก้ไขในระหว่างกระบวนการ คัดเลือก ทุกๆขั้นตอนอย่างทันเหตุการณ์
2. การประชาสัมพันธ์การรับสมัครควรให้ข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งงานนั้นๆอย่างชัดเจน
3. การสัมภาษณ์ต้องมีวิธีการทดสอบผู้สมัครในสถานการณ์ที่หลากหลาย เช่น ทดสอบ ความสามารถในการเอาชนะความเครียด การรับความเสี่ยง และการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
4. แบบทดสอบความถนัด (Aptitude test) ควรนำมาใช้เป็นเครื่องมือหลักในการ คัดเลือกเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความสดใหม่
5. กระบวนการคัดเลือกต้องสร้างความมั่นใจได้ว่าเป็นกระบวนการที่เปิดกว้าง เป็นธรรมและโปร่งใส
6. การสรรหาบุคลากรด้วยวิธีปากต่อปากอาจทำให้เกิดความผิดพลาดในการคัดเลือกได้ ดังนั้น หากเป็นไปได้ควรเลือกวิธีการสรรหาที่มีความเป็นรูปแบบ (Structured approach) ให้ได้มากที่สุด

Nabi, G. et al. (2014) ศึกษาวิจัย เรื่อง Effective recruitment and selection procedures: an analytical study based on public sector universities of Pakistan โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพของกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่เป็นธรรม (Fairness) ซึ่งผลการศึกษามี 2 ประการ พบว่า

1. การเมืองภายในองค์การ (Organizational politics) ส่งผลต่อกระบวนการสรรหา อย่างมีนัยสำคัญ ในแง่ของความเป็นธรรม (Fairness) ในกระบวนการสรรหา ซึ่งการเมืองภายในองค์การ ได้แก่ การควบคุมแบบเบ็ดเสร็จของผู้บริหารระดับสูงขององค์การ (Chancellor: CEO) ที่ส่งผลโดยตรง ต่อการกำหนดบทบาทหน้าที่ (Function) และการแต่งตั้ง (Appointment) บุคลากรภายในองค์การ

2. กระบวนการคัดเลือก (Selection procedures) ส่งผลต่อความเป็นธรรม โปร่งใส ในกระบวนการสรรหา เมื่อกระบวนการสรรหาขาดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของการสรรหานั้น

Sudhamsetti, N. (2014) ศึกษาวิจัย เรื่อง A study on recruitment & selection process with reference to three industries, cement industry, electronics industry, sugar industry in Krishna Dt Ap, India โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสืบค้นแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการสรรหา และการคัดเลือกบุคลากรขององค์กร มีผลการศึกษา ดังนี้

1. การพิจารณาคุณลักษณะของบุคลากรในการสรรหาและคัดเลือกใช้การพิจารณาทั้งประสบการณ์และคุณสมบัติร่วมกันเป็นส่วนใหญ่
2. วิธีการในการคัดเลือกบุคลากรใช้วิธีการสัมภาษณ์เป็นส่วนใหญ่ รองลงมา คือ การใช้วิธีสอบข้อเขียน อภิปรายกลุ่ม และสัมภาษณ์ร่วมกันทั้ง 3 วิธี
3. ช่วงเวลาในการสรรหาจะไม่กำหนดตายตัว แต่จะทำการสรรหาเมื่อมีความต้องการจำเป็นเป็นส่วนใหญ่
4. ช่องทางการสรรหาใช้การประกาศผ่านหนังสือพิมพ์เป็นส่วนใหญ่ รองลงมา เป็นการสรรหาผ่านวิทยาเขต
5. เหตุผลในการสมัครงานของผู้สมัครส่วนใหญ่ ได้แก่ เงินเดือนที่เหมาะสม รองลงมา คือ ความมั่นคงปลอดภัยในอาชีพ
6. ปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ นโยบายการสรรหาที่ดี
7. รูปแบบการสัมภาษณ์งานที่ผู้สมัครส่วนใหญ่ได้รับ คือ รูปแบบการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ และแบบมีโครงสร้าง

กล่าวโดยสรุป การคัดเลือกบุคลากรกระทำโดยการประเมินทักษะ ความรู้ และความสามารถของผู้สมัครที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรมากที่สุด และสิ่งจูงใจบุคลากร อาจเป็นได้ทั้งที่อยู่ในรูปที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังได้ชี้แนะให้องค์กร กระตุ้นให้ผู้สมัครตระหนักถึงคุณสมบัติของที่สำคัญ ได้แก่ ทักษะและประสบการณ์ของผู้สมัครและให้นำเทคนิคใหม่ๆ ในการสัมภาษณ์มาใช้เพื่อสรรหาบุคลากรที่มีโลกทัศน์กว้างไกลเข้าร่วมงาน

Kartihiga, G. et al. (2015) ศึกษาวิจัย เรื่อง Recruitment and selection process โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อระบุถึงวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนากระบวนการสรรหาในปัจจุบันซึ่งผลการศึกษาวิจัย สรุปได้ว่า การปรับกระบวนการสรรหาเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรนั้น มีความจำเป็นต่อองค์กร เนื่องจากจะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กรโดยเฉพาะเมื่อมีบุคลากรเล็ดลอดใหม่หรือผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ เข้ามาทำงานในองค์กร

ขนิษฐา บำรุงชีพ (2559) ศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกระบวนการสรรหา และคัดเลือกแพทย์เข้าทำงานในโรงพยาบาล ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา

ปัจจัยทางประชากรศาสตร์และทางสังคมศาสตร์ที่มีผลต่อกระบวนการสรรหาและคัดเลือกแพทย์ เข้าทำงานในโรงพยาบาลภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและนำเสนอแนวทางในการเตรียมความพร้อม สำหรับการจัดการทรัพยากรบุคคลในวิชาชีพแพทย์เมื่อเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและกำหนด กลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) คือ นักทรัพยากรมนุษย์หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกแพทย์ จำนวน 4 คน เพื่อเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants) ร่วมกับการสัมภาษณ์บุคลากรด้านการแพทย์อื่นๆ จำนวน 12 คน ในกรณีศึกษาย่อยเพื่อที่จะใช้ยืนยัน ความถูกต้องของข้อมูล จากนั้น จึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ผลการศึกษา สรุปได้เป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 วิธีการสรรหาและคัดเลือก มีการดำเนินการที่แตกต่างกันระหว่างองค์การ ของรัฐกับเอกชน สำหรับองค์การของรัฐจะเป็นการสรรหาจากบุคลากรภายในองค์การที่มีคุณลักษณะ และความสามารถเหมาะสมหรือเป็นผู้ที่ได้รับการแนะนำจากบุคลากรอาวุโส ซึ่งเป็นการส่งต่อข้อมูล การรับสมัครภายใน ไม่มีการประกาศอย่างเป็นทางการซึ่งการดำเนินการคัดเลือกจะมีกระบวนการ ที่แตกต่างกันตามลักษณะโครงสร้างขององค์การและลักษณะของตำแหน่ง โดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและมีสิทธิในการตัดสินใจโดยตรงจากภายในหน่วยงานเท่านั้น อาทิ องค์การต้นสังกัด หน่วยงานสาขาเฉพาะ ทางหรือภาควิชา ส่วนองค์การเอกชนจะใช้วิธีการสรรหาบุคคลจากภายนอกองค์การเป็นหลัก

ส่วนที่ 2 ช่องทางการสรรหา สำหรับองค์การของรัฐจะใช้วิธีการแนะนำจากบุคลากร อื่นๆภายในองค์การ ส่วนองค์การเอกชนที่ทำการสรรหาจากภายนอกองค์การมีช่องทางการสรรหา หลายช่องทาง อาทิ การประกาศลงในเว็บไซต์ทั้งภายในองค์การและภายนอก เช่น เว็บไซต์จัดหางาน ติดประกาศที่บอร์ดหรือป้ายประกาศ บางครั้งอาจมีการแนะนำจากบุคลากรภายในด้วยเช่นกัน นอกนั้น ผู้สมัครก็จะเดินเข้ามากรอกใบสมัครด้วยตนเอง

ส่วนที่ 3 กระบวนการและเกณฑ์การคัดเลือก ในกรณีที่เป็นการสรรหาภายใน ขององค์การรัฐ อาจไม่จำเป็นต้องตรวจสอบข้อมูลละเอียด แต่จะมีหลักเกณฑ์เฉพาะในการพิจารณา จากผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา (Performance) หรือผลการศึกษา ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยที่จบ การศึกษา เนื่องจากมีผลต่อลักษณะการทำงานและพิจารณาจากการสัมภาษณ์ร่วมกับผู้แนะนำ ประธาน หัวหน้าหน่วยงาน หรือหัวหน้าภาควิชา เพื่อดูทัศนคติส่วนตัว หรือเป้าหมายในการทำงานเป็นลักษณะ การคัดเลือกแบบ Person-Job Fit ซึ่งหมายถึงการพิจารณาจากความเหมาะสมกับงานและคุณสมบัติ ที่ตรงกับตำแหน่งงานที่สมัคร

ส่วนองค์การเอกชนที่ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกเป็นหลักจะมีเกณฑ์การพิจารณา จากประสบการณ์ ประวัติการทำงานที่ผ่านมา ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ทัศนคติ และเรื่องส่วนตัว และพิจารณาจากการสัมภาษณ์ร่วมกับประธาน หัวหน้าหน่วยงาน และมีการพูดคุยถึงภาระงาน ค่าตอบแทน รวมถึงสวัสดิการต่างๆ

เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกในองค์การทั้ง 2 ลักษณะ อาจกำหนดให้มีหรือไม่มีทดสอบในลักษณะเอกสารหรือข้อสอบ เนื่องจากแพทย์แต่ละคนจะต้องผ่านการทดสอบเพื่อขอขึ้นทะเบียนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพเวชกรรมจากแพทยสภาก่อนแล้ว

ส่วนที่ 4 ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์และสังคมศาสตร์ที่พบว่าส่งผลต่อกระบวนการสรรหาและคัดเลือก แยกเป็นส่วนๆ ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจคัดเลือก ได้แก่ วุฒิการศึกษา สถานศึกษา สถานะภาพสมรส ประสบการณ์ วัฒนธรรม โดยเฉพาะวัฒนธรรมของสถาบันที่จบการศึกษา ศาสนาและภาษา
2. ปัจจัยที่ดึงดูดให้อยากร่วมงานและการดำรงอยู่กับองค์การได้นาน ได้แก่ บรรยากาศการทำงาน ระบบงาน วัฒนธรรมองค์การ

นอกจากนั้น ผลการศึกษายังได้สรุปแนวทางที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการเตรียมความพร้อมสำหรับการจัดการทรัพยากรบุคคลในยุคของการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่แต่ละองค์การต้องคำนึงถึง เพื่อลดปัญหาภาวะสมองไหลของบุคลากรคนรุ่นใหม่ที่มีคุณภาพ ไว้ดังนี้

1. การกำหนดค่าตอบแทนที่สูงกว่า
2. การสร้างโอกาสในการเรียนรู้ รับผิดชอบสิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ
3. การปรับกระบวนการแก้ปัญหาและกระบวนการตัดสินใจภายในที่รวดเร็ว
4. การกำหนดเป้าหมายและผลการดำเนินงานที่ชัดเจน
5. การประเมินผลการปฏิบัติงานจากผลงาน ความสามารถที่เกิดขึ้นจริง
6. การปรับปรุงแบบการบริหารจัดการและกระบวนการดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ ให้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น ลดขั้นตอนที่สูญเปล่าและไม่เกิดประโยชน์ในกระบวนการทำงาน
7. การสร้างและส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใสเพื่อให้บุคลากรทราบถึงเป้าหมายและผลการดำเนินงานเพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกันของการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

Oaya, Z. et al. (2017) ศึกษาวิจัย เรื่อง Impact of recruitment and selection strategy on employees' performance: A study of three selected manufacturing companies in Nigeria โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีสรรหากับผลผลิตภาพของบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงาน ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าบุคลากรกลุ่มที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานผ่านการแนะนำจากบุคลากรภายในองค์การส่วนใหญ่จะมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานมากกว่ากลุ่มอื่น นอกจากนั้น ยังแสดงให้เห็นว่าการสรรหาผ่านบริษัทจัดหางานส่งเสริมให้องค์การสามารถดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรได้อย่างเป็นธรรมถ้วนหน้า และช่วยให้สามารถคัดเลือกบุคลากรที่ดีที่สุดได้ โดยปราศจากอคติและความลำเอียง ผ่านกระบวนการคัดเลือกที่มีแผนชัดเจน ซึ่งกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่ให้ความเป็นธรรมกับผู้สมัครโดยถ้วนหน้าจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือก อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยพบว่า การสรรหาผู้สมัครที่ได้รับการแนะนำจากชุมชนโดยรอบ (Host community) จะไม่สามารถสร้างทางเลือกที่หลากหลายให้กับองค์การในการที่จะสามารถคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสม เพื่อสร้างประสิทธิภาพให้กับองค์การ

ผลงานวิจัยครั้งนี้ สรุปได้ดังนี้

1. ความเข้มแข็งหรืออ่อนแอขององค์กรนั้น ขึ้นอยู่กับบุคลากรภายในองค์กร และการมีกระบวนการสรรหาบุคลากรที่ดีที่จะสามารถคัดเลือกบุคคลที่พร้อมซึ่งคุณสมบัติที่องค์กรต้องการและมีความเหมาะสมในการส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. การสรรหาหรือคัดเลือกบุคลากรผ่านหน่วยงานภายนอกองค์กร เช่น บริษัทหรือตัวแทนเกี่ยวกับการสรรหา หรือการแนะนำของบุคลากรภายในองค์กรจะช่วยให้องค์กรสามารถสรรหาที่มีความมุ่งมั่นและสร้างประโยชน์ให้องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่ การสรรหา ผ่านการแนะนำจากชุมชนโดยรอบ อาจนำไปสู่ความล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์กรได้
3. การสรรหาหรือคัดเลือกบุคลากรผ่านหน่วยงานภายนอกองค์กร องค์กรจะต้องเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับคำอธิบายรายละเอียดของงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงานที่ต้องการ เพื่อให้หน่วยงานดังกล่าวสามารถค้นหาและคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมที่สุดกับตำแหน่งงานให้กับองค์กร
4. องค์กรควรให้การพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่ได้รับการแนะนำจากบุคลากรภายในที่มีความมุ่งมั่นและสร้างประโยชน์ให้องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมในเรื่องของการให้คำปรึกษา (Mentoring) การติดตามการปฏิบัติงาน (Monitoring) การเชื่อฟัง (Obedience) และการฝึกสอน (Coaching) ระหว่างบุคลากรด้วยกันเอง ช่วยเพิ่มผลผลิตของบุคลากร และยังช่วยสร้างบรรยากาศที่ดี สนุกสนาน และเป็นมิตรในการทำงานได้เป็นอย่างดี
5. องค์กรควรพิจารณาเลือกผู้สมัครจากความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน มากกว่าผู้สมัครที่มาจากการแทรกแซงของชุมชนโดยรอบ เพื่อที่จะมั่นใจได้ว่าหากรับเข้าทำงานแล้ว ผู้สมัครคนนั้นสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Aher, D. & Giri, G. (2018) ศึกษาวิจัย เรื่อง A study of recruitment and selection process with special reference to manufacturing industries in Pimpri-Chinchwad Midc โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการสรรหาและคัดเลือก ซึ่งผลการศึกษา พบว่า

1. บริษัทส่วนใหญ่คัดเลือกบุคลากรจากภายในองค์กร อาทิเช่น บุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำในปัจจุบัน บุคลากรชั่วคราวในปัจจุบัน บุคลากรที่เกษียณหรือถอนตัวออกจากองค์กรไปแล้วหรือบุคลากรที่มีความพิการ
2. บริษัทส่วนใหญ่จะพึงพอใจกับเกณฑ์ในการคัดเลือกผ่านการสัมภาษณ์รายบุคคล
3. การอ้างอิงจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำในปัจจุบันจะได้รับการพิจารณาระหว่างกระบวนการสรรหา

อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยยังได้สรุปว่าบริษัทกับบุคลากรจะมีความพึงพอใจที่แตกต่างกันอยู่บ้างในบางประเด็น เช่น บุคลากรเห็นว่าการสรรหาบุคลากรจากแหล่งภายในองค์กร อาจเกิดอคติหรือเกิดความลำเอียงได้ อีกทั้งบุคลากรยังไม่พึงพอใจกับการใช้เกณฑ์การพิจารณาด้วยการสัมภาษณ์ และเห็นว่าวิธีการสัมภาษณ์ ควรต้องได้รับการปรับปรุง

Roja, D. et al. (2018-2019) ศึกษาวิจัยเรื่อง A study of recruitment and selection process at Balaji Dairy, Tirupati โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลการศึกษามีสรุปได้ดังนี้

1. องค์การควรที่จะอธิบายถึงวัตถุประสงค์ในการเปิดรับสมัครงานแต่ละตำแหน่งผ่านกระบวนการอย่างชัดเจน
2. การสรรหาบุคลากรควรให้ความสำคัญกับทุกปัจจัยต่อไปนี้
 - 2.1 ปัจจัยด้านประสบการณ์ (Experience)
 - 2.2 ปัจจัยด้านคุณสมบัติ (Qualification)
 - 2.3 ปัจจัยด้านทักษะ (Skills)
 - 2.4 ปัจจัยด้านความสามารถ (Abilities)
3. ช่องทางการประชาสัมพันธ์การสรรหา นอกเหนือจากการกำหนดยุทธศาสตร์การประชาสัมพันธ์ผ่านทางอินเทอร์เน็ตแล้ว อาจดำเนินการผ่านสื่อสิ่งพิมพ์อื่นๆได้เช่นกัน
4. การคัดเลือกบุคลากรส่วนใหญ่จะพิจารณาจากวิธีการแนะนำไม่ใช้การพิจารณาจากทักษะความสามารถของบุคคล ซึ่งไม่แนะนำให้ดำเนินการด้วยวิธีดังกล่าวบ่อยมากเกินไป
5. กระบวนการสรรหาและคัดเลือกควรนำเทคนิคใหม่ๆมาใช้ เช่น วิธีแบบแมวมอง (Scouting) วิจัยใจด้วยเงินเดือนและค่าตอบแทน (Salary & Perk) หรือให้สิทธิการซื้อหุ้น (ESOP) เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการสรรหา

Susairaj, A. & Jenifer, A. (2018) ศึกษาวิจัย เรื่อง A study on employee challenges towards recruitment and selection process โดยตั้งเป้าหมายที่จะวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าว สรุปไว้ดังนี้

1. การสรรหาเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของระบบบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดในองค์กร
2. การมีนโยบายสรรหาที่ชัดเจนเข้าที่เข้าทางนั้น เป็นสิ่งสำคัญต่อกระบวนการสรรหาเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความเหมาะสมที่สุดมาลงในตำแหน่งงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การตรวจสอบใบสมัครส่วนใหญ่พิจารณาจากคุณสมบัติด้านการศึกษา (Educational qualifications) รองลงมา ได้แก่ ประสบการณ์การทำงาน (Professional background) และการตรวจสอบพื้นหลังด้านกฎหมายของผู้สมัคร ตามลำดับ
4. ความท้าทายของการสรรหาและคัดเลือก คือ ค่าใช้จ่ายหรือความคุ้มค่าของการสรรหาและคัดเลือก รองลงมา ได้แก่ คุณลักษณะความเป็นผู้นำ
5. ยุทธศาสตร์การสรรหาและคัดเลือกที่ดีส่งผลต่อการผลประกอบการที่ดีขององค์กร

ผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎี นโยบาย กฎ ระเบียบ และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

1. แนวคิดการเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบันเปรียบเทียบกับมุมมองสถาบันแบบดั้งเดิมว่ามองสถาบันหรือองค์การในลักษณะองค์รวมหยุดนิ่งและไม่เปลี่ยนแปลง ในขณะที่มุมมองใหม่จะมองสถาบันหรือองค์การว่าประกอบไปด้วยหน่วยย่อยที่มีพลวัตรและมีการเปลี่ยนแปลง

2. แนวคิดการรวมอำนาจและกระจายอำนาจ ระบุว่า การรวมอำนาจเป็นการให้อำนาจในขอบเขตที่จำกัดทำให้หน่วยย่อยไม่อาจตัดสินใจได้ด้วยตนเองในเรื่องที่ตนต้องการอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการเรื่องสำคัญต่างๆ ในขณะที่การกระจายอำนาจจะให้โอกาสหน่วยงานในระดับล่างเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจได้มากขึ้นหรือสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง

3. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม สรุปได้ว่า การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือแม้แต่การที่จะได้ตัดสินใจในสิ่งที่จะส่งผลกระทบต่อชีวิตของพวกเขา สามารถสร้างประโยชน์เชิงประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดี กล่าวคือ โอกาสในการมีส่วนร่วมจะสามารถเพิ่มขีดความสามารถของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับ สร้างแรงจูงใจในการแก้ไขปัญหาและการบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น องค์การก็จะมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินการมากขึ้นซึ่งเป็นผลมาจากการได้รับโอกาสในการร่วมจัดสรรทรัพยากรที่มีความเพียงพอ เหมาะสม และตรงตามความต้องการ อีกทั้งจะช่วยเสริมและสร้างความรู้สึกรับผิดชอบเป็นเจ้าของและจิตสำนึกรับผิดชอบต่อการดำเนินการต่างๆ ให้สำเร็จและเสร็จสิ้นลงอย่างถูกวิธีอีกด้วย

4. แนวคิดเกี่ยวกับบริหารการสรรหา สรุปว่า กฎเกณฑ์สำคัญสู่ความสำเร็จขององค์การ คือ การสรรหาบุคลากรที่สามารถตอบสนองต่อผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การได้ เมื่อองค์การเลือกบุคลากรที่ตรงกับงาน ให้การฝึกอบรมเป็นอย่างดี และดูแลพวกเขาอย่างเหมาะสม บุคลากรเหล่านี้ก็จะไม่เพียงสร้างผลลัพธ์ที่ดีให้กับองค์การ แต่ยังมีแนวโน้มที่จะคงอยู่ในองค์การนั้นยาวนานยิ่งขึ้นต่อไป

5. นโยบายการสรรหา มี 2 แบบ คือ

5.1 การสรรหาจากภายในองค์การ มีข้อดี คือ สร้างขวัญกำลังใจ ประหยัดงบประมาณในการสรรหา ฝึกอบรม และสร้างแรงจูงใจ ข้อเสีย คือ ด้วยตัวเลือกที่จำกัด ทำให้ขาดความคิด นวัตกรรมใหม่ๆ

5.2 การสรรหาจากภายนอกองค์การ มีข้อดี คือ ด้วยตัวเลือกที่หลากหลาย ทำให้ได้ผู้ที่มีความรู้ ทักษะ ความคิดใหม่ๆ ข้อเสีย คือ สิ้นเปลืองงบประมาณ กระทบขวัญกำลังใจ ส่งผลให้เกิดบรรยากาศเชิงลบ

6. หลักการสรรหา มี 2 ระบบ คือ ระบบอุปถัมภ์ จะทำให้ได้คนที่ไม่มีคุณภาพ ก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์การ ในขณะที่ระบบคุณธรรมมีหลักการสำคัญ คือ ขจัดระบบอุปถัมภ์ โดยยึดหลักความเสมอภาค ความสามารถ ความมั่นคง จะทำให้ได้คนที่มีความรู้ ความสามารถ

7. องค์ประกอบหลักการสรรหา ประกอบด้วย หลักการและแนวคิดสำคัญ (Principles and Important Concepts) หรือวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย (Objective) กระบวนการสรรหา

การกำหนดคุณสมบัติหรือขีดความสามารถหลักที่พึงประสงค์ วิธีการ สรรหา กระบวนการคัดเลือก หลักเกณฑ์การคัดเลือก

8. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสรรหาคัดเลือก ได้แก่ ปัจจัยด้านประสบการณ์ อาทิ ประสบการณ์การทำงานและการศึกษา ปัจจัยด้านคุณสมบัติ อาทิ วุฒิการศึกษา สถานศึกษา สถานะภาพสมรส วัฒนธรรม โดยเฉพาะวัฒนธรรมของสถาบันที่จบการศึกษา ศาสนา และภาษา ปัจจัยด้านทักษะ และปัจจัยด้านความสามารถ

9. เงื่อนไขหรือปัจจัยจูงใจในการสรรหา อาจอยู่ในรูปของที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน อาทิ สภาพการทำงาน บรรยากาศการทำงาน ระบบงาน วัฒนธรรมองค์กร เงินเดือนและสิทธิประโยชน์ การกำหนดค่าตอบแทนที่สูงกว่า การสร้างโอกาสในการพัฒนา การกำหนดเป้าหมาย และผลที่ได้จากการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเจตนาที่ดีขององค์กร ดังนั้น ความเปลี่ยนแปลงของกระบวนการสรรหา จึงส่งผลอย่างมากต่อการทำงานและการคงอยู่ของบุคลากร

10. วิธีการคัดเลือกส่วนใหญ่ใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบข้อเขียน และการอภิปรายกลุ่ม

11. ช่องทางในการสรรหามีความหลากหลาย ไม่กำหนดตายตัว อาทิ การแนะนำโดยบุคคล การประกาศลงเว็บไซต์ การติดประกาศ

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางและรูปแบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอน
แนวใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย (An instructors' recruitment
of the institutes conducting new education system: Princess Chulabhorn Science High
School) ดำเนินการด้วยกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative data collection)
ได้แก่ การศึกษาองค์ความรู้ แนวคิด ทฤษฎีจากเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และ
การสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview) โดยมีวิธีการวิจัยแยกรายงานเป็น 6 หัวข้อ ได้แก่ วิธีดำเนินการ
วิจัย การเลือกพื้นที่ศึกษา กลุ่มประชากร และผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย เครื่องมือวิจัย การเก็บรวบรวม
ข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย (Research methods)

การดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 ขั้นตอนเตรียมการ ดำเนินการดังนี้

1.1.1 ศึกษาองค์ความรู้ แนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารตำรา หนังสือ กฎหมาย
หนังสือเวียน พระราชบัญญัติต่างๆ งานวิจัย บทความ สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ รายงานความคิดเห็น
สิ่งพิมพ์ของสถาบันทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศและข้อมูลจากเว็บไซต์ต่างๆทางอินเทอร์เน็ต ดังนี้
แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์การศึกษาแบบมุ่งอนาคต แนวคิดและแนวนโยบายด้านการศึกษา
ของประเทศไทยและต่างประเทศ แนวคิดเกี่ยวกับระบบการสรรหา การสรรหาข้าราชการครูในประเทศไทย
การสรรหาครูในต่างประเทศ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการสรรหาครูของต่างประเทศ และงานวิจัย
ที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกเอกสาร ดังนี้

- 1) แสดงข้อมูลสำคัญด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานบุคคล
ของข้าราชการครู ระบบการสรรหาทั้งของประเทศไทยและต่างประเทศ
- 2) แสดงข้อมูลสำคัญที่ผ่านการตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับผู้เขียนและแหล่งที่มา
ได้แก่ หน่วยงานที่ผลิตเอกสารหรือออกกฎหมาย และมีความสอดคล้องกับข้อมูลในบริบทอื่นๆ
ณ ช่วงเวลาที่ผลิตเอกสารนั้นๆ
- 3) แสดงข้อมูลสำคัญที่มีความน่าเชื่อถือ ไม่ปะปนกับความคิดเห็นที่อาจส่ง
อิทธิพลทำให้ข้อมูลมีความบิดเบือน
- 4) แสดงข้อมูลสำคัญที่สามารถเป็นตัวแทนของประชากรในเรื่องที่ศึกษาได้
เช่น เป็นรายงานการวิจัยที่มีการจัดทำถูกต้องตามระเบียบวิธีการวิจัย
- 5) แสดงข้อมูลสำคัญที่มีความชัดเจนและสามารถเข้าใจง่าย

1.1.2 ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แนวคำถามในการสัมภาษณ์ โดยนำผลการศึกษาในข้อ 1.1 มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแนวคำถามในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview) เกี่ยวกับสภาพ ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการดำรงรักษาครูในระบบการสรรหาครูของสถานศึกษา

1.2 ขั้นตอนการ ดำเนินการดังนี้

1.2.1 ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants)

1.2.2 เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการจดบันทึก การสังเกต และบันทึกเสียงการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview)

1.3 ขั้นสรุปผล ดำเนินการดังนี้

1.3.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview) ด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ที่เกี่ยวข้องกับสภาพ ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการดำรงรักษาครูในระบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่

1.3.2 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพ ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการดำรงรักษาครูในระบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ในประเทศไทย

1.3.3 นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ณ สถานศึกษา กลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview) มาสังเคราะห์ (ร่าง) แนวทางและรูปแบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1) การสังเคราะห์แนวทางการสรรหาครู

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ปัญหาด้านการสรรหาครู และผลการวิเคราะห์ความต้องการด้านการสรรหาครู ร่วมกับผลการวิเคราะห์ปัจจัยเอื้อต่อการสรรหาครูมาดำเนินการตรวจสอบความสอดคล้อง เพื่อใช้เป็นฐานในการสังเคราะห์ (ร่าง) แนวทางการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่

2) การสังเคราะห์รูปแบบการสรรหาครู

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์การตอบสนองต่อความต้องการด้านการสรรหา เป้าหมายความสำเร็จในการสรรหา และการแก้ปัญหาด้านการสรรหามาใช้เป็นฐานในการสังเคราะห์ (ร่าง) รูปแบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่

1.3.4 จัดทำ (ร่าง) ผลการวิจัย เรื่อง การสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วยการรายงานสภาพ ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหา ความต้องการ ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการดำรงรักษาครูในระบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ และรูปแบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ รวมถึงข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาข้าราชการครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่

1.3.5 นำผลการวิจัย เรื่อง การสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ส่งมอบให้กับผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์และความสอดคล้องของงานวิจัย จากนั้นจึงปรับปรุง (ร่าง) ผลการวิจัย เรื่อง การสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยตามข้อสังเกตของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

1.3.6 นำเสนอ (ร่าง) ผลการวิจัย เรื่อง การสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยที่ปรับปรุงแล้วเสร็จเสนอต่อสำนักงาน ก.ค.ศ. เพื่อให้ความเห็นชอบ

2. การเลือกพื้นที่ศึกษา (Research area sampling)

การคัดเลือกพื้นที่ศึกษาในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีเกณฑ์ในการพิจารณาสถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นพื้นที่ในการเก็บข้อมูล คือ

2.1 เป็นสถานศึกษา ที่ตั้งขึ้นด้วยวัตถุประสงค์พิเศษ คือ เพื่อส่งเสริมความสามารถพิเศษทางด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี โดยจัดการเรียนการสอนแนวใหม่ เพื่อสร้างความเป็นเลิศทางการศึกษาให้กับผู้เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษา

2.2 เป็นสถานศึกษาภายใต้กำกับของรัฐ คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งตั้งอยู่ในภูมิภาคต่างๆทั่วประเทศ

สถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกเป็นพื้นที่ในการศึกษาข้อมูลตามเกณฑ์การพิจารณาที่กำหนดไว้ข้างต้น ได้แก่ สถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย รวมทั้งสิ้น 12 แห่ง ภายใต้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งตั้งอยู่ใน 12 จังหวัดทั่วประเทศ คือ จังหวัดเชียงราย จังหวัดพิษณุโลก จังหวัดลพบุรี จังหวัดปทุมธานี จังหวัดชลบุรี จังหวัดเลย จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดมุกดาหาร จังหวัดเพชรบุรี จังหวัดตรัง จังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดสตูล

3. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาและผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย (Populations and Research participants)

กลุ่มประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการสรรหาครูภายในสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารามราชวิทยาลัยซึ่งได้รับผลกระทบ โดยได้รับประโยชน์หรือเสียประโยชน์จากการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ซึ่งรายละเอียดการกำหนดกลุ่มประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง (Populations and Samples) หรือกลุ่มผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย (Research participants) ที่จะได้รับคัดเลือกให้เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์หาแนวทางและรูปแบบในการสรรหาครูที่ตอบสนองต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ในประเทศไทย มีดังต่อไปนี้

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษา (Populations)

ผู้วิจัยกำหนดให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสรรหาข้าราชการครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ในประเทศไทย เป็นกลุ่มประชากร ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล ข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง และพนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในสถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นสถานศึกษากลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ สถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารามราชวิทยาลัย รวม 12 แห่ง ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งตั้งอยู่ใน 12 จังหวัดทั่วประเทศ คือ จังหวัดเชียงราย จังหวัดพิษณุโลก จังหวัดลพบุรี จังหวัดปทุมธานี จังหวัดชลบุรี จังหวัดเลย จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดมุกดาหาร จังหวัดเพชรบุรี จังหวัดตรัง จังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดสตูล โดยผู้วิจัยดำเนินการประสานขอข้อมูลจำนวนอัตรากำลังโดยตรงกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องผ่านทางโทรศัพท์ อีเมล และออนไลน์ ร่วมกับการสืบค้นทางหน้าเว็บไซต์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและครบถ้วน ถูกต้อง

ข้อมูลกลุ่มประชากรในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารามราชวิทยาลัย จำนวน 12 แห่ง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 45 คน เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล จำนวน 65 คน ข้าราชการครู จำนวน 733 คน ครูอัตราจ้างและพนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่สอน จำนวน 100 คน ซึ่งแสดงการแจกแจงจำนวนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายสถานศึกษา ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 การแจกแจงจำนวนประชากร

สถานศึกษา	ประชากร			
	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสรรหาข้าราชการครู (คน)			
	ผู้บริหาร	ฝ่ายบุคคล	ชรก.ครู	ครูอัตราจ้าง และพนักงานราชการ
สังกัด สพฐ.				
ร.ร.วิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย				
1. เชียงราย	2	3	58	6
2. พิษณุโลก	3	1	62	11
3. ลพบุรี	5	1	58	9
4. ปทุมธานี	2	4	56	9
5. ชลบุรี	4	4	61	6
6. เลย	4	12	58	10
7. บุรีรัมย์	4	9	60	5
8. มุกดาหาร	5	5	65	10
9. เพชรบุรี	2	4	59	2
10. ตรัง	5	6	60	13
11. นครศรีธรรมราช	5	10	76	7
12. สตูล	4	6	60	12
รวม	45	65	733	100

ข้อมูล ณ วันที่ 22 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2562

กลุ่มตัวอย่างหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย (Participants)

การคัดเลือกกลุ่มผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย หรือ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) เพื่อหาแนวทางและรูปแบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ในประเทศไทย แยกเป็น 2 กลุ่ม มีรายละเอียดดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview) เกี่ยวกับสภาพ ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการดำรงรักษาครูในสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล ข้าราชการครู ครูอัตราจ้างและพนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในสถานศึกษา ซึ่งการคัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ดำเนินการโดยอิงหลักการเดียวกันกับการสุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ ใช้การแบ่งช่วงชั้นประชากร (Stratified) เพื่อให้การคัดเลือกสามารถครอบคลุมประชากรได้อย่างหลากหลายมากขึ้น โดยแบ่งประชากรเป็นรายภาค จากนั้นจึงเลือกกลุ่มตัวอย่างจากทุกภูมิภาค ด้วยวิธีเจาะจงตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อให้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายการวิจัย (ชาย โพธิ์สิตา, 2547) โดยมีรายละเอียดการดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ดำเนินการคัดเลือกสถานศึกษาที่เป็นตัวแทนโดยใช้วิธีเลือกตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) ในสถานศึกษาภายใต้กำกับของรัฐ จากนั้นจึงดำเนินการคัดเลือกตัวแทนของแต่ละกลุ่ม ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

การคัดเลือกพื้นที่ในการศึกษา ได้แก่ สถานศึกษาที่เป็นตัวแทนของสถานศึกษา ภายใต้กำกับของรัฐ ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้วิธีเลือกตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) เพื่อให้มีความครอบคลุมครบถ้วนในทุกพื้นที่ โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาจากพื้นที่หรือที่ตั้งและจัดแบ่งตามภูมิภาค ทั้ง 5 ภูมิภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ หลังจากนั้น จึงทำการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย โดยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจงเพื่อให้ได้สถานศึกษากลุ่มเป้าหมายที่มีความหลากหลายและแตกต่างกันทางด้านพื้นที่ ด้านระยะทาง ด้านความเจริญ หรือด้านการจัดการศึกษา โดยพิจารณาคัดเลือกจากเกณฑ์การคัดเลือกใน 3 รูปแบบพื้นที่ ได้แก่ สถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความห่างไกล สถานศึกษาในพื้นที่บริเวณชานเมืองและสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความเป็นเมืองใหญ่ มีพื้นที่ให้บริการมาก จนกระทั่งได้สถานศึกษากลุ่มเป้าหมายภูมิภาคละ 1 แห่ง โดยมีผลการคัดเลือกสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายแต่ละพื้นที่ ปรากฏในตารางแสดงผลการคัดเลือกพื้นที่สถานศึกษากลุ่มเป้าหมาย สรุปได้ดังนี้

ภาคเหนือ ได้แก่ โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย เชียงราย

ภาคกลาง ได้แก่ โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย ปทุมธานี

ภาคตะวันออก ได้แก่ โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย ชลบุรี

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย
บุรีรัมย์

ภาคใต้ ได้แก่ โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช

ตารางที่ 3 ผลการคัดเลือกพื้นที่สถานศึกษากลุ่มเป้าหมาย

ภูมิภาค	จังหวัด	รูปแบบสถานศึกษา	ผลการคัดเลือก
ภาคเหนือ	เชียงราย พิษณุโลก	สถานศึกษาในพื้นที่ ที่มีความเป็นเมืองใหญ่ มีพื้นที่ให้บริการมาก	ร.ร.วิทยาศาสตร์จุฬารณ ราชวิทยาลัย เชียงราย
ภาคกลาง	เพชรบุรี ลพบุรี ปทุมธานี	สถานศึกษาในพื้นที่ บริเวณชานเมือง	ร.ร.วิทยาศาสตร์จุฬารณ ราชวิทยาลัย ปทุมธานี
ภาคตะวันออก	ชลบุรี	สถานศึกษาในพื้นที่ ที่มีความเป็นเมืองใหญ่ มีพื้นที่ให้บริการมาก	ร.ร.จุฬารณศาสตร์พารณ ราชวิทยาลัย ชลบุรี
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	เลย บุรีรัมย์ มุกดาหาร	สถานศึกษาในพื้นที่ ที่มีความห่างไกล	ร.ร.วิทยาศาสตร์จุฬารณ ราชวิทยาลัย บุรีรัมย์
ภาคใต้	ตรัง นครศรีธรรมราช สตูล	สถานศึกษาในพื้นที่ ที่มีความห่างไกล	ร.ร.จุฬารณศาสตร์พารณ ราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการคัดเลือกบุคคลกลุ่มตัวอย่างหรือกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จากสถานศึกษากลุ่มเป้าหมายจนข้อมูลอิ่มตัว รวม 50 คน ด้วยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มเป้าหมายที่มีความหลากหลายและแตกต่างกัน โดยการคัดเลือกจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสรรหาข้าราชการครูในฐานะผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบหรือผู้ได้รับผลกระทบจากการสรรหาข้าราชการครู ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 4 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มที่ 2 กลุ่มเจ้าหน้าที่ ฝ่ายบุคคล กลุ่มที่ 3 กลุ่มข้าราชการครู และกลุ่มที่ 4 กลุ่มครูอัตราจ้างหรือพนักงานราชการที่ปฏิบัติการสอน จากนั้นจึงกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) แต่ละกลุ่ม ดังนี้

2.1 กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดว่าต้องเป็นผู้ที่ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษา ที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาข้าราชการครูในสถานศึกษาและในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง รวมถึงสามารถระบุปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

2.2 กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล กำหนดว่าต้องเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานด้านบุคคลโดยตำแหน่ง หรือเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งอื่น ซึ่งอาจเป็นอัตราจ้างหรือพนักงานราชการก็ได้ แต่ได้รับมอบหมายให้ช่วยปฏิบัติงานด้านบุคคล ที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาข้าราชการครูในสถานศึกษาและในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง รวมถึงสามารถระบุปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

2.3 กลุ่มข้าราชการครู กำหนดว่าต้องเป็นผู้ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้เป็นข้าราชการครูและปฏิบัติงานสอน หรือปฏิบัติงานสอนและปฏิบัติงานอื่นๆ เช่น งานหอพัก ซึ่งประกอบด้วย ครูบรรจุใหม่ และครูที่มีประสบการณ์ในการสอนมากกว่า 3 ปี ในสถานศึกษานั้นๆ ที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาข้าราชการครูในสถานศึกษาและในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง รวมถึงสามารถระบุปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

2.4 กลุ่มครูอัตราจ้างหรือพนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่สอน กำหนดว่าต้องเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนหรือปฏิบัติงานสอนและปฏิบัติงานอื่นๆ เช่น งานหอพัก ที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาข้าราชการครูในสถานศึกษาและในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง รวมถึงสามารถระบุปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

การได้มาซึ่งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ใช้วิธีการขอความร่วมมือจากสถานศึกษาในการคัดเลือกผู้แทนแต่ละกลุ่มที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยยึดความสะดวกของสถานศึกษาและความสมัครใจในการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ (Experts) ในการพิจารณาตรวจสอบ (ร่าง) แนวทางและรูปแบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการสรรหาข้าราชการครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียน การสอนแนวใหม่ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ (Experts) จากหน่วยงาน องค์กรของรัฐและเอกชน หน่วยงานทางการศึกษา สถานศึกษา หรือสถาบันการศึกษา จำนวน 7 คน โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติ อย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนี้

1. อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและเอกชน ซึ่งปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลของบุคลากรสายการสอน การสรรหา หรือการสรรหาบุคลากรสายการสอน

2. ผู้เชี่ยวชาญหรือนักวิชาการอิสระในหน่วยงาน องค์กรของรัฐและเอกชน หน่วยงานทางการศึกษา สถานศึกษา และสถาบันการศึกษา หรือเป็นผู้เคยทำงานวิชาการหรืองานวิจัย

ด้านการบริหารงานบุคคลการบริหารงานบุคคลของบุคลากรสายการสอน การสรรหา หรือการสรรหาบุคลากรสายการสอน

3. ผู้สอน เจ้าหน้าที่ หรือพนักงานในหน่วยงาน องค์การของรัฐและเอกชน หน่วยงานทางการศึกษา สถานศึกษา และสถาบันการศึกษา ทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ ซึ่งปฏิบัติงานด้านการบริหาร งานบุคคล การบริหารงานบุคคลของบุคลากรสายการสอน การสรรหา หรือการสรรหาบุคลากรสายการสอน

4. บุคคลทั่วไปที่ที่ปรึกษาการวิจัย หรือผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญข้อใดข้อหนึ่งในข้อ 1 – 3 พิจารณาเห็นว่าสามารถให้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้

5. บุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสรรหาบุคลากรสายสอนของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ที่ที่ปรึกษาการวิจัยหรือผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญในข้อ 1 – 4 พิจารณาเห็นว่าสามารถให้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้

4. เครื่องมือวิจัย (Research tools)

เครื่องมือสำหรับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 2 ชุด ได้แก่

ชุดที่ 1 แนวคำถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured question)

ชุดที่ 2 แบบบันทึกข้อมูลการสังเกต ซึ่งผ่านการตรวจสอบจากที่ปรึกษางานวิจัย จำนวน 5 คน เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล โดยเครื่องมือทั้ง 2 ชุดข้างต้น มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ชุดที่ 1 แนวคำถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured question)

แนวคำถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured question) เป็นเครื่องมือสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview) ระหว่างผู้วิจัยและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล ข้าราชการครู ครูอัตราจ้างหรือพนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่สอน โดยกำหนดใน 5 ประเด็น ดังนี้ ประเด็นที่ 1 คือ สภาพ: การรับรู้เกี่ยวกับกระบวนการสรรหาข้าราชการครูของสถานศึกษาในอดีตและปัจจุบัน ประเด็นที่ 2 คือ ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา ประเด็นที่ 3 คือ ความต้องการด้านการสรรหาครู ประเด็นที่ 4 คือ ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ และประเด็นที่ 5 คือ แนวทางและรูปแบบที่เหมาะสม ดังแสดงในตารางการวิเคราะห์แนวคำถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured question) ต่อไปนี้

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์แนวคำถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured question)

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview)				
คำถามวิจัย	ผู้ให้สัมภาษณ์	ประเด็นหลักในการสัมภาษณ์	ข้อคำถามในการสัมภาษณ์	รูปแบบการนำเสนอ
1. สภาพ ปัญหา ความต้องการ แนวทางการแก้ปัญหา และ องค์ประกอบสำคัญในระบบ การสรรหาครูของสถานศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ในประเทศไทยมีอะไรบ้าง มีรายละเอียดอย่างไร	กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย 1. ผู้บริหาร 2. เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล 3. ข้าราชการครู 4. ครูอัตราจ้างหรือ พนักงานราชการ ที่ปฏิบัติหน้าที่สอน	1. สภาพ: การรับรู้เกี่ยวกับ กระบวนการสรรหาข้าราชการครู ของสถานศึกษาในอดีตและปัจจุบัน	1. ท่านได้รับทราบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ สรรหาครูของสถานศึกษาหรือไม่ อย่างไร (นโยบาย กฎ ระเบียบ และการปฏิบัติ) 2. ที่ผ่านมานโยบาย หลักการ และองค์ประกอบ หลักในกระบวนการสรรหาครูในสถานศึกษา มี อะไรบ้าง มีลักษณะอย่างไร 3. ปัจจุบันกระบวนการสรรหาครูของสถานศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่ อย่างไร เพราะอะไร 4. ท่านคิดเห็นอย่างไรกับการสรรหาข้าราชการครู ที่ได้รับการเปลี่ยนแปลงไป	การวิเคราะห์และพรรณนาข้อมูล ที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ในมิติ ต่างๆ พร้อมทั้งการอ้างอิงคำพูด ของผู้ให้สัมภาษณ์ (quotation) ควบคู่กับข้อมูลเชิงประจักษ์ และข้อมูลเอกสารที่ได้
		2. ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา	1. ที่ผ่านมา กระบวนการสรรหา เพื่อให้ได้ ข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง พนักงานราชการ ผู้ปฏิบัติงานสอน สามารถสรรหาบุคคล ได้ตรงตามประสงค์หรือไม่ อย่างไร เพราะเหตุใด 2. สถานศึกษาได้มีการติดตามประเมินผล การสรรหาหรือไม่ อย่างไร พบปัญหาหรืออุปสรรค ใดบ้าง ท่านใช้วิธีใดในการแก้ไข อย่างไร	

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์แนวคำถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured question)(ต่อ)

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview)				
คำถามวิจัย	ผู้ให้สัมภาษณ์	ประเด็นหลักในการสัมภาษณ์	ข้อคำถามในการสัมภาษณ์	รูปแบบการนำเสนอ
1. สภาพ ปัญหา ความต้องการ แนวทางการแก้ปัญหา และ องค์ประกอบสำคัญในระบบ การสรรหาครูของสถานศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ในประเทศไทยมีอะไรบ้าง มีรายละเอียดอย่างไร (ต่อ)	กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย 1. ผู้บริหาร 2. เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล 3. ข้าราชการครู 4. ครูอัตราจ้างหรือ พนักงานราชการ	3. ความต้องการ	ท่านเห็นว่า 1) องค์ประกอบหลักในการสรรหา 2) ปัจจัยในการคัดเลือก อาทิ ประสบการณ์ คุณสมบัติ ทักษะ และความสามารถ และ 3) วิธีการคัดเลือกเพื่อให้ได้ครูที่ตรงตามความต้องการ ของโรงเรียน มีอะไรบ้าง อย่างไร เพราะเหตุใด	การวิเคราะห์และพรรณนาข้อมูล ที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ในมิติ ต่างๆ พร้อมทั้งการอ้างอิงคำพูด ของผู้ให้สัมภาษณ์ (quotation) ควบคู่กับข้อมูลเชิงประจักษ์ และข้อมูลเอกสารที่ได้
2. ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ ในการสรรหาและการดำรง รักษาครูของสถานศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ มีอะไรบ้าง	ที่ปฏิบัติหน้าที่สอน	4. ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ	1. อะไรที่ทำให้ท่านรู้สึกมีความสุขในการทำงาน อยู่ในโรงเรียนนี้ เพราะเหตุใด 2. ท่านมีความประทับใจกับโรงเรียนในด้านต่างๆ อย่างไรบ้าง อาทิ บรรยากาศ เพื่อนร่วมงาน ผู้เรียน 3. ท่านเคยคิดอยากจะย้ายหรือโอนไปโรงเรียนอื่น หากมีโอกาสหรือไม่ เพราะเหตุใด 4. ท่านได้ไปสมัครงานหรือสมัครสอบในที่อื่นๆ บ้างหรือไม่ เพราะเหตุใด 5. ท่านอยากจะชวนเพื่อนหรือคนรู้จักของท่าน มาทำงานที่โรงเรียนนี้หรือไม่ เพราะเหตุใด	

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์แนวคำถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured question)(ต่อ)

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview)				
คำถามวิจัย	ผู้ให้สัมภาษณ์	ประเด็นหลักในการสัมภาษณ์	ข้อคำถามในการสัมภาษณ์	รูปแบบการนำเสนอ
3. แนวทางและรูปแบบ การสรรหา ครูที่ตอบสนอง ต่อความสำเร็จตามเป้าหมาย ของสถานศึกษาที่จัดการเรียน การสอนแนวใหม่ควรเป็นอย่างไร	กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย 1. ผู้บริหาร 2. เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล 3. ข้าราชการครู 4. ครูอัตราจ้างหรือ พนักงานราชการ ที่ปฏิบัติหน้าที่สอน	5. แนวทางและรูปแบบที่เหมาะสม	1. รูปแบบการสรรหาจากภายในและระบบปิด เช่น การคัดเลือกจากนักเรียนทุน กับ การสรรหา จากภายนอกและระบบเปิด รูปแบบใดจะช่วยให้ ได้ครูที่ตรงตามเป้าประสงค์ของโรงเรียน เพราะเหตุใด 2. เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนในการ สรรหาครู ที่มีคุณภาพ ท่านเห็นว่า ควรปรับปรุงหรือส่งเสริม นโยบาย โครงสร้าง และกฎ ระเบียบอะไรบ้าง อย่างไร เพราะเหตุใด 3. กลยุทธ์ในการดำเนินการสรรหาครูตามข้อ 2 ควรมีอะไรบ้าง อย่างไร 4. แนวทางในการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ ที่กล่าวมาควรทำอย่างไร เพราะเหตุใด 5. หากท่านสามารถออกแบบการสรรหาครูได้ ท่านคิดว่าการสรรหาครูของโรงเรียนนี้จะต้อง มีรูปแบบอย่างไร เพราะเหตุใด	การวิเคราะห์และพรรณนาข้อมูล ที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ในมิติ ต่างๆ พร้อมทั้งการอ้างอิงคำพูด ของผู้ให้สัมภาษณ์ (quotation) ควบคู่กับข้อมูลเชิงประจักษ์ และข้อมูลเอกสารที่ได้

ชุดที่ 2 แบบบันทึกข้อมูล ประกอบด้วยหัวข้อการจดบันทึก รวม 5 หัวข้อ ต่อไปนี้

1. บริบทการสรรหาครูในสถานศึกษา
2. สภาพ ปัญหาด้านการสรรหาครู
3. แนวทางการแก้ปัญหาด้านการสรรหาครู ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาครู
4. ผลการสังเกตลักษณะกิริยาท่าทาง น้ำเสียง และปฏิกริยาโต้ตอบระหว่างการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview)
5. บริบทพื้นที่ สภาพแวดล้อม และอื่นๆ

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล (Data collection)

การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย แยกการดำเนินการเป็น 3 ส่วน ดังนี้

5.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) เพื่อใช้ตอบวัตถุประสงค์ในการศึกษาสภาพ ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการดำรงรักษาครูในระบบการสรรหาครูของสถานศึกษา รวมถึงแนวทางการและรูปแบบการสรรหาครูในสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview) ด้วยเครื่องมือแบบคำถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured question) ซึ่งผู้วิจัยทำการบันทึกข้อมูลการตอบคำถาม รวมทั้งการอภิปรายแลกเปลี่ยน และการร่วมแสดงความคิดเห็นผ่านการบันทึกเสียงและจดบันทึกการสังเกตระหว่างการดำเนินการดังกล่าว เพื่อนำไปวิเคราะห์และสังเคราะห์ผล มีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

5.1.1 จัดทำและส่งหนังสือประสานขอวัน เวลาที่สะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ที่ได้กำหนดไว้ ณ สถานศึกษากลุ่มเป้าหมาย รวม 5 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย เชียงราย โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย ปทุมธานี โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย บุรีรัมย์ โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย ชลบุรี และโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช

5.1.2 จัดทำแผนการเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานศึกษากลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants)

5.1.3 จัดทำและส่งหนังสือขออนุญาตการเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานศึกษากลุ่มเป้าหมาย

5.1.4 เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ด้วยแบบคำถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured question) เกี่ยวกับสภาพ ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการดำรงรักษาครูในระบบการสรรหาครูของสถานศึกษา รวมถึงแนวทางการและรูปแบบการสรรหาครูในสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ โดยบันทึกผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview) ด้วยเครื่องบันทึกเสียงดิจิทัล ประกอบการจดบันทึกการสังเกตโดยผู้วิจัยแบ่งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละสังกัด ดังนี้

5.1.5 บันทึกเสียงและจดบันทึกการสังเกตระหว่างการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1.6 วิเคราะห์และสรุปผลการเก็บรวบรวมข้อมูล

5.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลการพิจารณาตรวจสอบ (ร่าง) ผลการวิจัย เรื่อง การสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยของผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ (Experts) จำนวน 7 คน

6. การวิเคราะห์ข้อมูล (Data analysis)

การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่เกิดขึ้นตามวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในข้อ 5 ทั้ง 2 ส่วน ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลในข้อ 5.1 ที่เก็บรวบรวมจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview) ระหว่างผู้วิจัยและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดำเนินการวิเคราะห์ผลข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview) และการสังเกต โดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis method) แบบสร้างข้อสรุปด้วยการทำดัชนี (Index) และเข้ารหัส (Coding) ข้อมูลให้ละเอียดครอบคลุม ลดทอนข้อมูล (Data reduction) เพื่อกำจัดข้อมูลที่ไม่ต้องการออกไป

การวิเคราะห์ข้อมูลในข้อ 5.2 ที่ได้จากผลการพิจารณา (ร่าง) ผลการวิจัย เรื่อง การสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) พร้อมสกัดความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง แก้ไขหรือเพิ่มเติม และพัฒนา (ร่าง) ผลการวิจัย เรื่อง การสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย โดยสรุปผลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ตามตารางแสดงแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปนี้

ตารางที่ 5 แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูล

วัตถุประสงค์การวิจัย	คำถามการวิจัย	ข้อมูล	เครื่องมือเก็บข้อมูล	การวิเคราะห์
1. สภาพ ปัญหา แนวทาง การแก้ปัญหา ความต้องการ และ องค์ประกอบสำคัญในระบบ การสรรหาครูของสถานศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ในประเทศไทย ผ่านการสังเคราะห์ ของระบบการสรรหาข้าราชการครู	1. สภาพ ปัญหา แนวทาง การแก้ปัญหา ความต้องการ และองค์ประกอบสำคัญในระบบ การสรรหาครูของสถานศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ในประเทศไทยมีอะไรบ้าง มีรายละเอียดอย่างไร	ข้อมูลการศึกษาสภาพ ปัญหา ความต้องการ แนวทางในการ แก้ปัญหา และองค์ประกอบสำคัญ ในของระบบการสรรหาครู ของสถานศึกษาที่จัดการเรียน การสอนแนวใหม่ รวมถึง ปัจจัย ที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหา และการดำรงรักษาครู โดยการศึกษา องค์ความรู้ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ร่วมกับ การสัมภาษณ์ เชิงลึก (In-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview)	1. แบบคำถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured question) สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการ สัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview) ระหว่างผู้วิจัยและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 และ 2 2. แบบบันทึกข้อมูล ประกอบด้วยหัวข้อหลัก 4 หัวข้อ ได้แก่ บริบทการสรรหา สภาพ ปัญหา และ แนวทาง การแก้ปัญหาด้านการสรรหา ข้าราชการครู รวมถึงปัจจัยที่เอื้อ ต่อความสำเร็จในการสรรหา และการดำรงรักษาครู บริบท โดยรอบ และผลการสังเกตลักษณะ กิริยาท่าทาง น้ำเสียง และปฏิกิริยาโต้ตอบระหว่าง การสัมภาษณ์	การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และวิธีการพรรณนา และตีความ (Interpretation) ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้าง ข้อสรุปด้วยการทำดัชนี (Index) และเข้ารหัส (Coding) ข้อมูล ให้ละเอียดครอบคลุม ลดทอน ข้อมูล (Data reduction) เพื่อกำจัดข้อมูลที่ไม่ต้องการออกไป
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อ ความสำเร็จ ในการสรรหาและ การดำรงรักษาครูของสถานศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่	2. ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ ในการสรรหาและการดำรงรักษา ครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียน การสอนแนวใหม่มีอะไรบ้าง			

ตารางที่ 5 แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูล (ต่อ)

วัตถุประสงค์การวิจัย	คำถามการวิจัย	ข้อมูล	การเก็บข้อมูล/เครื่องมือ	การวิเคราะห์
3. เพื่อเสนอแนวทางและรูปแบบ การสรรหาครูที่ตอบสนอง ต่อความสำเร็จตามเป้าหมาย ของสถานศึกษาที่จัดการเรียน การสอนแนวใหม่	3. แนวทางและรูปแบบ การสรรหาครูที่ตอบสนอง ต่อความสำเร็จตามเป้าหมาย ของสถานศึกษาที่จัดการเรียน การสอนแนวใหม่ควรเป็นอย่างไร	1. ข้อมูลจากการสังเคราะห์ (ร่าง) แนวทางและรูปแบบการสรรหาครู ของสถานศึกษาที่จัดการเรียน การสอนแนวใหม่ 2. ข้อมูลจากการตรวจสอบ (ร่าง) ผลการวิจัย เรื่อง การสรรหาครู ของสถานศึกษาที่จัดการเรียน การสอนแนวใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณ ราชวิทยาลัย	การพิจารณาตรวจสอบ (ร่าง) แนวทางและรูปแบบการสรรหาครู และ (ร่าง) ผลการวิจัย เรื่อง การสรรหาครูของสถานศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียน วิทยาศาสตร์จุฬาภรณ ราชวิทยาลัย	วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis method) พร้อมทั้งสกัด ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุง แก้ไข หรือ เพิ่มเติม เพื่อนำไปพัฒนา

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัย เรื่อง การสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ซึ่งได้รับการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 5 คน และได้รับการปรับปรุงความสมบูรณ์ครบถ้วนตามข้อสังเกตของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วสรุปรายงานเป็น 3 ส่วน ดังนี้ 1) สภาพ ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา และความต้องการด้านการสรรหาครู 2) ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหา และการดำรงรักษาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ 3) แนวทางและรูปแบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. สภาพ ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา และความต้องการด้านการสรรหาครู

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญในสถานศึกษากลุ่มเป้าหมายทั้งหมด 5 แห่ง 5 ภูมิภาค สรุปให้เห็นถึงสภาพ ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา และความต้องการด้านการสรรหาครูของโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยได้ดังนี้

สภาพการสรรหาครูในโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย

ผลการศึกษาสภาพการสรรหาครูของโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย พบว่า การสรรหาข้าราชการครูเป็นการสรรหาโดยสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ผ่านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามระบบปกติ มีการคำนวณสัดส่วนและอัตรากำลังข้าราชการครูเกินหรือขาด โดยใช้ฐานเดียวกันของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์ คือ กำหนดให้มีข้าราชการครูรวมทุกกลุ่มสาระได้ทั้งสิ้น จำนวน 60 คน ส่วนการสรรหาครูบรรจุใหม่ให้ใช้หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาตามระบบของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่เป็นแนวทางเดียวกันกับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอื่นๆ ซึ่งเป็นระบบที่ใช้มาตั้งแต่ยังไม่มีประกาศตั้งให้เป็นกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์ตามหลักสูตรใหม่ สำหรับในส่วนของการสรรหาครูอัตราจ้างและพนักงานราชการนั้น โรงเรียนแต่ละแห่งในกลุ่มโรงเรียน สามารถที่จะกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการและสรรหาคัดเลือกได้เองดังมีรายละเอียดสภาพการสรรหาครูแยกรายงานตามประเภทของตำแหน่ง ดังนี้

1. การสรรหาข้าราชการครู

การสรรหาข้าราชการครูที่จะมาปฏิบัติการสอนในโรงเรียนกลุ่มวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยนั้นจะเป็นการได้มาจาก 3 รูปแบบด้วยกัน คือ การสรรหาจากการสอบทั้งจากส่วนกลางและส่วนที่เป็นการสรรหาโดยตรงในเขตหรือในจังหวัด การสรรหาจากการย้ายประจำปีหรือย้ายกรณีพิเศษตามความจำเป็น และการสรรหาจากผู้ได้รับทุน โดยมีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

1.1. การสรรหาจากการสอบ

ผู้ที่ผ่านการสรรหาครูจากกระบวนการสอบอาจมาจากการเปิดสอบบรรจุครูผู้ช่วยทั่วประเทศโดยใช้ข้อสอบกลาง หรือมาจากการรับสมัครโดยตรงของหน่วยงานทางการศึกษา ส่วนภูมิภาค ได้แก่ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดผ่านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษานั้นๆ สังกัด โดยใช้ข้อสอบเดียวกันข้อสอบกลาง มีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์ในลักษณะเดียวกันกับโรงเรียนมัธยมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแบบปกติทั่วไป ซึ่งขั้นตอนในการรับสมัครและการสรรหาครูจะเริ่มจากการที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (สพม.) แจ้งให้สถานศึกษาทุกแห่งในสังกัดแจ้งความต้องการอัตรากำลังในสาขาวิชาต่างๆ โดยนำข้อมูลคาบสอนกับจำนวนบุคลากรในแต่ละกลุ่มสาระมาคำนวณในรูปแบบเดียวกันทุกโรงเรียน ไม่ได้มีการใช้หลักเกณฑ์พิเศษในการคำนวณสำหรับโรงเรียนในกลุ่มวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยซึ่งเป็นโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนด้วยวัตถุประสงค์พิเศษ แต่เนื่องจากโรงเรียนจุฬารณเดิมมีข้าราชการครูครบในทุกกลุ่มสาระ ในขณะที่เมื่อโรงเรียนปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนเป็นโรงเรียนที่เน้นการจัดการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี ทำให้มีความต้องการครูในวิชาหลักทั้ง 3 วิชา นี้ มากกว่าครูในวิชาทั่วไป จึงทำให้จำนวนครูที่มีอยู่เดิมเกินอยู่ในกลุ่มสาระอื่นๆ เสียเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น การคำนวณอัตราว่างปกติเช่นเดียวกับโรงเรียนอื่นๆ จึงทำให้โรงเรียนไม่สามารถได้รับการจัดสรรอัตราว่างเพิ่มได้ดังที่ครูในโรงเรียนเรียกกันว่าภาวะ “เกินในขาด” คือ โรงเรียนมีครูเกินจากอัตราว่างที่จะมีได้ แต่ไปเกินในวิชาทั่วไป ในขณะที่ขาดแคลนครูในวิชาหลักที่จำเป็น ทำให้โรงเรียนไม่ได้รับการจัดสรรอัตราเพิ่มในส่วนของการรับสมัครสรรหาครูใหม่ได้ หรือหากมีอัตราว่างที่สามารถสรรหาครูใหม่ได้ ก็จะต้องใช้รูปแบบการสรรหาเดียวกันกับโรงเรียนปกติทั่วไป ทำให้ไม่สามารถสรรหาครูที่มีคุณลักษณะพิเศษ มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่มีความเฉพาะทาง สำหรับการที่จะปฏิบัติการสอนในโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ เช่น โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ดังคำสัมภาษณ์ของครูที่คัดมาต่อไปนี้

“การสรรหาเขตดำเนินการ”

“มาโดยการสอบบรรจุทั่วประเทศ ใช้ข้อสอบเดียวกัน ข้อสอบกลาง”

“ทาง สพม. สรรหาครูโดยแจ้งให้โรงเรียนส่งความต้องการทางโรงเรียนเอาข้อมูลของคาบสอนกับจำนวนบุคลากรในแต่ละกลุ่มสาระ ซึ่งมันเป็นแพทเทิร์นเดียวกันโรงเรียนมัธยมทั่วไป มันไม่เฉพาะกับโรงเรียนที่มีวัตถุประสงค์พิเศษ”

“ลักษณะการสรรหาครูในสถานศึกษาที่ผ่านมาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ดำเนินการให้ทั้งหมด โรงเรียนไม่มีอำนาจ/ส่วนร่วมในการคัดเลือก”

“ทราบว่าการสรรหาครู เขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ดำเนินการสรรหาทั้งหมด”

“สอบบรรจุไว้ที่พิษณุโลกนะครับ ผมสอบที่พิษณุโลกไว้ครับ ถ้าได้อยู่ในเครือจุฬารณก็สนุกอยู่ครับ”

“มีปัญหาคนเกินงาน อัตราเดิมที่มีอยู่ในปัจจุบันไม่ได้เน้นวิชานี้แล้ว เช่น วิชาเกษตร”

“ไม่ใช่เกณฑ์เฉพาะ ... จะได้ไม่ต้องเหมือนโรงเรียนมัธยมทั่วไป”

“ครูที่มาจากคัดเลือกของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้โรงเรียนไม่สามารถประเมินความสามารถของครูที่เข้ามาใหม่ได้ ว่าอยู่ในระดับใด เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนหรือไม่”

“ขาดแคลนของอัตรากำลังของสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ วิทยาศาสตร์ภาษาอังกฤษ และภาษาประเทศที่ 2 เช่น จีน ญี่ปุ่น แต่อัตรากำลังโดยรวมนั้นเกินเกณฑ์ที่กำหนดไว้”

ร่วมกับข้อมูลยืนยันที่คัดมาจากรับฟังของผู้เก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

“กระบวนการสรรหาไม่แตกต่างจากโรงเรียนอื่น การดำเนินงานตามระบบของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการประกาศรับสมัคร ตรวจสอบคุณสมบัติ มีการสอบคัดเลือก การสัมภาษณ์ และการประกาศขึ้นบัญชี ทางโรงเรียนจะเป็นผู้ระบุว่า ต้องการครูทางด้านใด และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเป็นผู้ส่งตัวมาให้ ทางโรงเรียนไม่สามารถสรรหาหรือเลือกได้เอง บางครั้งไม่ได้ตามวัตถุประสงค์ที่โรงเรียนต้องการ แต่ถ้าเป็นอัตราจ้างทางโรงเรียนสามารถสรรหาเองได้”

1.2 การสรรหาจากการรับย้าย

ข้อจำกัดในการจัดสรรอัตราว่างใหม่ที่มาจากการสรรหาครูในกระบวนการแรก ทำให้ครูส่วนใหญ่ที่มีอยู่มาจากการย้าย เนื่องจากโรงเรียนมีจำนวนครูเกินอัตราว่างที่จะสรรหาใหม่ได้ แต่มีอัตราว่างครูที่เกินอยู่ในกลุ่มสาระอื่นๆ นอกเหนือจากวิชาหลัก จึงเกิดการย้ายครูในส่วนนี้ เนื่องจากครูบางคนที่เคยปฏิบัติหน้าที่สอนในโรงเรียนจุฬารัตนราชวิทยาลัยเดิม ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารัตนราชวิทยาลัย ซึ่งมีการจัดการเรียนการสอน ในรูปแบบใหม่ได้ ก็อาจขอย้ายไปโรงเรียนอื่น ทำให้มีอัตราว่างเพิ่มขึ้นที่จะรับย้ายครูจากโรงเรียนอื่นมาปฏิบัติการสอนในโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารัตนราชวิทยาลัยเพิ่มขึ้น และพบว่าโรงเรียนบางแห่งภายในกลุ่มโรงเรียนก็มาจากการรับย้ายครูทั้งหมด แต่อย่างไรก็ตาม การย้ายครูยังจำเป็นต้องใช้หลักเกณฑ์และวิธีการเดียวกันกับโรงเรียนมัธยมศึกษาปกติอื่นๆ เช่นเดียวกันกับหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาครูใหม่ ซึ่งก็ส่งผลให้โรงเรียนไม่สามารถที่จะคัดเลือกครูที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะได้ตรงตามที่ต้องการ แม้ว่าจะมีผู้บริหารของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารัตนราชวิทยาลัยบางแห่งได้มีโอกาสเข้าไปเป็นหนึ่งในคณะกรรมการสรรหาคัดเลือก แต่โดยส่วนใหญ่โรงเรียนจะไม่ได้มีโอกาสให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการสรรหาคัดเลือกครูที่แสดงความจำนงที่จะย้ายเข้ามาปฏิบัติงานสอนในโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารัตนราชวิทยาลัย ทำให้การได้มาซึ่งครูย้าย ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน โรงเรียนไม่สามารถได้ครูที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะสูงเพื่อมาทำการสอนในโรงเรียนที่จัดการศึกษาแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้ว่าครูที่ย้ายมาจะมีความรู้ ความเข้าใจในบริบทการทำงาน ของโรงเรียนมาอยู่แล้วบ้าง แต่เมื่อได้เข้ามาปฏิบัติงาน ครูบางคนก็ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรม

ของโรงเรียนได้ ทำให้เกิดความเครียด ท้อแท้ เบื่อหน่าย ส่งผลให้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่อาจลดลง และส่งผลกระทบต่อผู้เรียน ดังคำสัมภาษณ์ของครูที่คัดมาต่อไปนี้

“โอนย้ายมา เดิมบรรจุที่...”

“การรับย้ายจะดำเนินการโดยเขตพื้นที่”

“กลุ่มบุคลากรที่เป็นข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้าง การรับย้ายจะดำเนินการโดยเขตพื้นที่”

“ย้ายมารับราชการที่นี่ เนื่องจากเป็นโรงเรียนวิทยาศาสตร์ เราอยากได้ใช้ความรู้ของตัวเอง เราได้มีโอกาสใช้ความรู้ของเรา”

“ผู้สัมภาษณ์: ...การสรรหาครู...พูดถึงการสรรหาครูโดยทั่วๆ ไปอย่างเช่นเป็นครูที่ไม่ใช่อัตราจ้างที่ไม่ใช่เงินของโรงเรียน...”

ครู: ถ้าเป็นโรงเรียนนี้หรือสำหรับโรงเรียนนี้ ... มาจาก สพม. โดยตรง แต่เราก็รู้ว่าคนนั้นย้ายมาจากระดับไหน เพราะบางคนสอนประถมมา ...”

“ต้องการเกณฑ์พิเศษ ที่สามารถขอย้าย ครูผู้สอนที่ถูกทาบทามได้ เพราะเคยทาบทามครูที่ตรงกับความต้องการแล้ว แต่ย้ายข้ามเขตยาก เนื่องจากการพิจารณาการย้ายต้องย้ายให้เขตที่ใกล้เคียงก่อน”

“การสรรหา เป็นการรับย้าย 100 % โดยทางเขตพื้นที่การศึกษาจะสำรวจความต้องการว่าต้องยังขาดบุคลากรสาขาไหน แต่ส่วนใหญ่ที่ได้จะได้ไม่ตรงตามความต้องการ”

“ครูที่รับย้ายยังไม่ได้ตามความต้องการ ได้ตรงแค่ 50 % คนที่ดีรับมาถ้าสาขาตรงเป็นคนที่มีความประสิทธิภาพ การย้ายจะไม่มีทดสอบไม่เหมือนการบรรจุครั้งแรก”

“การย้ายข้าราชการเข้ามา บางที่ได้คุณวุฒิ คุณสมบัติตรง ยังขาดคุณภาพ ซึ่งต้องปรับตัว ถ้าปรับตัวได้เร็วก็ไม่ใช่ปัญหา”

“การแก้ปัญหาครูรับย้ายที่ไม่ตรงตามความต้องการ โดยการนิเทศก์การสอนและการประเมิน ซึ่งสามารถแก้ปัญหาได้แต่อาจจะไม่ 100%”

“เคยทำงานเป็นลูกจ้างของโรงเรียน แล้วสอบบรรจุเป็นข้าราชการครูโรงเรียนอื่น ย้ายกลับมาทำงานที่นี่ ภูมิลำเนาเป็นคนเชียงราย มีครอบครัวอยู่ที่โรงเรียน”

“ย้ายมาครั้งแรกสอนวิชาภาษาไทยกับภาษาอังกฤษ แล้วปรับมาสอนชีววิทยา”

“เป็นการรับย้าย 100 % โดยทางเขตพื้นที่การศึกษาจะสำรวจความต้องการว่าโรงเรียนยังขาดบุคลากรสาขาไหน”

“ย้ายมาประมาณ 3 เดือน ... เพราะครอบครัวอยู่ที่นี้”

“การสรรหามีทั้งการย้ายและ... เมื่อมีตำแหน่งว่างทางเขตรับย้ายตามรอบ ถ้าไม่มีครูขอย้ายก็เปิดบรรจุใหม่ แต่การเปิดบรรจุใหม่อาจจะใช้เวลานาน”

“สมัยแต่ก่อนโรงเรียนเราจะเป็นครูย้าย ครูย้ายตามคำร้องขอของตัวเอง”

1.3 การสรรหาจากผู้ได้รับทุน

การสรรหาครูจากผู้ได้รับทุนส่วนใหญ่จะเป็นการจัดสรรมาให้โดยสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษาโดยคัดเลือกจากผู้ที่ได้รับทุนตามโครงการส่งเสริมการผลิตครูที่มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ (สควค./พสวท.) และทุนมูลนิธิส่งเสริมโอลิมปิกวิชาการและพัฒนามาตรฐานวิทยาศาสตร์ศึกษา ในพระอุปถัมภ์สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนากรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ (สอวน.) อย่างไรก็ตาม ผู้ให้ข้อมูลก็ได้ให้ความเห็นว่า ครูที่ได้รับการจัดสรรจากผู้รับทุนนั้น ส่วนใหญ่แล้วเป็นผู้ที่มีคุณภาพในเรื่องของความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะพิเศษอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการเป็นครูในโรงเรียนที่จัดการศึกษาแนวใหม่ เช่น มีความทันสมัย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความทุ่มเท เอาใจใส่ผู้เรียน แต่อาจมีปัญหารื่องการปรับตัวในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นและการถ่ายทอดความรู้บ้างในบางคน ดังคำสัมภาษณ์ของครูที่คัดมาต่อไปนี้

“ครูทุน สควค. ส่งมาจาก สพม. โดยได้รับแจ้งว่าปีนี้ มีกี่คน จะส่งให้กี่คน แต่ไม่ตรงสาขา เราไม่มีสิทธิ์เลือก แต่เด็กเลือก อย่างน้อยก็สอนได้”

“มีครูที่เป็นนักเรียนทุน ปัจจุบันไม่มีมานานแล้ว”

“ครูที่มาจาก สควค. มีจิตสาธารณะ มีความรู้ในเรื่องการทำวิจัย”

“ครูที่มาจาก สควค. เก่ง แต่การปรับตัวกับกติกาของข้าราชการไม่ค่อยได้ เขามีความมั่นใจในตัวเองสูง”

“ครูทุน สควค. มีอยู่แต่เลือกที่จะสอนอย่างเดียว”

2. การสรรหาครูอัตราจ้างและพนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่สอน

การสรรหาครูอัตราจ้างจะพิจารณาจากคุณสมบัติทั่วไป เช่น คุณวุฒิด้านการศึกษา ประสบการณ์ รวมถึงพิจารณาคุณลักษณะด้านอื่นๆ ได้แก่ ทศนคติ บุคลิกภาพ ประสบการณ์ด้านผลงานทางวิชาการที่ ผลงานอื่นๆ ที่ภาคภูมิใจและประสบผลสำเร็จ แนวคิดด้านการทำงานเป็นทีม การร่วมงานกับองค์กร ความคิดมุ่งอนาคต โดยมีการทดสอบการสอนก่อนการสัมภาษณ์ (เฉพาะวิชาหลัก) ให้เขียนแผนการสอนและสอนจริง ให้พูดในสิ่งที่อยากทำเมื่อเข้ามาเป็นครูในโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย ดังบทสนทนาที่คัดมาต่อไปนี้

“การจ้างอัตราจ้างก็ช่วยได้เยอะในการ และตรงตามความต้องการ มีการกำหนดคุณสมบัติเหมือนกันทั่วไป ต้องปริญญาตรี มีการสอบสัมภาษณ์”

“กำหนดการจ้างครูอัตราจ้างต้องกำหนดสาขาที่ขาด ต้องการเอกอะไร แล้วกำหนดคุณสมบัติให้ตรงตามความต้องการ มีการทดสอบ และการสอบสัมภาษณ์”

“ก็เปิดรับสมัครปกติครับ ก็มีที่โรงเรียนที่นี้โทรไปชวนว่ามาใหม่เพราะว่าที่นี้ขาดครูอยู่ ก็มาพอดีช่วงที่ผมมาสมัครคู่แข่งไม่มา ก็ต้องสอบ เพราะว่ามันเหมือนปกติเขาจะให้ทำข้อสอบ”

“ครูอัตราจ้าง ถูกสรรหา โดยโรงเรียนดำเนินการคัดเลือกเอง พบประกาศรับสมัครในเว็บของโรงเรียนหรือเพจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา”

“ครูอัตราจ้างไม่มีปัญหาการประเมินไม่ผ่าน มีการต่อสัญญา และมีงบประมาณตลอด”

“ผู้สัมภาษณ์: จะต้องสอบข้อเขียนด้วย

ครู: ครับ สอบข้อเขียนด้วย

ผู้สัมภาษณ์: ได้สอบสอนไหม

ครู : ของผมไม่ เพราะว่าผมเคยฝึกสอนอยู่แล้ว เคยสอนอยู่แล้ว

ผู้สัมภาษณ์: เป็นของโรงเรียนจ้างใช้ไหมคะ เป็นงบของโรงเรียน

ครู: ครับ เป็นงบของโรงเรียน

ผู้สัมภาษณ์: โรงเรียนก็จะคัดเลือกเอง แล้วเขาสัมภาษณ์ไหม

ครู: ก็ลองสัมภาษณ์อยู่ครับ”

“ผู้สัมภาษณ์: เวลาเขาจะรับครูอัตราจ้างที่ใช้เงินของโรงเรียนเขาทำยังไงคะ...

ครู: ดูสมัครแล้วก็ได้ไปประกอบครับ เป็นสายสอนต้องมีใบประกอบ

ผู้สัมภาษณ์: ให้สอนให้ดูไหมคะ คนอื่นต้องทดลองสอนไหม

ครู: ...อาจจะยกตัวอย่างให้ลองสอนคร่าว ๆ อภิปรายคร่าว ๆ”

ปัญหาในการสรรหาครูและแนวทางการแก้ปัญหา

ผลการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาในการสรรหาครูและแนวทางการแก้ปัญหา แยกเป็นการรายงานปัญหาตามประเภทของตำแหน่ง ได้แก่ ข้าราชการครู ครูอัตราจ้างและพนักงานราชการ และการรายงานแนวทางการแก้ปัญหาในบริบทโดยรวม ดังนี้

1. ปัญหาในการสรรหาครู

1.1 ปัญหาการสรรหาข้าราชการครู แบ่งออกเป็น 3 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นปัญหาที่เกิด

จากหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาข้าราชการครูบรรจุใหม่ ปัญหาที่เกิดจากหลักเกณฑ์และวิธีการย้ายข้าราชการครู และปัญหาอื่นๆ รายละเอียดดังนี้

1.1.1 ปัญหาที่เกิดจากหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาข้าราชการครูบรรจุใหม่ มีดังนี้

1) ครูที่ได้รับบรรจุใหม่มีคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่ไม่ตรงตามความต้องการของโรงเรียน เนื่องจากหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาสรรหาข้าราชการครูใหม่จะเป็นหลักเกณฑ์เดียวกันกับการสรรหาครูสำหรับโรงเรียนปกติ

2) โรงเรียนไม่สามารถสรรหาข้าราชการครูบรรจุใหม่ได้ ทำให้ขาดแคลนครูในกลุ่มสาระที่จำเป็นตามความต้องการของโรงเรียน เนื่องจากครูที่มีอยู่เดิมมีจำนวนเกินกว่าเกณฑ์อัตราค่าจ้างที่โรงเรียนได้รับการจัดสรร (จำนวน 60 อัตรา) ซึ่งบางส่วนจะเป็นครูในกลุ่มสาระอื่นๆ ที่ไม่ใช่

กลุ่มสาระที่จำเป็น เช่น กลุ่มสาระเกษตรกรรมหรือการงาน ซึ่งทำให้ไม่สามารถเรียกบรรจุครูใหม่ในกลุ่มสาระที่ตรงกับความต้องการเฉพาะของโรงเรียน อันได้แก่ ครูในกลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ และเทคโนโลยี เพิ่มขึ้นได้

3) โรงเรียนไม่สามารถคัดเลือกครูได้ตามความต้องการ เนื่องจากเกณฑ์ในการเรียกบรรจุ ระบุว่าต้องเรียกบรรจุบุคคลตามลำดับที่ในการสอบแข่งขันที่ได้รับการขึ้นบัญชีสอบไว้ ทำให้ครูที่บรรจุมาใหม่ไม่สามารถทำการสอนได้

4) โรงเรียนไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณาคัดเลือกผู้ที่บรรจุมาเป็นข้าราชการครู ใหม่ของโรงเรียนได้ เนื่องจากการดำเนินการสรรหากระทำโดยสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ทำให้บางครั้งได้คนมาไม่ตรงตามสาขาที่ต้องการ

5) ครูที่ได้รับการบรรจุจากบัญชีสอบของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ขาดความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักเกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียน เนื่องจากการเรียกบรรจุตามลำดับ ทำให้ไม่สามารถทราบล่วงหน้าว่าจะได้รับการเรียกบรรจุในโรงเรียนใด

6) กระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีความล่าช้า เนื่องจากต้องรอรอบกำหนดการเปิดสอบของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด อีกทั้งเมื่อมีผู้สอบขึ้นบัญชีไว้อยู่แล้ว โรงเรียนจึงไม่สามารถรอเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมมาบรรจุได้ตามความต้องการ ต้องรับบรรจุคนที่ขึ้นบัญชีในลำดับที่มีอยู่ก่อน

7) การวางแผนอัตรากำลังในระยะยาวไม่สามารถดำเนินการได้ หรือไม่ สามารถดำเนินการสรรหาได้สำเร็จตามแผนอัตรากำลังที่วางไว้ เนื่องจากการสรรหาครูยังต้องอิงกับส่วนกลางหรือสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

ดังข้อมูลยืนยันที่คัดมาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ส่วนใหญ่ที่ได้ จะได้ไม่ตรงตามความต้องการหรือสาขาที่ต้องการมาสมัคร”

“ครูศักยภาพไม่ถึง องค์ความรู้ไม่มี สอนไม่เป็น ไม่ได้จบครูมา สอนไม่ได้”

“ระเบียบการสรรหา การย้ายที่ออกมา พอลงสู่การปฏิบัติแล้วมันไม่ลงตัว ครูที่รับมา ย้ายมาจึงไม่ได้ตามความต้องการ”

“เกณฑ์ไม่เอื้อ อยากได้เกณฑ์เฉพาะในสรรหาครูเข้ามา ... ครูที่มาจากการคัดเลือกของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้โรงเรียนไม่สามารถประเมินความสามารถของครูที่เข้ามาใหม่ได้ ว่าอยู่ในระดับใด เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนหรือไม่”

“การสรรหาครูไม่ตรงตามความต้องการเพราะไม่มีสิทธิ์คัดเลือก ความสามารถไม่ได้ ต้องเทรนหนัก”

“โรงเรียนเฉพาะทางก็ต้องการครูที่มีความเฉพาะทาง เราต้องคัดคุณสมบัติของคนที่ต้องการตั้งแต่แรก ตั้งแต่คุณวุฒิและสาขาที่ตรง”

“ครูวิทยาศาสตร์ ม.ต้น ได้ไม่ตรงวิชาที่สอน”

“ขาดแคลนครูวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และภาษา
ประเทศที่ 2 (เช่น จีน ญี่ปุ่น ปัจจุบัน ครูสอนวิชาภาษาประเทศที่ 2 เป็นลูกจ้างชั่วคราว ไม่มีข้าราชการ”

“ไม่มีอัตรารองรับ”

“ครูเกินกรอบ”

“อยากให้มีแผนระยะยาว แผนอัตรากำลัง”

“โรงเรียนก็ทำนะ วางแผนไว้ให้สอดคล้องกับอัตราคนเกษียณ แต่ถึงเวลาแล้ว
ทำไม่ได้ตามแผน”

“...โรงเรียนจึงอยากมีส่วนในการคัดเลือก เพราะสรรหาได้ตรงความต้องการ
เพียง 30 %”

“...แต่เนื่องจากผู้อำนวยการสถานศึกษาไม่สามารถนำเสนอใน กศจ. ได้
จึงอาจได้ครูที่ไม่ตรงกับความต้องการ”

“ไม่เคยมีส่วนร่วมร่วมกับ อ.ก.ค.ศ. ในการพิจารณาการสรรหาอยากให้มี
ส่วนร่วมพิจารณาก่อนจัดทำคำสั่งบรรจุ”

“ถ้าครูมาจากเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงจะไม่สามารถทราบได้
ว่า ความสามารถอยู่ในระดับไหน”

“ครูที่ไม่ผ่านการสอบมา เมื่อเจอนักเรียนอาจจะลำบาก ถ้าไม่เข้าใจ
ในบริบทของโรงเรียนจุฬาภรณ”

“ครูบรรจุใหม่สอนเด็กไม่ได้ โรงเรียนจึงอยากมีส่วนในการคัดเลือก”

“จบไม่ตรง จิตวิทยาครูไม่พอ”

“เด็กคัดมา แต่ครูคิดไม่ได้ เลยทำให้มีปัญหาในการสอน”

“ครูที่เข้ามาศักยภาพไม่ถึงเกณฑ์ที่จะสอนเด็ก ต้องนำไปพัฒนาต่ออีก”

ร่วมกับข้อมูลยืนยันที่คัดมาจากบันทึกของผู้เก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

“ความต้องการเกี่ยวกับบุคลากร ทางโรงเรียนได้มีการเสนอสาขาวิชาหลักที่
ขาดแคลนไปแต่บุคลากรที่ทางเขตได้ส่งมาให้ นั้น ไม่ตรงกับความต้องการที่โรงเรียนได้ระบุไป ทำให้เกิดผล
กระทบกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน”

1.1.2 ปัญหาที่เกิดจากหลักเกณฑ์และวิธีการย้ายข้าราชการครู

1) ครูส่วนใหญ่ที่มีอยู่จะเป็นครูที่ย้ายมา ซึ่งจะใช้เกณฑ์การย้ายที่เป็นเกณฑ์
เดียวกันกับโรงเรียนอื่นๆ ทำให้โรงเรียนไม่สามารถคัดเลือกบุคคลตามที่ต้องการได้ ต้องรับย้ายครู
ตามผลการพิจารณาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเท่านั้น หากไม่รับย้ายก็จะทำให้เสียโอกาสที่จะได้
คนมาทำงานในระหว่างที่รอการเปิดสอบบรรจุ

2) ครูที่ย้ายมาไม่สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียนได้

3) กระบวนการย้ายทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมจากระบบอุปถัมภ์และการเรียกเงินกินเปล่า

ดังข้อมูลยืนยันที่คัดมาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ไม่มีปัญหาในการสรรหา เป็นการรับย้าย 100 % โดยทางเขตพื้นที่การศึกษาจะสำรวจความต้องการว่ายังขาดบุคลากรสาขาไหน แต่ส่วนใหญ่ที่ได้จะได้ไม่ตรงตามความต้องการในสาขาที่ต้องการมาสมัคร”

“บางครั้งมีครูประมัยย้ายเข้ามา ก็สอนไม่ได้”

“เคยทาบทามครูที่ตรงกับความต้องการแล้ว แต่ย้ายข้ามเขตยาก เนื่องจากพิจารณาการย้ายต้องย้ายให้เขตที่ใกล้เคียงก่อน”

“ครูที่รับย้ายยังไม่ได้ตามความต้องการ ได้ตรงแค่ 50% คนที่ติรับมาถ้าสาขาตรงเป็นคนที่มีประสิทธิภาพ การย้ายจะไม่มีทดสอบไม่เหมือนการบรรจุครั้งแรก”

“การย้ายข้าราชการเข้ามา บางที่ได้คุณวุฒิ คุณสมบัติตรง ยังขาดคุณภาพซึ่งต้องปรับตัว ถ้าปรับปรับตัวได้เร็วก็ไม่เป็นปัญหา”

“ครูที่ย้ายมา บางคนพอมาเจอ ก็รับไม่ได้ พอรับไม่ได้ พอถึงเวลาใจไม่มาทำงานไปวันๆ หนึ่ง เดียวรอเวลาฉันก็เขียนย้าย ฉันก็ไป จะเป็นลักษณะนี้มากกว่า”

“ไม่เห็นด้วยกับการที่เวลาเจอดาวเด่นแล้วนำไปเสนอคณะกรรมการเพื่อใช้ในการคัดเลือก มันจะเกิดระบบอุปถัมภ์ มันจะมีการเกิดการมีส่วนได้ส่วนเสีย”

ร่วมกับข้อมูลยืนยันที่คัดมาจากบันทึกของผู้เก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

“ครูที่ย้ายมาบางท่านไม่ได้จบการสอนโดยตรง อาจทำให้มีปัญหาในการนำความรู้มาถ่ายทอดให้กับเด็ก แต่ในขณะที่ครูบางท่าน จบไม่ตรงสาย แต่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในวิชานั้นๆ”

1.1.3 ปัญหาอื่นๆ

- 1) ครูที่ได้มาบางส่วนตรงตามความต้องการ แต่ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- 2) รู้สึกว่าไม่ค่อยมีความก้าวหน้า สวัสดิการหรือค่าตอบแทนพิเศษอื่นๆ ไม่มี
- 3) ภาระงานมาก สุขภาพไม่ดี อายุมากขึ้น ทำงานหนักไม่ไหว
- 4) ไม่สามารถแบ่งเวลาไปหารายได้เพิ่มเติมหรือทำผลงานเพื่อความก้าวหน้าเหมือนกับครูโรงเรียนอื่น
- 5) การพิจารณาความดีความชอบที่ไม่ได้มาจากความรู้ ความสามารถ
- 6) ครูย้าย โอน ลาออกด้วยเหตุผลส่วนตัว เช่น เนื่องจากมีครอบครัว
- 7) มีความเครียด เนื่องจากได้รับความกดดันจากผู้ปกครอง

ดังข้อมูลยืนยันที่คัดมาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ถามว่าสวัสดิการที่มีปัจจุบันเพียงพอไหม ถ้าคิดเทียบกับเวลาไม่คุ้มหรอก”

“ไม่มีเวลาทำ ค.ศ.3”

“กำลังย้ายเพราะอายุมากขึ้นร่างกายไม่สามารถทำงานหนักเหมือนเดิม”

“ความคาดหวังสูง ทำให้เครียด”

“กำลังย้ายเพราะกดดันจากผู้ปกครอง ความเครียดในความเป็นครูมีน้อย”

ร่วมกับข้อมูลยืนยันที่คัดมาจากบันทึกของผู้เก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

“มีภาระงานการสอนที่ค่อนข้างหนักกว่าโรงเรียนส่วนมาก ครูจำเป็นต้องดูแลนักเรียนแบบตลอดเวลา ทำให้การเรียกบัญชีเพื่อบรรจุครูผู้ช่วยนั้นบุคคลที่อยู่อันดับต้นๆ อาจจะไม่เลือกโรงเรียนนี้ เพราะทราบในบริบทของโรงเรียนว่า ภาระงานหนักกว่า แต่ได้รับเงินเดือนเท่ากัน ไม่มีค่าตอบแทนพิเศษ มีความคิดหรือความไม่มั่นใจว่าจะสามารถสอนเด็กได้ดี เด็กอาจจะเก่งกว่าทำให้หลีกเลี่ยงที่จะเลือกโรงเรียนจุฬาภรณฯ เป็นอันดับต้นๆ”

“ความขาดแคลนของอัตรากำลัง มีข้าราชการครูย้ายออกเรื่อยๆ (ย้ายกลับบ้าน ย้ายตามคู่สมรส) ไม่มีอัตรากำลังมาทดแทน ไม่มีคนเขียนย้ายเข้ามา เนื่องจากภาระงานที่มาก”

1.2 ปัญหาในการสรรหาครูอัตราจ้างและพนักงานราชการ มีดังนี้

1.2.1 การชำระรักษาครูเก่ง ไม่สามารถรักษาคนเก่งที่เข้ามาให้คงอยู่ในระบบได้ เนื่องจากภาระงานที่หนัก

1.2.2 มีอัตราการลาออกของครูอัตราจ้างหรือพนักงานราชการที่โรงเรียนสามารถสรรหาได้เอง โดยจะไปสมัครสอบหรือสมัครงานที่อื่น เนื่องจากมีสิ่งจูงใจที่ดีกว่า มีความมั่นคงมากกว่า

1.2.3 มีตัวเลือกน้อย ทำให้ไม่ได้คนดีคนเก่งเข้ามาให้คัดเลือก เนื่องจากไม่ค่อยมีความก้าวหน้า ไม่มีสวัสดิการที่จูงใจ เงินค่าตอบแทนที่ได้ไม่ตรงตามวุฒิ

ดังข้อมูลยืนยันที่คัดมาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“อยากย้ายอยู่เหมือนกัน อยากเปลี่ยนเป็นไปช่วยเด็กที่เค้าไม่มีโอกาสบ้างเป็นความสุขทางใจ”

“เด็กรุ่นใหม่ พอถึงวาระก็ย้าย เนื่องด้วยภาระงานที่หนักและไม่มีแรงจูงใจ”

“เลือดไหลไม่หยุด ต่างจังหวัดรอรับย้าย ภาคกลางเด็กย้ายกลับบ้าน”

“ผู้สัมภาษณ์: ส่วนใหญ่มีบ้านอยู่แถวๆนี้หรือคะ

ครู: น้องส่วนใหญ่ก็จะย้ายเข้าโรงเรียนอื่นหมด เพราะว่าเป็นการจัดการเรียนการสอนปกติ

ผู้สัมภาษณ์: น้องๆ ที่อยู่ต่างจังหวัด อยู่กันนานที่สุดแค่ไหน

ครู: เด็กใหม่ๆ ก็เขียนย้ายกันทุกคน

ผู้สัมภาษณ์: อยู่กันได้ไม่นาน

ครู: ถ้าไม่มีเกณฑ์บังคับ 4 ปี ทุกคน 2 ปี ก็ย้ายกันไปหมด ด้วยภาระงานสอนที่หนัก”

“ไม่โอเคกับเงินเดือนที่ให้ในระดับ ปวส. แต่ตอนเปิดรับสมัครรับวุฒิ ป.ตรี”

“คุณสมบัติกับเงินเดือนที่ได้ไม่สอดคล้องกัน จบตรง มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ เป็นกลุ่มงานทางเทคนิค แต่เงินเดือนเริ่มต้น 13,800 บาท เท่ากับคนที่จบวุฒิ ปวส.”

“ถ้าหากมีสอบครูผู้ช่วย ก็จะไปสอบ เพื่อความก้าวหน้า”

“ครูอัตราจ้างที่คัดได้ ตรงใจ 60 % แต่ตัวเลือกน้อย ทำให้คนขาดแรงจูงใจส่วนใหญ่มาเพื่อเป็นทางผ่าน”

“ระบบนักเรียนทุนดี แต่ก็ขาดแคลนไม่มาลัทธิ เพราะเลือกกลับบ้านกัน”

“ไม่มีโอกาสก้าวหน้า เนื่องจากเป็นลูกจ้างสัญญาจ้าง”

“เมื่อคาบสอนน้อยลง ก็กังวลว่าโรงเรียนจะจ้างต่อไปไหม”

“ส่วนใหญ่ครูมาแล้ว เราพัฒนาพุ่มพุก พอเริ่มสอนได้ก็ออกไป”

“เกิดการเปลี่ยนครูผู้สอนบ่อย เนื่องจากครูผู้สอนนั้นสอบบรรจุได้ที่อื่นได้งานเอกชน ทำให้เกิดการลาออก”

“อัตราจ้าง พอสอบที่อื่นได้ก็ย้ายออกไป”

“ผู้สัมภาษณ์: แล้วคิดว่าถ้าในปีที่สพฐ. ประกาศคัดเลือกครูผู้ช่วยอีก เราจะไปสอบไหม หรือว่าจะอยู่ที่นี้ต่อหรือยัง”

ครู 1: เพื่อความมั่นคงก็น่าจะต้องครับ เพราะว่าด้วยความมั่นคงในอาชีพเราก็น่าจะมีอะไรที่ดีกว่า”

ผู้สัมภาษณ์: เจอปัญหาอะไรบ้างไหม ทำงานอยู่ที่นี้

ครู 1: อย่างพวกผมเป็นอัตราจ้าง จะมีปัญหาตอนที่เขาเขียนขออัตราจ้างที่เป็นงบของโรงเรียน เมื่อก่อนหลักสูตรเป็นอีกตัวนึง พวกผมจะได้อย่างน้อย 18 คาบ 16 คาบ แต่พอหลักสูตรใหม่ คาบมันน้อยลง เราก็กลัวว่าโรงเรียนจะจ้างต่อไปไหม

ครู 2: เราก็จะระแวงแล้วว่า บันทึกรู้ข้อความที่หมวดขอครูเพิ่ม เพราะว่าเนื่องจากคาบสอนเยอะ ดังนั้นต้องขอครูเพิ่ม จ้างเพิ่มเพื่อลดคาบ แต่บังเอิญพอหลักสูตรใหม่มา คาบสอนลดลง ดังนั้น อัตราจ้างจะเหลือเท่าไร เราก็เริ่มระแวงแล้วว่ามันจะมั่นคงกับเราต่อมั๊ย”

กล่าวโดยสรุป ปัญหาในการดำเนินการสรรหาครูจำแนกเป็นประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้

1. ประเด็นการกระจายอำนาจ พบว่า การดำเนินการผ่านสำนักงานเขตพื้นที่ฯ โดยการพิจารณาของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและใช้หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาครูร่วมกับโรงเรียนปกติ ประกอบกับการเรียกบรรจุที่เรียกตามลำดับการขึ้นบัญชี ทำให้กระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

มีความล่าช้า อีกทั้งยังส่งผลให้ครูที่บรรจุใหม่มีคุณสมบัติหรือคุณลักษณะไม่ตรงตามความต้องการของโรงเรียนและขาดความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมและระบบงานของโรงเรียน

2. ประเด็นการมีส่วนร่วม พบว่า โรงเรียนไม่มีส่วนร่วมในการคัดเลือกครูบรรจุใหม่หรือครูที่ขอย้ายมาจากสถานศึกษาอื่น ทำให้ครูที่บรรจุใหม่ขาดความรู้ ความสามารถ และทักษะตามที่โรงเรียนต้องการ ส่วนครูที่ย้ายมาจากสถานศึกษาอื่นก็ไม่สามารถสอนหรือปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียนได้

3. ประเด็นความเป็นกลางและเป็นธรรม พบว่า กระบวนการย้ายทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมจากระบบอุปถัมภ์และการเรียกเงินกินเปล่า ทำให้ไม่ได้คนดี คนเก่งเข้ามาในระบบ

4. ประเด็นการวางแผนเชิงอนาคตการณ์ พบว่า การวางแผนอัตรากำลังในระยะยาวและการดำรงรักษาคนดี คนเก่ง ไม่สามารถดำเนินการให้สำเร็จได้ในทางปฏิบัติ ตามแผนอัตรากำลังที่วางไว้ เนื่องจากการสรรหาครูยังต้องอิงกับการดำเนินการสรรหาจากส่วนกลางและหลักเกณฑ์และวิธีการในรูปแบบเดิม

5. ประเด็นการดำรงรักษา พบว่า กระบวนการสรรหาและการย้ายในรูปแบบเดิม ทำให้ได้ครูที่ไม่ตรงตามความต้องการ ส่งผลให้ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียนได้ มีอัตราการย้ายและลาออกมาก

2. แนวทางการแก้ปัญหาในบริบทโดยรวม มีดังนี้

2.1 ขอความช่วยเหลือในการพัฒนาครูจากเครือข่ายต่างๆ เช่น โรงเรียนต้นแบบ มหาวิทยาลัยในพื้นที่ช่วยมาพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีคุณสมบัติและคุณลักษณะตามที่ต้องการ

2.2 การจัดสรรค่าตอบแทนพิเศษ สวัสดิการอื่นๆ หรือเงินโบนัสให้ในบางรายการ เช่น ค่าตอบแทนการสอนคลินิกวิชาการนอกเวลา ค่าใช้จ่ายในการศึกษาดูงานต่างประเทศ

2.3 การจัดหางบประมาณเพิ่มเติมในการจัดจ้างครูอัตราจ้างและพนักงานราชการ

2.4 จัดครูพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือ ให้คนเก่งช่วยคนไม่เก่ง หรือลดระดับชั้นที่สอน

2.5 จ้างลูกจ้างเป็นแบบสัญญาปีต่อปี โดยโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการสรรหาเองและมีสวัสดิการอาหาร หอพัก เป็นต้น

ดังข้อมูลยืนยันที่คัดมาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ครูสอนไม่ได้ก็พัฒนาครู ช่วย train ให้ แล้วค่อยกลับมาสอนใหม่”

“วุฒิครูไม่จำเป็น แต่ใช้วิธีการเข้าคอร์ส เพื่อฝึกอบรมพัฒนาก่อนที่จะเข้าสู่ตำแหน่งครูจุฬารณฯ ประมาณ 1 เดือน”

“แก้ไขปัญหาคูขาดในสาขาที่ต้องการ โดยการพัฒนาครูที่มีอยู่ เช่น การพัฒนาครู โดยใช้เครือข่ายทางมหาวิทยาลัย”

“ถ้าได้ค่าตอบแทนเพิ่มมาหน่อยก็ดี”

“ให้โบนัสกับทุกคนก็จะดีเป็นกำลังใจ”

“ค่าตอบแทนอื่นๆ เช่น เงินสนับสนุนการไปศึกษาดูงานต่างประเทศ”

“การจ้างอัตราจ้างก็ช่วยได้เยอะและตรงตามความต้องการ”

“ถ้ามีครูมาใหม่ จะให้มีครูประกบ (ครูพี่เลี้ยง) ถ้าครูไม่ไหว อาจจะต้องลดระดับชั้นที่สอน”

“มีค่าตอบแทนพิเศษ เงินวิทยฐานะมากกว่าทั่วไป ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งลดลง อย่างเช่น จาก 5 ปี เป็น 2 ปี การพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน มีเงินกองทุนหรือสวัสดิการ เช่น โบนัสประจำปี ทุนพัฒนาฝึกอบรม”

ความต้องการด้านการสรรหาครู

ผลการศึกษาความต้องการด้านการสรรหาข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง และพนักงานราชการที่จะมาปฏิบัติงานสอนในโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย พบว่า ความต้องการผู้ที่เข้ามาเป็นผู้สอนในตำแหน่งข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง และพนักงานราชการไม่ค่อยมีความแตกต่างกัน เนื่องจากมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกัน ดังนั้น จึงสามารถสรุปความต้องการด้านการสรรหา ไว้ด้วยกันโดยแยกเป็นหัวข้อ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการสรรหาหรือคัดเลือกครูบรรจุใหม่ และครูย้าย เนื่องจากตามหลักเกณฑ์และวิธีการเดิม มีนโยบายที่มอบให้เขตดำเนินการ ตามความเห็นที่ว่า

“อยากมีส่วนร่วม เช่น เป็นหนึ่งในกรรมการในการสรรหา”

“ให้อิสระกับทางโรงเรียนสัก 5 % ในการคัดเลือกคนเพื่อเสนอชื่อ”

“อยากมีส่วนร่วมในการคัดเลือก”

“ถ้าเลือกได้ก็อยากมีส่วนร่วมในการคัดเลือกครู”

“อยากมีส่วนร่วมในการสรรหาครูเข้ามา”

“ให้มีส่วนกลางที่สามารถให้โรงเรียนจุฬาภรณฯ เข้ามามีส่วนร่วม ให้บอร์ดของโรงเรียนจุฬาภรณฯ ช่วยกันกลั่นกรอง”

“อยากให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการสรรหา/คัดเลือก หรือเป็นอิสระในการสรรหาได้ยิ่งดี”

“อยากจะมีบทบาทในการที่จะคัดกรองคนที่จะเข้ามาอยู่ เพราะว่าที่ผ่านมาส่งมา มีทุกรูปแบบแล้วก็บางครั้งก็ไม่เหมาะสมสำหรับครูจุฬาภรณฯ”

2. ความเป็นอิสระในการสรรหาครู สามารถกำหนดกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการเฉพาะสำหรับการสรรหาครูตามความต้องการได้เอง ดังความเห็นที่คัดมาต่อไปนี้

“ถ้าเป็นอิสระในการสรรหาได้ยิ่งดี”

“อยากมีเกณฑ์เฉพาะสำหรับคัดครู”

“อยากได้เกณฑ์เฉพาะในสรรหาครูเข้ามา”

“อยากให้มีหลักเกณฑ์พิเศษเฉพาะกลุ่มโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย”

“อยากให้โรงเรียนจุฬาภรณฯ สรรหาผู้สอนพร้อมกัน และใช้เกณฑ์กรณีพิเศษ”

“แนะนำให้สอครูของโรงเรียนจุฬาภรณ พร้อมกัน มีเกณฑ์พิเศษ”

“อยากเป็นนิติบุคคล เพื่อคัดเลือกครูได้เอง”

“ดึงระบบเอกชนมาปรับใช้ในการสรรหาครู”

“อยากคัดเลือกครูได้เอง โดยให้มีคณะกรรมการกลางเช่นเดียวกับ สบว.

หรือ อ.ก.ค.ศ. วิสามัญฯ”

“อยากมีเกณฑ์พิเศษ ป.ตรี ดูเกรด มีความสามารถพิเศษ เก่งในด้านที่จบ”

“ต้องการเกณฑ์พิเศษที่สามารถขอย้าย ครูผู้สอนที่ถูกทาบทามได้ เพราะเคยทาบทามครูที่ตรงกับความต้องการแล้ว แต่ย้ายข้ามเขตยาก เนื่องจากการพิจารณาการย้ายต้องย้ายให้เขตที่ใกล้เคียงก่อน”

“เจอเพชรน้ำงาม แล้วเสนอคณะกรรมการเพื่อคัดเลือก โดยกระบวนการคือ มีเกณฑ์และมีคณะกรรมการในการเลือก”

“โรงเรียนเฉพาะทาง ครูก็ต้องการความเป็นเฉพาะทางด้วยคุณสมบัติของคนที่ต้องการ เราต้องคัดตั้งแต่แรก ตั้งแต่คุณวุฒิและสาขาที่ตรง”

“ให้มีการดำเนินการในกลุ่มพร้อมกันจะได้ไม่ต้องเหมือนโรงเรียนมัธยมทั่วไปคือ ให้มีความแตกต่างกัน เพราะเวลาได้คนใหม่เข้ามา เขาจะรู้หรือว่าเหมือนกับว่าให้ ผอ. ไปสรรหาเองจะได้พูดคุย บางคนพามาเจอ ก็รับไม่ได้ พอรับไม่ได้พอถึงเวลาใจไม่มา ทำงานไปวันๆ หนึ่ง เดี่ยวรอเวลาฉันก็เขียนย้าย ฉันก็ไปจะเป็นลักษณะนี้มากกว่า”

3. การดำเนินการในรูปคณะกรรมการในการพิจารณาคัดเลือก ตัดสินใจ กำหนดคุณสมบัติคุณลักษณะของครูที่ต้องการด้วยตนเอง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 การดำเนินการในรูปคณะกรรมการ

3.1.1 คณะกรรมการสรรหาของกลุ่มโรงเรียน การพิจารณาคัดเลือกและตัดสินใจในขั้นตอนสุดท้าย

3.1.2 คณะกรรมการสรรหาของโรงเรียน ดำเนินการในส่วนของการสำรวจอัตรากำลัง ตรวจสอบ กลั่นกรองคุณสมบัติ เสนอชื่อหรือคัดเลือกในขั้นตอนแรก

3.2 การกำหนดคุณสมบัติ คุณลักษณะของครูที่ต้องการโดยคณะกรรมการผ่านการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ในประเด็นคุณวุฒิทางการศึกษา คุณลักษณะ เอกสารประกอบการพิจารณา และช่องทางในการรับสมัคร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.2.1 คุณวุฒิทางการศึกษา

1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาขั้นต้นระดับปริญญาตรีในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัครเป็นวุฒิโดยตรงหรือวุฒิทางการสอนก็ได้ แต่ต้องมีคุณสมบัติอื่นๆประกอบ ได้แก่ มีเกรดเฉลี่ยในวิชาหลักไม่น้อยกว่า 3.5 มีประสบการณ์การสอนหรือการทำงานดีเด่น มีผลงานที่แสดงถึงความสำเร็จหรือสร้าง

ชื่อเสียงในระดับชาติหรือนานาชาติ มีความรู้ด้านการวิจัย มีความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ และมีความสามารถด้านเทคโนโลยี

2) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป ในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร เป็นวุฒิโดยตรงหรือวุฒิทางการสอนก็ได้ โดยต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะพื้นฐานด้านการวิจัย ด้านภาษาต่างประเทศ และด้านเทคโนโลยี หากมีคุณสมบัติอื่นๆเพิ่มเติมตามข้อ 1 จะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ

3.2.2 คุณสมบัติ

1) คุณสมบัติทั่วไปที่จำเป็น

1.1) เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และแม่นยำทางวิชาการ ในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร

1.2) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม และมีเจตคติดีต่อความเป็นครู

1.3) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านจิตวิทยาเด็กและวัยรุ่น และการให้คำปรึกษา ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient: EQ) ความสามารถในการเผชิญและรับมือกับอุปสรรค เผชิญวิกฤติ (Adversity Quotient: AQ) และ ความฉลาดทางคุณธรรม จริยธรรม (Moral Quotient: MQ)

1.4) เป็นผู้ที่มีความรู้ที่จำเป็นเฉพาะสถานศึกษา

1.5) เป็นผู้ที่มีความรู้และเข้าใจในระบบงาน ระบบการเรียนการสอน และวัฒนธรรมของโรงเรียน

1.6) เป็นผู้ที่มีเป้าหมาย อุดมการณ์ และมุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนา ด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี

2) คุณสมบัติเฉพาะทาง

2.1) มีความรู้ด้านการวิจัย อาทิ การเป็นที่ปรึกษาในการวิจัย การเขียนรายงานการวิจัย การเขียนบทความวิจัยเพื่อนำเสนอในการประชุมทางวิชาการ PBL STEM การทำโครงงาน active learning / learning by doing

2.2) มีความรู้ด้านภาษาต่างประเทศในระดับที่ใช้งานได้ อย่างน้อย 1 ภาษา โดยอาจมีผลการทดสอบทางภาษาต่างประเทศหรือประกาศนียบัตรที่ผ่านการอบรม ด้านภาษาต่างประเทศมายืนยัน

2.3) มีความรู้ด้านเทคโนโลยี

3) คุณสมบัติพิเศษที่ต้องการ

3.1) เป็นผู้ที่มีทักษะพิเศษด้านการประสานงาน ทั้งกับเครือข่ายทางวิชาการอื่นๆ เครือข่ายชุมชน และเครือข่ายของหน่วยงานในท้องถิ่นและในต่างประเทศ

3.2) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีแนวคิดแบบมุ่งอนาคต ทันสมัย ก้าวหน้า

3.3) เป็นผู้ที่มีทักษะชีวิตและมีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมความเป็นอยู่และวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียนได้

3.4) เป็นผู้ที่มีความเสียสละ อุทิศตน มีอุดมการณ์ และมีจิตสาธารณะ

3.5) เป็นผู้ที่มีความเข้าใจผู้เรียน ยืดหยุ่นและปรับตัวเพื่อให้เข้าถึงผู้เรียน หรือให้ผู้เรียนเข้าถึงได้ง่าย และปฏิบัติต่อผู้เรียนด้วยความเสมอภาค รวมทั้งสามารถให้คำปรึกษาและเป็นแบบอย่างเรื่องการปรับตัวแก่ผู้เรียนได้เป็นอย่างดี สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนเกิดความรู้ใฝ่เรียนและเกิดความเชื่อมั่นได้

3.6) มีความคล่องตัว คล่องแคล่ว กระตือรือร้น พร้อมทั้งจะเรียนรู้ แสวงหาองค์ความรู้ใหม่ๆ ในเชิงลึกและกว้าง และพัฒนาตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ

3.7) มีความเอาใจใส่ รับผิดชอบต่อหน้าที่ มุ่งมั่น ขยัน อดทน อดกลั้น เต็มใจ และทุ่มเทในการทำงาน

3.8) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าที่จะคิด เสนอแนะ และทำในสิ่งใหม่ๆ และสามารถสร้างให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะเดียวกันนี้ได้

3.9) มีเทคนิควิธีการ ทักษะ และความชำนาญในการถ่ายทอดความรู้ และถ่ายโอนข้อมูลไปสู่ผู้เรียนในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร

3.10) มีความเชื่อมั่นในระบบการศึกษาของโรงเรียน

3.11) มีทัศนคติเชิงบวกและทักษะในการทำงานเป็นทีมและมีตรรกะในการแก้ปัญหา โดยยึดหลักสามัคคี ช่วยเหลือ และร่วมมือในการทำงานเพื่อผลในการพัฒนาผู้เรียน

3.12) มีทักษะในการอำนวยความสะดวกในระหว่างกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนและพร้อมที่จะเรียนรู้ร่วมกันไปกับผู้เรียน

4) คุณลักษณะที่อาจได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ

4.1) เป็นผู้ที่ได้รับทุนการศึกษา ดังนี้

4.1.1) ทุนมูลนิธิส่งเสริมโอลิมปิกวิชาการและพัฒนามาตรฐานวิทยาศาสตร์ศึกษา ในพระอุปถัมภ์สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนากรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ (สอวน.)

4.1.2) ทุนโครงการส่งเสริมการผลิตครูที่มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ (ทุน สควค./พสวท.) ที่เป็นทุนระดับ พรีเมียม (Premium/Super Premium)

4.1.3). ทุนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

4.2) เป็นผู้ที่มีผลการเรียนระดับเกียรตินิยมหรือมีผลการเรียนดีเด่นในสาขาวิชาที่รับสมัคร โดยมีคะแนนเฉลี่ยในวิชาหลัก ตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป

4.3) เป็นผู้ที่มีผลงานวิจัย หรือนวัตกรรม หรือ ผลงานทางด้านวิชาการ เป็นที่ประจักษ์ อาทิ การได้รับรางวัลหรือเกียรติบัตร ซึ่งผ่านการรับรองจากสถาบันที่มีชื่อเสียงทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ และตรงตามความต้องการของโรงเรียน

4.4) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ความชำนาญการ หรือความเชี่ยวชาญ ในการทำงานเฉพาะทางเป็นที่ประจักษ์ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ และตรงตามความต้องการของโรงเรียน

4.5) เป็นผู้ที่ผ่านมาการฝึกอบรมจากสถาบันที่มีชื่อเสียงทั้งในระดับชาติ และระดับนานาชาติตรงตามสาขาวิชาที่ต้องการ โดยมีประกาศนียบัตรรับรอง

4.6) เป็นผู้ที่เคยปฏิบัติงานหรือปัจจุบันกำลังปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียน วิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับดี

3.2.3 เอกสารประกอบการพิจารณา

- 1) ใบแสดงผลการเรียนรู้ (Transcript)
- 2) ใบรับรองแพทย์ (Medical Certificate)
- 3) ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูสำหรับสายการสอน (ถ้ามี) (Professional Teachers' License)
- 4) แฟ้มสะสมงาน (Port Folio) หรือหลักฐานที่แสดงถึงความสามารถ พิเศษ ประสบการณ์การสอนหรือประสบการณ์การทำงาน เช่น ใบรับรองผลการปฏิบัติงาน หลักฐาน เอกสารที่แสดงผลงานที่สร้างชื่อเสียง ใบรับรองความสำเร็จอื่นๆ

5) ผลงานทางวิชาการ ผลงานวิจัย หรือนวัตกรรมที่ได้รับรางวัล

3.2.4 ช่องทางในการรับสมัคร

- 1) ป้ายประกาศ
- 2) ประกาศผ่านทางเว็บไซต์ของโรงเรียน

ดังข้อมูลยืนยันที่คัดมาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“สิ่งที่ต้องการจริงๆ อยากได้เพียวๆ ว่าความเพียว แต่จะต้องสามารถรับ เงื่อนไขของกติกาของสังคมหรือว่าหรือวัฒนธรรมองค์กรได้”

“ป. ตรีเกียรตินิยม คุณศักยภาพเพิ่มด้วย ถ่ายทอดเป็น มืองค์ความรู้ คุณเกรด ภาษาอังกฤษก็สำคัญ เทคโนโลยี เรียนรู้ตลอดเวลา ป.โท โอเค”

“อยากได้คนที่จบ ป.โท ถ้าเป็น ป.ตรี อยากได้เกียรตินิยม 3.5 ขึ้นไป มีศักยภาพ โดยเน้นวิจัย เน้นภาษา”

“เด็กต้องใช้รูปเล่ม ในการเขียนโครงงานของเราต้องใช้ 5 บท ป. โท เลยครับ ใช้แพทเทิร์นเดียวกันเลย”

“ถ้าตัวอย่างเดียวเวลาการทำวิจัยก็อาจจะยากหน่อย”

“วุฒิ ป.ตรี เอกตรงเพียงพอต่อการสอน แต่ต้องมีฝีมือมีความเชี่ยวชาญ”

“อยากได้วุฒิการศึกษาสูง ไม่ต่ำกว่าปริญญาโท แต่ถ้าเป็นปริญญาตรี อยากได้ เกียรตินิยมขึ้นไป ความรู้ต้องแน่น เนื่องจากเด็กมีความสามารถสูงมากกว่าทั่วไป”

“ถ้าสอนชั้น ม.ต้น ผู้สอนจบวุฒิปริญญาตรี ได้ แต่ถ้า ม.ปลาย อยากให้วุฒิ การศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท”

“สามารถ ให้คำปรึกษาด้านการวิจัยได้ เพราะเราต้องการหล่อหลอมให้เด็ก เป็นนักประดิษฐ์”

“ครูต้องมีความสามารถด้านภาษา เราไม่ได้ต้องการให้เด็กแข่งกับใคร แต่ต้องการส่งเด็กให้ทัดเทียมนานาชาติ โดยมีครูเป็นต้นน้ำ ครูต้องให้คำปรึกษาพวกเขาได้”

“ครูต้องพัฒนาตัวเองตลอด เตรียมครูให้มีทักษะทางภาษา”

“ต้องมีความรู้ ความสามารถทั้งด้าน ICT หรือเทคโนโลยี”

“ผู้สัมภาษณ์: ครูที่นี้ต้องเป็นครูที่แบบไหน มีลักษณะแบบไหน

ครู: คือต้องยอมรับผิดในสิ่งที่ตัวเองผิด อันที่สองก็ต้องยอมรับฟัง เด็กครับ ว่ายังงี้บ้าง แล้วก็เราต้อง คือเราไม่ได้ตามใจเขาทุกอย่างในสิ่งที่เราแลกเปลี่ยน แต่อะไรที่เรา ปรับได้เราก็โอเคปรับ เป็นตัวอย่าง”

“เช่นเมื่อนักเรียนมีปัญหา ถ้าไปที่ห้องปรึกษาพวกผมจะเรียกคุยทีละคนที่ปรึกษา 2 คน ต่อเด็กนักเรียน 1 คน ก็จะ lock ห้องคุยกัน”

“มีความสามารถในการถ่ายทอดเก่ง ชยัน ไม่นิ่งดูตาย มีน้ำใจ ใฝ่รู้ใฝ่เรียน ครูต้อง active มาก เพื่อให้เด็กศรัทธา”

“เด็กทุน สควค. โอเค”

“ระบบนักเรียนทุน สควค. ตรงใจ 80 % สอนเด็กได้เต็มที่”

“ดึงมาจากโครงการนักเรียนทุน เช่น สควค. แล้วมาคัดทัศนคติ จรรยาบรรณ วิชาชีพตรงกับโรงเรียนอีกที”

“ใช้ลักษณะเหมือน สควค. แต่เป็นปรับใช้ในวิชาอื่น โดยวางแผนให้สอดคล้อง กับอัตราการเกษียณ”

“ถ้าได้ตามโครงการ สควค. ชอบเลย”

“โครงการ สควค. โอเค”

“คุณวุฒิปริญญาโทขึ้นไป หรือปริญญาตรีระดับเกียรตินิยมเหมาะกับการสอน เด็กที่นี้”

“ครูใหม่ควรมีประสบการณ์ในการทำงานหรือการสอนมาบ้างซึ่งเราก็ตั้งใจ เอาไว้ว่าไม่อยากให้ครูบรรจุใหม่มาสอนเด็กๆเลย แต่จะให้สังเกตการสอน สังเกตการจัดการเรียนก่อน”

“ครูจบมาแล้ว อยากให้ไป train ก่อนมาสอน”

“ได้คนที่เคยทำกับเรานั้นก็จะดี”

“อยากได้น้องที่รู้งานแล้ว”

“ครูต้องมีความรู้ลึก กว้าง”

“สรรหาแบบพิเศษ โดยมีคณะกรรมการคัดสรร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องบรรจุหรือเรื่องย้าย”

4. การวางแผนอัตรากำลังระยะยาวและกำหนดรูปแบบ หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาที่หลากหลาย

4.1 การวางแผนอัตรากำลังระยะยาว

4.2 รูปแบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาที่หลากหลาย ซึ่งการจ้างครูอัตราจ้างต้องกำหนดอัตราในสาขาวิชาที่ขาดแคลน ต้องการวิชาเอกใดก็กำหนดคุณสมบัติให้ตรงตามความต้องการ จัดให้มีการทดสอบ และการสอบสัมภาษณ์ โดยอาจสร้างหรือการเล่าเหตุการณ์ให้ทดลองแก้ไขปัญหา และจัดให้มีห้องให้คำปรึกษาในเรื่องต่างๆ ดังข้อมูลยืนยันที่คัดมาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“วางแผนให้สอดคล้องกับอัตรากำลังเกษียณ”

“โรงเรียนจัดทำแผนอัตรากำลังและแจ้งความต้องการไปที่เขตพื้นที่การศึกษา”

“อาจใช้วิธีการสอบ การประเมินผลงาน การทดลองสาธิตการสอน ดูการทำงานในห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ การทำโครงการ และกระบวนการสอน มีศักยภาพ นวัตกรรม ภาษาอังกฤษอย่างน้อยต้องอ่านบทคัดย่อ (Abstract) เข้าใจเทคโนโลยี”

“ป.ตรีเกียรตินิยม ดูศักยภาพเพิ่มเติม อาจให้ทดลองสอน 1 เดือน ใช้ข้อสอบอัตนัย ดูทัศนคติร่วมด้วยโดยการสัมภาษณ์สอบถามความรู้และยกกรณีศึกษาให้วิเคราะห์ สาธิตการสอน”

ร่วมกับข้อมูลยืนยันที่คัดมาจากการสัมภาษณ์ผู้เก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

“เขตพื้นที่การศึกษาจะส่งเอกสารสอบถามทางโรงเรียนก่อนว่าคนที่จะมาตรงตามแผนที่โรงเรียนวางไว้หรือบริบทของโรงเรียนหรือไม่”

“เขตพื้นที่การศึกษาไม่สามารถหาคนได้ตรงตามแผนและวัตถุประสงค์ที่โรงเรียนต้องการ เนื่องจากมีข้อจำกัดของอัตรากำลัง โรงเรียนไม่มีสิทธิ์ที่จะสัมภาษณ์หรือเลือกครูเองได้ ยกเว้นครูอัตราจ้าง”

“ในการพิจารณาคัดเลือกครูเข้าสู่ตำแหน่งในโรงเรียนจุฬาภรณฯ มีการสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ (บางท่านแนะนำให้สอบสัมภาษณ์อย่างเดียว ไม่ต้องสอบข้อเขียน เพราะเข้าใจว่าการสอบข้อเขียน เป็นเพียงการอ่านหนังสือตรงหรือไม่ตรงกับข้อมูลที่สอบ) การสัมภาษณ์ มี Portfolio รวบรวมผลงาน และสามารถเสนอคนที่ทางโรงเรียนเห็นสมควรจะรับเข้ามาเป็นครูโรงเรียนจุฬาภรณฯ”

“โรงเรียนสามารถกำหนดคุณสมบัติเองได้ ครูควรมีความเชี่ยวชาญด้านวิชาการให้คำปรึกษาโครงการนักเรียนได้ คุณธรรมจริยธรรม ความทุ่มเทให้กับนักเรียน มีความรู้ภาษาอังกฤษ พื้นฐานด้านเทคโนโลยี ผลการเรียนรู้ตั้งแต่มัธยมศึกษาวิชาหลัก ปริญญาตรี 3.00 ขึ้นไป สาขาวิชาเอกตรง มีความรู้ทางด้านงานวิจัยและเทคโนโลยี ถ้าเป็นนักเรียน สควค. จะรับพิจารณาเป็นพิเศษ”

“สรรหาเป็นกรณีพิเศษ มีวิธีการที่สามารถปรับจากลูกจ้างให้เป็นพนักงานได้ เพื่อลดการขาดแคลนอัตรากำลัง สรรหาแบบพิเศษ โดยมีคณะกรรมการคัดสรร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องบรรจุหรือเรื่องย้าย”

“มีการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียนหรือคณะกรรมการที่มาจากกลุ่มโรงเรียน จุฬารณฯ เนื่องจากบริบทของโรงเรียน ผู้บริหารและบุคลากรที่อยู่ในโรงเรียนจะรู้ดีที่สุดว่าครูโรงเรียนนี้ควรจะเป็นแบบไหนเป็นครูที่เหมาะสมกับโรงเรียนมากที่สุด จึงควรให้โรงเรียนหรือมีคณะกรรมการเฉพาะสำหรับการพิจารณาเรื่องการสรรหาครู”

5. การสร้างแรงจูงใจเพื่อการธำรงรักษาข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง พนักงานราชการ

สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินเพื่อลดอัตราการโอน ย้าย หรือลาออก

5.1 สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน

5.1.1 อัตราเงินเดือน เกณฑ์พิเศษเงินวิทยฐานะ

5.1.2 ค่าตอบแทนพิเศษหรือค่าล่วงเวลาจากการปฏิบัติงานนอกเวลาเงินทวีคูณ หรือการเข้าร่วมการประชุมหรือนำเสนอโครงการทั้งในและต่างประเทศ

5.1.3 ค่าตอบแทนเพิ่มรายเดือน ได้รับค่าตอบแทนพิเศษ ให้เฉพาะคนที่ยังเป็นครูผู้สอนอยู่ (ไม่ติดตัวไป ในกรณีที่ครูย้ายออก)

5.1.4 โบนัสพิเศษประจำปี

5.1.5 ทุนการศึกษาในสาขาที่ขาดแคลน ในระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก และทุนฝึกอบรม

5.2 สิ่งจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงิน

5.2.1 โอกาสในความก้าวหน้าในงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนวิทยฐานะ

5.2.2 โอกาสในการพัฒนาตัวเอง

5.2.3 ความสุขที่ได้จากการทำงาน

5.2.4 รางวัลต่างๆ เช่น รางวัลคุณงามความดี เสียสละ หรือของขวัญสำหรับความดีความชอบอื่นๆ

ดังข้อมูลยืนยันที่คัดมาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“การประเมินผลการเลื่อนเงินเดือน เป็นแบบเฉลี่ยทั้งโรงเรียน ไม่มีการคัดจากผลงานที่โดดเด่น”

“สวัสดิการ การเลื่อนเงินเดือน อยากให้มีเกณฑ์ต่างหาก”

“การเพิ่มค่าจ้าง ได้รับสิทธิประกันสังคม”

“ความก้าวหน้าเชิงวิชาการ”

“สิ่งที่ยอยากได้ คือ โอกาสในการพัฒนา”

“การสร้างสภาพแวดล้อม หอพักที่ให้ความรู้สึกเหมือนพื้นที่ส่วนตัว”

“การพิจารณาความดีความชอบ ความก้าวหน้า อยากให้มีเกณฑ์เฉพาะของกลุ่มโรงเรียนจุฬาภรณ แยกจากโรงเรียนมัธยมทั่วไป”

“การให้ของขวัญ รางวัลความดีความชอบ”

“อยากได้งบประมาณไปต่างประเทศ”

“ค่าตอบแทนเพิ่มเติม”

“แรงจูงใจ เช่น ทุนเรียนต่อต่างประเทศของครู สายสละพาย อายุราชการ ทวีคูณ สร้างหอพักใหม่”

“มีความสุขกับความประทับใจในการช่วยเหลือกันความสามัคคีของครูรุ่นน้อง”

ร่วมกับข้อมูลยืนยันที่คัดมาจากบันทึกของผู้เก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

“เกณฑ์เพื่อให้ครูผู้สอนอยู่นาน เช่น ค่าตอบแทนพิเศษ ทุน หรือใช้เกณฑ์เหมือนพื้นที่กันดาร ภาคใต้ เช่น ประสบการณ์การสอนแบบทวีคูณ ค่าตอบแทนพิเศษแบบในพื้นที่เสี่ยงภัย เป็นต้น”

“ได้รับค่าตอบแทนพิเศษ ให้เฉพาะคนที่ยังเป็นครูผู้สอนอยู่ (ไม่ติดตัวไปในกรณีที่ครูย้ายออก)”

“มีผู้เสนอให้มีค่าตอบแทนพิเศษ ค่าล่วงเวลาในวันเสาร์อาทิตย์หรือนอกเวลาราชการ เพื่อดึงดูดให้คนที่เก่งและเสียสละเวลามาทำงานที่นี่ เงินเดือนหรือการทำผลงานพิเศษ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้กับครูมาปฏิบัติงานที่โรงเรียนจุฬาภรณฯ”

กล่าวโดยสรุป ความต้องการด้านการสรรหาครูจำแนกเป็นประเด็นสำคัญ 5 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นความต้องการการมีส่วนร่วมในการสรรหาหรือคัดเลือกครูบรรจุใหม่และครูที่ได้รับย้ายมาประจำตำแหน่ง ประเด็นความเป็นอิสระในการสรรหาครู สามารถกำหนดกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการเฉพาะสำหรับการสรรหาครูตามความต้องการได้เอง ประเด็นความต้องการการดำเนินการในรูปคณะกรรมการในการพิจารณาคัดเลือก ตัดสินใจ กำหนดคุณสมบัติ คุณลักษณะของครูที่ต้องการด้วยตนเอง ประเด็นความต้องการวางแผนอัตรากำลังระยะยาวและกำหนดรูปแบบ หลักเกณฑ์และวิธีการ

สรรหาที่หลากหลาย และประเด็นความต้องการการสร้างแรงจูงใจเพื่อการธำรงรักษาข้าราชการครู
ครูอัตราจ้าง พนักงานราชการ

2. ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการธำรงรักษาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการ
ธำรงรักษาครูมีดังต่อไปนี้

ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหา

ผลการศึกษาวิเคราะห์สภาพ ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหา และความต้องการในการสรรหาครู
ในข้อ 1 บ่งชี้ให้เห็นว่าการดำเนินการสรรหาที่จะให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณสมบัติและคุณลักษณะสำคัญ
5 ประการ ได้แก่ 1) มีความรู้ ความสามารถ และทักษะตรงตามความต้องการของโรงเรียน 2) มีความ
เข้าใจวัฒนธรรมขององค์กรและความภักดีต่อองค์กร 3) มีอุดมการณ์ เข้าใจ เสียสละ มุ่งมั่นที่จะพัฒนา
ตนเอง และทุ่มเทในการปฏิบัติงาน 4) มีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถสร้างแรงบันดาลใจ
ให้กับผู้เรียน และ 5) มีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นครู คือ เป้าหมายความสำเร็จในการสรรหาครู
ของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดังนั้น ปัจจัยที่จะช่วยให้กระบวนการนำเข้าสู่บุคลากร
สายปฏิบัติการสอนในสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย บรรลุผลสำเร็จ
ตามเป้าหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ดังนี้

1. นโยบายของกลุ่มโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหาร กำกับ ติดตาม และตัดสินใจที่อยู่ในรูป
ของคณะกรรมการ ประกอบกับการทำงานในลักษณะกลุ่มโรงเรียนที่มีมาตรฐานของกลุ่มโรงเรียนและ
การแลกเปลี่ยนความช่วยเหลือระหว่างโรงเรียนภายในกลุ่มในทุกด้าน ซึ่งจะทำให้เกิดความเป็นธรรม
ในการตัดสินใจในเรื่องของการสรรหาครู

2. หลักเกณฑ์และวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งช่วยให้สามารถบริหารจัดการให้เกิดความถูกต้อง
เหมาะสม ตรงตามความต้องการด้านการสรรหาครู

3. โครงสร้างและระบบการบริหารของโรงเรียนที่ดีและชัดเจนจะช่วยให้วางเป้าหมาย
และการวางแผนอัตรากำลัง รวมถึงการดำเนินการต่างๆ ในด้านการสรรหาครูมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. สิ่งจูงใจที่ดี ทั้งที่เป็นสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน อาทิเช่น การจ่ายเงินเดือนที่ตรงตามคุณวุฒิ
การจัดสรรค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน เช่น เงินโบนัส เงินค่าทำการทำงานนอกเวลา และที่เป็นสิ่งจูงใจที่ไม่เป็น
ตัวเงิน อาทิเช่น ความพร้อมในด้านต่างๆ อาทิ คุณสมบัติและคุณลักษณะของผู้เรียน คุณสมบัติและ
คุณลักษณะของเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน งบประมาณ เช่น งบประมาณ งบประมาณ
ด้านวิชาการ (ได้จากโรงเรียนมหิดล) สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น วัสดุ อุปกรณ์ สวัสดิการด้านวิชาการ
เช่น ทุนในการเดินทางไปนำเสนองานทั้งในและต่างประเทศ และสวัสดิการเพื่อการพัฒนาตนเอง
เช่น ทุนการศึกษาสวัสดิการอื่นๆ เช่น ที่พัก อาหาร ความท้าทายของการบริหารจัดการและการจัดการเรียน

การสอน และความท้าทายในการทำงาน การบริหารจัดการ การสร้างความมั่นคงในงานที่มาจากแรงจูงใจ ด้านความก้าวหน้าเชิงวิชาการ การประเมินผลการเลื่อนเงินเดือน และโอกาสในการพัฒนา รวมไปถึง เครือข่ายทั้งภายในและภายนอก เช่น มหาวิทยาลัยพี่เลี้ยง โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ โรงเรียนกำเนิด วิทย์ ดังข้อมูลยืนยันที่คัดมาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“เรามีการดำเนินการลักษณะกลุ่มโรงเรียนมีบอร์ดใหญ่ของจุฬารักษ์เป็นผู้ พิจารณาเรื่องต่างๆ”

“มีตัวชี้วัดที่ออกโดย กรม.”

“ใช้ข้อสอบเดียวกัน มาตรฐานเดียวกันทุกแห่ง มีครูของเราไปเป็นตัวแทน ออกข้อสอบทุกปี”

“โรงเรียนจุฬารักษ์ฯ มีบอร์ดบริหารที่มาจากโรงเรียนจุฬารักษ์ฯ ทั้ง 12 แห่ง เป็นบอร์ดกลาง ... โดยผ่านการพิจารณาของบอร์ดคณะกรรมการบริหารของโรงเรียน”

“การสรรหาเราจะใช้การสอบข้อเขียนภาคเช้า แล้วก็สัมภาษณ์ภาคบ่าย ให้แต่ละหมวดเข้ามามีส่วนในการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ในหมวดของตนเอง ถ้าหากว่าคะแนนข้อเขียน บางคนเขาก็เขียนได้ดี แต่บุคลิกลักษณะและความสามารถในการสื่อสารไม่ได้ ก็จะย้อนกลับมา ในกรรมการสองฝ่ายทั้งข้อเขียนและสัมภาษณ์มานั่งคุยกันอีกครั้งหนึ่ง เป็นขั้นตอนสุดท้าย”

“มีการกำหนดคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ดูผลการเรียนเฉลี่ยก่อน”

“แค่ ป.ตรี แต่ถ้าเขามีจิตที่จะคิดพัฒนาตนเองแล้วเขาก็ทำได้ ถึงแม้ยังไม่จบป.โท มา แต่มีวิธีการถ่ายทอด เราก็พิจารณาให้”

“ถ้ามีโอกาสก็อยากจะได้เป็นพอร์ตของคนที่เขาแนะนำเสนอผลงานว่าเขา มี ศักยภาพอะไรบ้างในสาขาวิชาที่เขาประสงค์เข้ามาสอน แล้วศักยภาพในส่วนอื่นๆ ที่จะทำให้โรงเรียน ขับเคลื่อนไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพในส่วนนั้นด้วย นอกเหนือจากความรู้ ความสามารถเชิงวิชาการ การพัฒนาในด้านอื่นๆ นอกเหนือจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ในการศึกษา”

“ตอนรับอัตราจ้าง พิจารณาจากบุคลิกภาพ ประสบการณ์ ผลงานทาง วิชาการที่ ผลงานอื่นๆ ความภาคภูมิใจและประสบผลสำเร็จ แนวคิดแนวร่วมที่จะทำงานกับองค์กร ให้พูดในสิ่งที่อยากทำ อย่างคณิตศาสตร์มีการทดสอบการสอน ก่อนการสัมภาษณ์ (เฉพาะวิชาหลัก) ให้เขียนแผน และสอนจริง”

“การกำหนดเกณฑ์การจ้างครูอัตราจ้าง ต้องกำหนดสาขาที่ขาด ต้องการเอก ะอะไร แล้วกำหนดคุณสมบัติให้ตรงตามความต้องการ มีการทดสอบ และการสอบสัมภาษณ์ โดยการสร้าง หรือการเล่าเหตุการณ์ให้ ลองแก้ไขปัญหา มีห้องให้คำปรึกษา”

“มีกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน”

“เมื่อก่อนครูที่ย้ายเข้ามา จะต้องมีแฟ้มสะสมผลงาน แสดงวิสัยทัศน์ การสอบสัมภาษณ์ เมื่อพิจารณาแล้วแจ้งผลการพิจารณาเลย ซึ่งทำในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษา”

“เรามีระบบการประเมินคุณภาพของโรงเรียน และเชื่อมโยงกับการประเมินครู และการประเมินการเลื่อนเงินเดือน”

“แรงจูงใจ เช่น ความก้าวหน้าเชิงวิชาการ การประเมินผลการเลื่อนเงินเดือน เป็นแบบเฉลี่ยทั้งโรงเรียน ไม่มีการคัดจากผลงานที่โดดเด่น สิ่งที่ยากได้โอกาสในการพัฒนา การสร้างสภาพแวดล้อม หอพัก ให้ความรู้สึกเหมือนพื้นที่ส่วนตัว”

“ความพร้อมของอุปกรณ์ สื่อ สิ่งอำนวยความสะดวกครบ เอื้อต่อการทำงาน”

“... และมีสวัสดิการอาหาร หอพัก”

“อุปกรณ์พร้อม โรงเรียนพร้อม”

ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำรงรักษาครู

ผลการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการเกี่ยวกับการสรรหาครู บ่งชี้ว่าการสร้างแรงจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำรงรักษาครูของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและคงอยู่ในโรงเรียนอย่างยั่งยืน ดังแสดงรายละเอียดไว้ต่อไปนี้

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเงิน เช่น ค่าตอบแทนพิเศษต่างๆ อาทิ ค่าสอนคลินิกพิเศษนอกเวลา
2. ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับเงิน ประกอบด้วย

2.1 ความพร้อมในด้านต่างๆ ของโรงเรียน เช่น ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้เรียน งบประมาณ สวัสดิการทางวิชาการ เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวก สิ่งแวดล้อม สาธารณูปโภค เช่น บ้านพัก อาหาร

2.1.1 ความพร้อมของโรงเรียนและผู้บริหาร อาทิ ความพร้อมด้านการบริหารจัดการ การช่วยเหลือและการส่งเสริมจากผู้บริหาร และความเป็นโรงเรียนวิทยาศาสตร์

2.1.2 ความพร้อมของเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานที่ดี ความร่วมมือ ความเสียสละ ทูมเท ความมุ่งมั่น ความรักสามัคคี ความใกล้ชิด สนับสนุน

2.1.3 ความพร้อมของผู้เรียน ผู้เรียนมีความตั้งใจเรียนดีมาก มีพื้นฐานความรู้ ความสามารถ และความสามารถพิเศษดี ไม่ทะเลาะเบาะแว้งกัน ไม่มีปัญหาเรื่องยาเสพติด

2.1.4 ความพร้อมของงบประมาณ สื่อ เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวก สาธารณูปโภค สิ่งแวดล้อม ที่จะช่วยให้ครูสามารถถ่ายทอดความรู้และทักษะให้กับผู้เรียนและพัฒนาผู้เรียนได้เต็มศักยภาพ

2.1.5 ความพร้อมของสวัสดิการด้านวิชาการและโอกาสในการได้รับการพัฒนา

2.2 การได้เห็นผลสำเร็จในด้านต่างๆ เช่น โรงเรียน ตนเอง เพื่อนร่วมงาน ผู้เรียน

2.2.1 ผลสำเร็จของโรงเรียน เริ่มจากศูนย์แต่พัฒนามาได้เร็วกว่าโรงเรียนอื่นๆ
ฝ่าฟันจนเป็นที่ 2 ของประเทศ

2.2.2 ผลสำเร็จของตนเอง การรับรู้ถึงคุณค่าของตนเอง

2.2.3 ผลสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน

2.2.4 ผลสำเร็จของผู้เรียน การได้เห็นความเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนที่ได้จากการสังเกตและจากการสะท้อนความเห็น (Feedback) จากผู้ปกครอง บริหารจัดการเวลา ช่วยเหลือตนเองได้
ความรักสามัคคี ความใกล้ชิดสนิทสนม

2.3 คุณลักษณะที่โดดเด่นของครู อาทิ ความมีอุดมการณ์ ความเสียสละ ความมุ่งมั่น
ทุ่มเท ความร่วมมือ ความรักในองค์กร และความรักในอาชีพ

2.4 ความภาคภูมิใจของครูที่มีต่อตนเอง โรงเรียน เพื่อนร่วมงาน และผู้เรียน อาทิ
การที่มีโอกาสได้ถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียนที่มีคุณสมบัติพิเศษ พัฒนาผู้เรียนได้เต็มศักยภาพ เนื่องจาก
ครูมีวุฒิการศึกษาตรงกับสาขาวิชาที่สอนและความพร้อมในด้านต่างๆของโรงเรียน

2.5 วิธีจัดการกับปัญหาโดยใช้การสื่อสาร พูดคุย สนทนา ทำความเข้าใจ ไม่บังคับ
ข่มขู่ ยอมรับฟัง ยอมรับผิด ปรับตัว ยืดหยุ่น

2.6 ความยุติธรรมในการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ความดีความชอบ

2.7 ความเหมาะสมของการจัดชั้นเรียน การกำหนดจำนวนผู้เรียนต่อห้อง

2.8 ความเป็นเครือข่าย รวมถึงการได้รับความสนับสนุนช่วยเหลือด้านวิชาการและ
ด้านการพัฒนาจากเครือข่ายทางทั้งภายในและภายนอกกลุ่มโรงเรียนที่เข้มแข็ง

2.9 เหตุผลส่วนตัว เช่น ความสะดวกในการเดินทาง มีภูมิลำเนาอยู่ในพื้นที่ โรงเรียน
อยู่ใกล้บ้าน ได้กลับมาดูแลบิดามารดา ครอบครัว ได้อยู่ร่วมกับครอบครัว ความชอบส่วนตัว

ดังข้อมูลยืนยันที่คัดมาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“คิดแล้วได้ทำ ได้รับการสนับสนุนแนวคิดจากผู้บริหาร”

“ผู้บริหารเปิดโอกาสให้โชว์ความสามารถได้เต็มที่”

“การสนับสนุนพร้อม”

“ระบบการจัดการภาพรวมมีความเป็นองค์กรที่ดี”

“มีผู้บริหารเป็นขวัญกำลังใจ”

“มีความเป็นกันเอง ช่วยเหลือกัน มีความเป็นทีม”

“ชอบทีม ความผูกพัน”

“เพื่อนดี คุณครูอยู่กันแบบพี่น้อง”

“เพื่อนร่วมงาน พี่น้อง ทีมดี เพื่อนๆให้ความร่วมมือดี”

“Team work ดี เข้าใจกัน ฟังกัน ช่วยเหลือกัน คุยกันได้”

“ประทับใจการช่วยเหลือกันของครู รุ่นน้อง ความสามัคคี”

“เพื่อนร่วมงานอยู่ด้วยกันแล้วเข้าใจกัน มีเหตุผล”

“เด็กๆน่ารัก”

“ความประทับใจ คือ เด็กพร้อมมาก”

“ผู้สัมภาษณ์: มีอะไรอีกไหมคะ เหตุผลที่อาจารย์ยังอยู่ที่นี่

ครู: เด็กที่นี่พร้อม พร้อมทุกอย่าง อยู่ที่ตัวเราว่าเราจะพร้อมขนาดไหน”

“ชอบ เพราะ เด็กเก่ง สอนง่าย ความประพฤติเรียบร้อย”

“นักเรียนมีคุณภาพ ... และเราสามารถพัฒนา เด็กนักเรียนรับรู้เร็ว”

“ได้ใช้ศักยภาพเต็มที่ มีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกเอื้อต่อการทำงาน”

“อุปกรณ์พร้อม สิ่งแวดล้อมดี”

“โรงเรียนจุฬาภรณ มีเครื่องมือพร้อม สามารถลงมือปฏิบัติจริงได้”

“ไม่มีปัญหาในการสอน ที่นี่พร้อมทุกอย่างมาก ทางด้านสื่อที่นี้พร้อมมาก

โรงเรียนจุฬาภรณทำได้ มีงบประมาณเพียงพอ ในการสอนวิทยาศาสตร์ก็จะเน้นปฏิบัติการอยู่แล้ว คือ ให้เด็กได้ลงมือปฏิบัติจริงๆ ค้นหาคำตอบด้วยตัวเองคือตรงนี้มีการสนับสนุน เรื่องซื้ออุปกรณ์พร้อม”

“ที่นี่พร้อมทุกอย่าง สื่อ อุปกรณ์ งบประมาณ จากที่โรงเรียนเคยเคยสอน โรงเรียนเดิมไม่มีอะไรเลยเด็กทำการทดลองยังทำไม่ได้สั่งซื้อของก็ย้งลำบากในเรื่องของการสืบค้น อินเทอร์เน็ตคงเป็นไป”

“ภูมิใจได้สร้างเด็ก พลังจากเหล่าคุณครู เช่น ความเสียสละ”

“ครูผู้สอนมีความอดทน มีความเสียสละ และความทุ่มเทในการสอน”

“ชอบเด็กๆสอนง่าย พุดครั้งเดียวเขาเข้าใจ”

“นักเรียนเก่ง เรียบร้อย ไม่มีเรื่องทะเลาะวิวาท”

“ภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนโรงเรียน”

“โรงเรียนได้รับความเชื่อมั่นสูง”

“โรงเรียนจุฬาภรณเกิดหลัง แต่ตอนนี้พัฒนาไปจนล้ำหน้าแล้ว มีความภูมิใจ”

“นิยามความเป็นโรงเรียนจุฬาภรณ คือ สามัคคี ทีม ร่วมแรงร่วมใจ ร่วมมือ”

“สถิติการเข้าศึกษาเยอะขึ้นทุกปี สถานศึกษามีความน่าเชื่อถือ”

“ผู้ให้ข้อมูล (ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา)

มีความภาคภูมิใจในสถานศึกษามาก มีการชมนักเรียนบ่อยครั้ง มีความประทับใจที่โรงเรียนสามารถ พัฒนาเด็กได้อย่างเต็มศักยภาพ ได้รับความร่วมมือจากเด็กดี เสียงสะท้อนที่เกิดจากผู้ปกครองเป็นไปใน ทิศทางที่ดี (เหมือนได้ลูกคนใหม่ เด็กช่วยเหลือพ่อแม่ มีทักษะมากขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดี”

“ความรักความสามัคคีของครู”

“มองว่าเราแตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป เป็นโรงเรียนเน้นวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ เด็กเก่ง เนื่องจากเป็นเด็กที่คัดมา”

“ถ้าอยู่ในเครือข่ายภรณ์ก็สนุกอยู่ครับ เพราะว่าเวลาที่ไปคัดข้อสอบทำอะไรที่เป็นของกลุ่มนะครับ ทุกๆพหุภรณ์จะรู้จักกัน”

“เดินทางง่าย สะดวก”

“ชอบอยู่โรงเรียนประจำ เพราะชอบบอกกำลังกายตอนเย็น”

“สำหรับหนู ไม่ได้มองว่ามีแรงจูงใจอะไร เราทำงาน สนุกในการทำงาน เราชักในการทำงาน รักในองค์กร เรามีสวัสดิการ คือ เราไม่ยึดติดอะไรเท่าไร แต่เห็นผอ.บอกว่าคณะกรรมการที่ท่านเป็นกรรมการท่านว่าจะดูแลแต่เราไม่ได้คาดหวังอะไร แต่โดยส่วนตัวที่อยู่ได้นาน คือ หนึ่ง อยู่ใกล้บ้าน”

“มีแผนทำงานที่จังหวัดนี้ เลยตั้งรกรากอยู่ที่นี้”

จากข้อมูลทั้งหมดที่กล่าวก่อนหน้านี้สามารถวิเคราะห์และสรุปให้เห็นถึงประเด็นสำคัญต่อไปนี้ คือ ปัญหาด้านการสรรหาครู ความต้องการด้านการสรรหาครู และปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาครู เพื่อใช้ในการสังเคราะห์แนวทางการสรรหาครูในสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ฯ และการตอบสนองต่อความต้องการการสรรหาครู การนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จในการสรรหาครู และการนำไปสู่การแก้ปัญหาด้านการสรรหาครู เพื่อใช้ในการสังเคราะห์รูปแบบการสรรหาครูในสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ฯ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ปัญหาด้านการสรรหาครู ความต้องการด้านการสรรหาครู และปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาครูมีดังนี้

1.1 ปัญหาด้านการสรรหาครู ประกอบด้วยประเด็นปัญหา 13 ประเด็น คือ

1.1.1 การดำเนินการสรรหาครูดำเนินการผ่านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยการพิจารณาของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) และใช้หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาครูร่วมกับโรงเรียนปกติ ประกอบกับการเรียกบรรจุที่เรียกตามลำดับการขึ้นบัญชี ทำให้กระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีความล่าช้า อีกทั้งยังส่งผลให้ครูที่บรรจุใหม่มีคุณลักษณะที่ไม่ตรงตามความต้องการของโรงเรียนและขาดความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมและระบบงานของโรงเรียน

1.1.2 โรงเรียนไม่ได้โอกาสในการมีส่วนร่วมคัดเลือกครูบรรจุใหม่หรือครูที่ขอย้ายมาจากสถานศึกษาอื่น ทำให้ครูที่บรรจุใหม่ขาดความรู้ ความสามารถ และทักษะตามที่โรงเรียนต้องการ ส่วนครูที่ย้ายมาจากสถานศึกษาอื่นก็ไม่สามารถสอนหรือปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียนได้

1.1.3 กระบวนการย้ายทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมจากระบบอุปถัมภ์และการเรียกเงินกินเปล่า ทำให้ไม่ได้คนดี คนเก่งเข้ามาในระบบ

1.1.4 การวางแผนอัตรากำลังในระยะยาวและการดำรงรักษาไว้ซึ่งคนดี คนเก่งไม่สามารถดำเนินการให้สำเร็จได้ในทางปฏิบัติ ตามแผนอัตรากำลังที่วางไว้ เนื่องจากการสรรหาครูยังต้องอิงกับการดำเนินการสรรหาจากส่วนกลางและหลักเกณฑ์และวิธีการในรูปแบบเดิม

1.1.5 กระบวนการสรรหาและการย้ายในรูปแบบเดิมได้ครูไม่ตรงตามความต้องการ ส่งผลให้ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียนได้ มีอัตรา การย้ายและลาออกมาก

1.2 ความต้องการด้านการสรรหาครู ประกอบด้วยประเด็นความต้องการ 5 ประเด็น คือ

1.2.1 ความต้องการการมีส่วนร่วมในการสรรหาครู

1.2.2 ความต้องการความเป็นอิสระในการดำเนินการสรรหาครูด้วยตนเอง โดยดำเนินการในรูปคณะกรรมการ

1.2.3 ความต้องการที่จะสามารถกำหนดคุณสมบัติ คุณสมบัติที่ต้องการได้เอง

1.2.4 ความต้องการที่จะกำหนดรูปแบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการที่หลากหลายได้เอง

1.2.5 ความต้องการด้านแรงจูงใจ

1.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาครู สรุปเป็นปัจจัยสำคัญได้

4 ปัจจัย ดังนี้

1.3.1 หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาครูที่หลากหลาย เหมาะสม และเป็นธรรม

1.3.2 นโยบายของกลุ่มโรงเรียนในการบริหาร กำกับ ติดตาม และตัดสินใจในรูป คณะกรรมการ

1.3.3 โครงสร้างและระบบการบริหารของโรงเรียนที่ดีและชัดเจน

1.3.4 สิ่งจูงใจที่ดีทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

การตอบสนองต่อความต้องการการสรรหาครู การนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จในการสรรหาครู และการนำไปสู่การแก้ปัญหาด้านการสรรหาครู มีดังนี้

2.1 การตอบสนองต่อความต้องการ มี 5 ประเด็น คือ

2.1.1 การมีส่วนร่วม

2.1.2 ความเป็นอิสระ

2.1.3 การกำหนดคุณสมบัติ คุณสมบัติได้เอง

2.1.4 การกำหนดรูปแบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการที่หลากหลาย

2.1.5 การสร้างแรงจูงใจ

2.2 การนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จในการสรรหาครูตามคุณสมบัติและคุณลักษณะ ที่ต้องการ มี 5 ประเด็น คือ

2.2.1 ความรู้ ความสามารถ และทักษะตรงตามความต้องการ

2.2.2 ความเข้าใจวัฒนธรรมและความรักดีต่อองค์กร

2.2.3 อุดมการณ์ เสียสละ มุ่งมั่นพัฒนาตนเอง และทุ่มเท

2.2.4 วิสัยทัศน์ ริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างแรงบันดาลใจผู้เรียน

2.2.5 คุณธรรม จริยธรรม และความเป็นครู

2.3 การนำไปสู่การแก้ปัญหาด้านการสรรหาครู มี 4 ประเด็น คือ

2.3.1 ปัญหาจากหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาครูบรรจุใหม่

2.3.2 ปัญหาจากหลักเกณฑ์และวิธีการย้ายข้าราชการครู

2.3.3 ปัญหาอื่นๆ เช่น แรงจูงใจ ความก้าวหน้า ภาระงาน และความกดดัน

2.3.4 ปัญหาจากการสรรหาครูอัตราจ้างและพนักงานราชการ

จากนั้น ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่กล่าวมาทั้งหมดมาสังเคราะห์แนวทางและรูปแบบการสรรหาครู โดยในส่วนของแนวทางหรือหลักการพื้นฐานในการสรรหาครูฯ สังเคราะห์ตามเป้าหมายเป็น 5 หลักการ และส่วนของรูปแบบการสรรหาครูฯ สังเคราะห์ตามความต้องการในการแก้ปัญหาเป็น 6 รูปแบบ ดังรายละเอียดในข้อ 3 ต่อไปนี้

3. แนวทางและรูปแบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่

ผลการสังเคราะห์แนวทางและรูปแบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ มีรายละเอียดดังนี้

แนวทางการสรรหาครู

แนวทางการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ สรุปเป็นหลักการพื้นฐานในการดำเนินการสรรหาเพื่อที่จะให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดว่าจะเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล รวม 5 หลักการ ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) โดยเน้นความเป็นอิสระในการสรรหาครูด้วยตนเองของโรงเรียนและกลุ่มโรงเรียน
2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) โดยเน้นให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสรรหาครูทั้งภายในโรงเรียนและกลุ่มโรงเรียนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอ ตรวจสอบ คัดกรอง และตัดสินใจ
3. หลักความเป็นกลาง โปร่งใส และเป็นธรรม (Transparency) โดยที่มุ่งเน้นให้มีการดำเนินการสรรหาในรูปคณะกรรมการ โดยกำหนดให้มีคณะกรรมการกลางของกลุ่มโรงเรียนและคณะกรรมการโรงเรียนและมอบอำนาจในการกำหนดคุณสมบัติ คุณสมบัติของครูที่ต้องการด้วยตนเอง รวมถึงการพิจารณาและตัดสินใจ
4. หลักของการสรรหาแบบมุ่งอนาคต (Future-oriented) โดยมุ่งเน้นให้มีการวางแผนอัตรากำลังระยะยาวล่วงหน้า 5-10 ปี และกำหนดรูปแบบ หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาที่หลากหลาย มีการพิจารณาแบบแยกส่วน เช่น ครูวิชาหลัก ครูวิชาเลือก
5. หลักของการสรรหาเพื่อธำรงรักษา (Recruiting for maintaining) โดยมุ่งเน้นให้มีสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ครูผู้สอนคุณภาพที่สรรหามาอยู่ในระบบได้นานที่สุด เช่น การกำหนดค่าตอบแทนพิเศษหรือการให้ทุนในการพัฒนาด้านตนเอง

ผลการสังเคราะห์แนวทางการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่
แสดงรายละเอียดในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ผลการสังเคราะห์แนวทางการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่

ผลการวิเคราะห์ปัญหาการสรรหาครู	ผลการวิเคราะห์ความต้องการด้านการสรรหาครู	ปัจจัยเอื้อต่อการสรรหาครู	ผลการสังเคราะห์แนวทางการสรรหาครู
การดำเนินการสรรหาครูดำเนินการผ่านสำนักงานเขตพื้นที่ โดยพิจารณาของ กศจ. และใช้หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาครู ร่วมกับโรงเรียนปกติ ประกอบกับการเรียกบรรจุที่เรียกตามลำดับ การขึ้นบัญชี ทำให้กระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีความล่าช้า อีกทั้งยังส่งผลให้ครูที่บรรจุใหม่มีคุณสมบัติหรือคุณลักษณะไม่ตรงตามความต้องการของโรงเรียนและขาดความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมและระบบงานของโรงเรียน	- ความเป็นอิสระในการสรรหาครูด้วยตนเอง	หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาครูที่หลากหลายเหมาะสม และเป็นธรรม	หลักการกระจายอำนาจ
โรงเรียนไม่มีส่วนร่วมในการคัดเลือกครูบรรจุใหม่หรือครูที่ขอย้ายมาจากสถานศึกษาอื่น ทำให้ครูที่บรรจุใหม่ขาดความรู้ความสามารถ และทักษะตามที่โรงเรียนต้องการ ส่วนครูที่ย้ายมาจากสถานศึกษาอื่นก็ไม่สามารถสอนหรือปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียนได้	- การมีส่วนร่วมในการสรรหาครู	นโยบายของกลุ่มโรงเรียนในการบริหาร กำกับ ติดตาม และตัดสินใจ	หลักการมีส่วนร่วม
กระบวนการย้ายทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมจากระบบอุปถัมภ์ และการเรียกเงินกินเปล่า ทำให้ไม่ได้คนดี คนเก่งเข้ามาในระบบ	- การดำเนินการในรูปคณะกรรมการในการพิจารณา คัดเลือก ตัดสินใจ กำหนดคุณสมบัติ คุณลักษณะของครู ที่ต้องการด้วยตนเอง	การบริหาร กำกับ ติดตาม และตัดสินใจในรูป คณะกรรมการ	หลักความเป็นกลางและเป็นธรรม
การวางแผนอัตรากำลังในระยะยาวและการธำรงรักษาคณดี คนเก่ง ไม่สามารถดำเนินการให้สำเร็จได้ในทางปฏิบัติ ตามแผนอัตรากำลังที่วางไว้ เนื่องจากการสรรหาครูยังต้องอิงกับการดำเนินการสรรหาจากส่วนกลางและหลักเกณฑ์และวิธีการในรูปแบบเดิม	- การวางแผนอัตรากำลังระยะยาวและกำหนดรูปแบบหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาที่หลากหลาย	โครงสร้างและระบบการบริหารของโรงเรียน ที่ดีและชัดเจน	หลักการสรรหาแบบมุ่งอนาคต
กระบวนการสรรหาและการย้ายในรูปแบบเดิม ทำให้ได้ครูที่ไม่ตรงตามความต้องการ ส่งผลให้ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียนได้ มีอัตราการย้ายและลาออกมาก	- การสร้างแรงจูงใจ	สิ่งจูงใจที่ดีทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน	หลักการสรรหาเพื่อการธำรงรักษา

รูปแบบการสรรหาครู

รูปแบบการสรรหาครูที่ตอบสนองต่อความต้องการในการมีส่วนร่วม มีความเป็นอิสระ มีการดำเนินการในรูปคณะกรรมการ การวางแผนอัตรากำลังระยะยาว และการสร้างแรงจูงใจ ตอบสนองต่อเป้าหมายความสำเร็จของการสรรหาที่มุ่งสรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะตรงตามความต้องการ มีความเข้าใจวัฒนธรรมและความภาคีต่อองค์การ มีอุดมการณ์ เสียสละ มุ่งมั่นพัฒนาตนเอง และทุ่มเท มีวิสัยทัศน์ ริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างแรงบันดาลใจผู้เรียน และมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นครู และตอบสนองต่อการแก้ปัญหาด้านการสรรหาครูในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาครูบรรจุใหม่ ด้านหลักเกณฑ์และวิธีการย้ายข้าราชการครู ด้านแรงจูงใจ ความก้าวหน้า ภาระงาน และความกดดัน รวมถึงด้านการสรรหาครูอัตราจ้างและพนักงานราชการของสถานศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ รวม 6 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบการสรรหาจากการสอบ
2. รูปแบบการสรรหาจากผู้ได้รับทุน
3. รูปแบบการสรรหาจากการให้ทุนของโรงเรียน
4. รูปแบบการสรรหาจากการรับย้าย โอน
5. รูปแบบการสรรหาจากบุคลากรภายในโรงเรียน
6. รูปแบบการสรรหาจากการเสนอขอของโรงเรียน

โดยรายละเอียดของรูปแบบการสรรหาครูทั้ง 6 รูปแบบ ได้นำเสนอไว้ใต้ตารางวิเคราะห์รูปแบบการสรรหาครูต่อไป

ตารางที่ 7 ผลการสังเคราะห์รูปแบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่

ประเด็นที่ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล	ผลการสังเคราะห์รูปแบบการสรรหาครูฯ					
	รูปแบบที่ 1 สรรหาจากการสอบ	รูปแบบที่ 2 สรรหาจากผู้ได้รับทุน	รูปแบบที่ 3 สรรหาจากการให้ทุน	รูปแบบที่ 4 สรรหาจากการรับย้าย/โอน	รูปแบบที่ 5 สรรหาจากภายในโรงเรียน	รูปแบบที่ 6 สรรหาจากการเสนอชื่อ
การตอบสนองต่อความต้องการด้านการสรรหา						
1. การมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. ความเป็นอิสระ	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. การดำเนินการในรูปคณะกรรมการ กำหนดคุณสมบัติ คุณลักษณะของครูที่ต้องการด้วยตนเอง	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4. การวางแผนอัตรากำลังระยะยาวและกำหนดรูปแบบ หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาที่หลากหลาย	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. การสร้างแรงจูงใจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓
เป้าหมายความสำเร็จในการสรรหา						
1. ความรู้ ความสามารถ และทักษะตรงตามความต้องการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. ความเข้าใจวัฒนธรรมและความภาคีต่อองค์การ	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. อุดมการณ์ เสียสละ มุ่งมั่นพัฒนาตนเอง และทุ่มเท	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4. วิสัยทัศน์ ริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างแรงบันดาลใจผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. คุณธรรม จริยธรรม และความเป็นครู	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การแก้ปัญหาด้านการสรรหา						
1. ปัญหาจากหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาครูบรรจุใหม่	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. ปัญหาจากหลักเกณฑ์และวิธีการย้ายข้าราชการครู	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. ปัญหาอื่นๆ: แรงจูงใจ; ความก้าวหน้า; ภาระงาน; กตัตัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4. ปัญหาจากการสรรหาครูอัตราจ้างและพนักงานราชการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓

รูปแบบการสรรหาจากการสอบ

1. คุณสมบัติของผู้สมัคร

1.1 คุณสมบัติทั่วไปกำหนดตามมาตรา 30 หมวด 2

1.2 คุณสมบัติเฉพาะ

1.2.1 คุณสมบัติทางการศึกษา

1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาขั้นต่าระดับปริญญาตรีในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร เป็นวุฒิโดยตรงหรือวุฒิทางการสอนก็ได้ แต่ต้องมีคุณสมบัติอื่นๆประกอบ ได้แก่ มีเกรดเฉลี่ยในวิชาหลัก ไม่น้อยกว่า 3.5 มีประสบการณ์การสอนหรือการทำงานดีเด่น มีผลงานที่แสดงถึงความสำเร็จหรือสร้างชื่อเสียงในระดับชาติหรือนานาชาติ มีความรู้ด้านการวิจัย มีความสามารถด้านภาษาต่างประเทศและมีความสามารถด้านเทคโนโลยี หรือ

2) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป ในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร เป็นวุฒิโดยตรงหรือวุฒิทางการสอนก็ได้ โดยต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านการวิจัย ด้านภาษาต่างประเทศ และด้านเทคโนโลยี หากมีคุณสมบัติอื่นๆ เพิ่มเติมตามข้อ 1 จะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ

1.2.2 คุณลักษณะ

1) คุณลักษณะทั่วไปที่จำเป็น

1.1) เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และแม่นยำทางวิชาการในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร

1.2) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นครู

1.3) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านจิตวิทยาเด็กและวัยรุ่นและการให้คำปรึกษา ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient: EQ) ความสามารถในการเผชิญและรับมือกับอุปสรรค เผชิญวิกฤติ (Adversity Quotient: AQ) และ ความฉลาดทางคุณธรรม จริยธรรม (Moral Quotient: MQ)

1.4) เป็นผู้ที่มีความรู้ที่จำเป็นเฉพาะสถานศึกษา

1.5) เป็นผู้ที่มีความรู้และเข้าใจในระบบงาน ระบบการจัดการเรียนการสอน และวัฒนธรรมของโรงเรียน

1.6) เป็นผู้มีความใฝ่หาความรู้ อุดมการณ์ มุ่งมั่น และตั้งใจทุ่มเทในการพัฒนา ด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี

2) คุณลักษณะเฉพาะทาง

2.1) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านการวิจัย อาทิ การเป็นที่ปรึกษาในการวิจัย การเขียน รายงานการวิจัย การเขียนบทความวิจัยเพื่อนำเสนอในการประชุมทางวิชาการ การเรียนรู้ โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem based learning: PBL) สะเต็มศึกษา (STEM Education) หรือ

แนวทางการศึกษาที่ได้บูรณาการความรู้ระหว่างศาสตร์วิชาต่างๆ เช่น ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี (Science Technology Engineering and Mathematics Education: STEM Education) การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Active learning) หรือการเรียนรู้แบบลงมือทำ (Learning by doing) และการทำโครงงาน

2.2) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านภาษาต่างประเทศในระดับที่ใช้งานได้อย่างน้อย 1 ภาษา โดยอาจมีผลการทดสอบทางภาษาต่างประเทศหรือประกาศนียบัตรที่ผ่านการฝึกอบรมด้านภาษาต่างประเทศมายืนยัน

2.3) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยี

3) คุณลักษณะพิเศษที่ต้องการ

3.1) เป็นผู้ที่มีทักษะพิเศษด้านการประสานงานทั้งกับเครือข่ายทางวิชาการ อื่นๆ เครือข่ายชุมชน และเครือข่ายของหน่วยงานในท้องถิ่นและในต่างประเทศ

3.2) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีแนวความคิดแบบมุ่งอนาคต ทันสมัย ก้าวหน้า

3.3) เป็นผู้ที่มีทักษะชีวิตและมีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถปรับตัวให้เข้ากับ วัฒนธรรมความเป็นอยู่และวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียนได้

3.4) เป็นผู้ที่มีความเสียสละ อุทิศตน มีอุดมการณ์ และมีจิตสาธารณะ

3.5) เป็นผู้ที่มีความเข้าใจผู้เรียน ยืดหยุ่นและปรับตัวเพื่อให้เข้าถึงผู้เรียน หรือให้ผู้เรียนเข้าถึงได้ง่าย และปฏิบัติต่อผู้เรียนด้วยความเสมอภาค รวมทั้งสามารถให้คำปรึกษาและเป็นแบบอย่างเรื่องการปรับตัวแก่ผู้เรียนได้เป็นอย่างดี สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนเกิดความรู้ ใฝ่เรียนและเกิดความเชื่อมั่นได้

3.6) เป็นผู้ที่มีความคล่องตัว คล่องแคล่ว กระตือรือร้น พร้อมทั้งจะเรียนรู้ แสวงหาองค์ความรู้ใหม่ๆ ในเชิงลึกและกว้าง และพัฒนาตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ

3.7) เป็นผู้ที่มีความเอาใจใส่ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มุ่งมั่น ขยัน อดทน อดกลั้น เต็มใจ และทุ่มเทในการทำงาน

3.8) เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าที่จะคิด เสนอแนะ และทำในสิ่งใหม่ๆ และสามารถสร้างให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะเดียวกันนี้ได้

3.9) เป็นผู้ที่มีเทคนิควิธีการ ทักษะ และความชำนาญในการถ่ายทอด ความรู้และถ่ายโอนข้อมูลไปสู่ผู้เรียนในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร

3.10) เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในระบบการศึกษาของโรงเรียน

3.11) เป็นผู้ที่มีทัศนคติเชิงบวกและทักษะในการทำงานเป็นทีมและมีตรรกะ ในการแก้ปัญหา ยึดหลักสามัคคี ช่วยเหลือ และร่วมมือในการทำงานเพื่อผลในการพัฒนาผู้เรียน

3.12) เป็นผู้ที่มีทักษะในการอำนวยความสะดวกในระหว่างกระบวนการ เรียนรู้ของผู้เรียนและพร้อมที่จะเรียนรู้ร่วมกันไปกับผู้เรียน

4) คุณลักษณะที่อาจได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ

- 4.1) เป็นผู้ที่ได้รับทุนการศึกษาที่สอดคล้องกับตำแหน่งที่สมัคร
- 4.2) เป็นผู้ที่มีผลการเรียนในระดับเกียรตินิยมหรือมีผลการเรียนในระดับดีเด่นในสาขาวิชาที่รับสมัคร โดยมีคะแนนเฉลี่ยในวิชาหลักตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป
- 4.3) เป็นผู้ที่มีผลงานวิจัย หรือนวัตกรรม หรือ ผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ประจักษ์ อาทิ การได้รับรางวัลหรือเกียรติบัตร ซึ่งผ่านการรับรองจากสถาบันที่มีชื่อเสียงทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ และตรงตามความต้องการของโรงเรียน
- 4.4) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ความชำนาญการ หรือความเชี่ยวชาญในการทำงานเฉพาะทางเป็นที่ประจักษ์ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ และตรงตามความต้องการของโรงเรียน
- 4.5) เป็นผู้ผ่านการฝึกอบรมจากสถาบันที่มีชื่อเสียงทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติตรงตามสาขาวิชาที่ต้องการ โดยมีประกาศนียบัตรรับรอง
- 4.6) เป็นผู้ที่เคยปฏิบัติงานหรือกำลังปฏิบัติงานในโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับดี

2. หลักเกณฑ์และวิธีการ

2.1 หลักเกณฑ์

- 2.1.1 การสอบข้อเขียน (60%) วัดคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการเรียนการสอน
 - 1) ข้อสอบแบบปรนัย โดยเน้นวัดความรู้ในเนื้อหาวิชาเอกที่รับสมัคร
 - 2) ข้อสอบแบบอัตนัย โดยเน้นวัดความคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์
- 2.1.2 การสอบสัมภาษณ์ (20%) วัดคุณลักษณะเฉพาะหรือคุณลักษณะพิเศษที่ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา
 - 1) ผลการเรียนรู้
 - 2) ประสบการณ์
 - 3) การทดสอบทักษะในการวิเคราะห์ปัญหาและกระบวนการแก้ปัญหาจากกรณีศึกษา การให้คำแนะนำ ชี้แนะผู้เรียน
 - 4) บุคลิกภาพลักษณะท่าทางการวางตัว ไหวพริบ ปฏิภาณ ความเป็นต้นแบบ และเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสาธารณะ ความขยัน กระตือรือร้น
 - 5) ทศนคติ ใจรักเด็กและรักความเป็นครู
 - 6) คุณธรรม จริยธรรม
 - 7) ความสามารถพิเศษ
- 2.1.3 การทดสอบสอนในวิชาที่รับสมัคร (10%) เพื่อวัดทักษะการถ่ายทอดความรู้
- 2.1.4 การนำเสนอผลงาน (10%)

2.2 วิธีการ

วิธีการสรรหาครู แบ่งการดำเนินการออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการตรวจสอบคุณสมบัติ ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการสอบ และขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการคัดเลือก ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.2.1 ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการตรวจสอบคุณสมบัติ

1) สถานศึกษา

1.1) ฝ่ายบุคลากรสถานศึกษาแต่ละแห่งดำเนินการสำรวจอัตรากำลังที่ต้องการ วางแผนอัตรากำลัง และจัดทำคำขออัตรากำลังครู

1.2) คณะกรรมการสถานศึกษาตรวจสอบและพิจารณารับรองความถูกต้องของคำขออัตรากำลังครูให้สอดคล้องกับแผนอัตรากำลังที่วางไว้

1.3) ฝ่ายบุคลากรสถานศึกษาจัดส่งคำขอลงฝ่ายรับสมัครส่วนกลาง

2) ฝ่ายรับสมัครส่วนกลาง

2.1) ฝ่ายรับสมัครส่วนกลางตรวจสอบคำขอและดำเนินการประกาศรับสมัคร

2.2) ฝ่ายรับสมัครส่วนกลางตรวจสอบคุณสมบัติ คัดกรองเอกสารและหลักฐานประกอบการสมัคร และเสนอรายชื่อผู้ผ่านการตรวจสอบคุณสมบัติต่อคณะกรรมการกลาง

2.3) คณะกรรมการกลางพิจารณาคัดเลือกผู้ผ่านการคัดกรองคุณสมบัติ

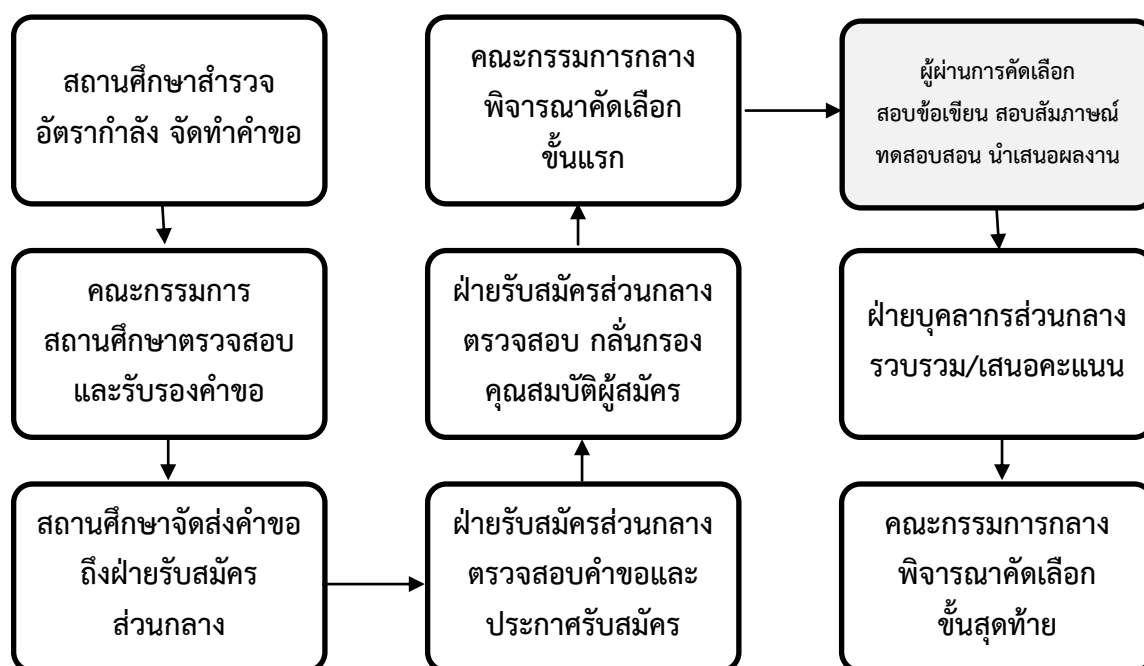
2.2.2 ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการสอบ

ในขั้นตอนนี้ ผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกจากขั้นตอนที่ 1 จะเข้ารับการทดสอบใน 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนของการสอบข้อเขียนและส่วนของการสอบสัมภาษณ์

2.2.3 ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการคัดเลือก

ในขั้นตอนสุดท้าย ฝ่ายบุคลากรส่วนกลางจะรวบรวมและคำนวณผลคะแนนของผู้เข้ารับการทดสอบทั้ง 2 ส่วน เสนอต่อคณะกรรมการกลางเพื่อพิจารณาคัดเลือกในขั้นสุดท้าย ซึ่งจะถือเป็นอันสิ้นสุด แสดงในแผนภูมิต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 1 รูปแบบการสรรหาจากการสอบ



รูปแบบการสรรหาจากผู้ได้รับทุน

1. คุณสมบัติของผู้สมัคร

1.1 คุณสมบัติทั่วไปกำหนดตามมาตรา 30 หมวด 2

1.2 คุณสมบัติเฉพาะ

1.2.1 คุณสมบัติทางการศึกษา

1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาชั้นต่ำกว่าระดับปริญญาตรีในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร เป็นวุฒิโดยตรงหรือวุฒิทางการสอนก็ได้ แต่ต้องมีคุณสมบัติอื่นๆประกอบ ได้แก่ มีเกรดเฉลี่ยในวิชาหลัก ไม่น้อยกว่า 3.5 มีประสบการณ์การสอนหรือการทำงานดีเด่น มีผลงานที่แสดงถึงความสำเร็จหรือสร้างชื่อเสียงในระดับชาติหรือนานาชาติ มีความรู้ด้านการวิจัย มีความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ และมีความสามารถด้านเทคโนโลยี หรือ

2) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป ในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร เป็นวุฒิโดยตรงหรือวุฒิทางการสอนก็ได้ โดยต้องมีความรู้ ความสามารถด้านการวิจัย ด้านภาษาต่างประเทศและด้านเทคโนโลยี หากมีคุณสมบัติอื่นๆเพิ่มเติมตามข้อ 1 จะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ

1.2.2 คุณลักษณะ

1) คุณลักษณะทั่วไปที่จำเป็น

1.1) เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และแม่นยำทางวิชาการในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร

1.2) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นครู

1.3) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านจิตวิทยาเด็กและวัยรุ่น และการให้คำปรึกษา ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient: EQ) ความสามารถในการเผชิญและรับมือกับอุปสรรค เผชิญวิกฤติ (Adversity Quotient: AQ) และ ความฉลาดทางคุณธรรม จริยธรรม (Moral Quotient: MQ)

1.4) เป็นผู้ที่มีความรู้ที่จำเป็นเฉพาะสถานศึกษา

1.5) เป็นผู้ที่มีความรู้และเข้าใจในระบบงาน ระบบการเรียนการสอน และวัฒนธรรมของโรงเรียน

1.6) เป็นผู้ที่มีเป้าหมาย อุทิศการณ มุ่งมั่น และตั้งใจทุ่มเทในการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี

2) คุณลักษณะเฉพาะทาง

2.1) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านการวิจัย อาทิ การเป็นที่ปรึกษาในการวิจัย การเขียน รายงานการวิจัย การเขียนบทความวิจัยเพื่อนำเสนอในการประชุมทางวิชาการ การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem based learning: PBL) สะเต็มศึกษา (STEM Education) หรือแนวทางการศึกษาที่ได้ บูรณาการความรู้ระหว่างศาสตร์วิชาต่างๆ เช่น ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี (Science Technology Engineering and Mathematics Education: STEM Education) การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Active learning) หรือการเรียนรู้แบบลงมือทำ (Learning by doing) และการทำโครงการ

2.2) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านภาษาต่างประเทศในระดับที่ใช้งานได้อย่างน้อย 1 ภาษา โดยอาจมีผลการทดสอบทางภาษาต่างประเทศหรือประกาศนียบัตรที่ผ่านการฝึกอบรมด้านภาษาต่างประเทศมายืนยัน

2.3) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยี

3) คุณลักษณะพิเศษที่ต้องการ

3.1) เป็นผู้ที่มีทักษะพิเศษด้านการประสานงานทั้งกับเครือข่ายทางวิชาการอื่นๆ เครือข่ายชุมชน และเครือข่ายของหน่วยงานในท้องถิ่นและในต่างประเทศ

3.2) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีแนวคิดแบบมุ่งอนาคต ทันสมัย ก้าวหน้า

3.3) เป็นผู้ที่มีทักษะชีวิตและมีมนุษยสัมพันธ์ดีสามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมความเป็นอยู่และวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียนได้

- 3.4) เป็นผู้ที่มีความเสียสละ อุทิศตน มีอุดมการณ์ และมีจิตสาธารณะ
- 3.5) เป็นผู้ที่มีความเข้าใจผู้เรียน ยืดหยุ่นและปรับตัวเพื่อให้เข้าถึงผู้เรียน หรือให้ผู้เรียนเข้าถึงได้ง่าย และปฏิบัติต่อผู้เรียนด้วยความเสมอภาค รวมทั้งสามารถให้คำปรึกษาและเป็นแบบอย่างเรื่องการปรับตัวแก่ผู้เรียนได้เป็นอย่างดี สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนเกิดความรู้ ใฝ่เรียนและเกิดความเชื่อมั่นได้
- 3.6) เป็นผู้ที่มีความคล่องตัว คล่องแคล่ว กระตือรือร้น พร้อมที่จะเรียนรู้ แสวงหาองค์ความรู้ใหม่ๆ ในเชิงลึกและกว้าง และพัฒนาตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ
- 3.7) เป็นผู้ที่มีความเอาใจใส่ รับผิดชอบต่อนหน้าที่ มุ่งมั่น ขยัน อดทน อดกลั้น เต็มใจ และทุ่มเทในการทำงาน
- 3.8) เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าที่จะคิด เสนอแนะ และทำในสิ่งใหม่ๆ และสามารถสร้างให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะเดียวกันนี้ได้
- 3.9) เป็นผู้ที่มีเทคนิควิธีการ ทักษะ และความชำนาญในการถ่ายทอดความรู้ และถ่ายโอนข้อมูลไปสู่ผู้เรียนในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร
- 3.10) เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในระบบการศึกษาของโรงเรียน
- 3.11) เป็นผู้ที่มีทัศนคติเชิงบวกและทักษะในการทำงานเป็นทีมและมีตรรกะ ในการแก้ปัญหา ยึดหลักสามัคคี ช่วยเหลือ และร่วมมือในการทำงานเพื่อผลในการพัฒนาผู้เรียน
- 3.12) เป็นผู้ที่มีทักษะในการอำนวยความสะดวกในระหว่างกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนและพร้อมที่จะเรียนรู้ร่วมกันไปกับผู้เรียน

4) คุณลักษณะที่รับพิจารณาเป็นพิเศษ

เป็นผู้ที่ได้รับทุนการศึกษาจากแหล่งทุนที่ได้รับการรับรองจากหน่วยงาน หรือสถาบันที่เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและระดับนานาชาติ อาทิ

4.1) ทุนมูลนิธิส่งเสริมโอลิมปิกวิชาการและพัฒนามาตรฐานวิทยาศาสตร์ ศึกษา ในพระอุปถัมภ์สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนากรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ (สอวน.)

4.2) ทุนโครงการส่งเสริมการผลิตครูที่มีความสามารถพิเศษทาง วิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ (สควค./พสวท.) ระดับ Premium หรือ Super Premium

4.3) ทุนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. หลักเกณฑ์และวิธีการ

2.1 หลักเกณฑ์

2.1.1 การสอบสัมภาษณ์ (80%) วัดคุณลักษณะเฉพาะหรือคุณลักษณะพิเศษที่ตรง ตามความต้องการของสถานศึกษา

1) วัดความรู้ในเนื้อหาวิชาเอกที่รับสมัคร

- 2) วัดความคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์
- 3) ผลการเรียนรู้และประสบการณ์
- 4) การทดสอบทักษะในการวิเคราะห์ปัญหาและกระบวนการแก้ปัญหา
จากกรณีศึกษา การให้คำแนะนำ ชี้แนะผู้เรียน
- 5) บุคลิกภาพลักษณะท่าทางการวางตัว ไหวพริบ ปฏิภาณ ความเป็นต้นแบบ
และเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสาธารณะ ความขยัน กระตือรือร้น
- 6) ทศนคติ ใจรักเด็ก และรักความเป็นครู
- 7) คุณธรรม จริยธรรม
- 8) ความสามารถพิเศษ

2.1.2 การทดสอบสอนในวิชาที่รับสมัคร (10%) เพื่อวัดทักษะการถ่ายทอดความรู้

2.1.3 การนำเสนอผลงานที่สร้างชื่อเสียง (10%)

2.2 วิธีการ

วิธีการสรรหาครู แบ่งการดำเนินการออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการตรวจสอบคุณสมบัติ ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการสอบ และขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการคัดเลือก ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.2.1 ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการตรวจสอบคุณสมบัติ

1) สถานศึกษา

1.1) ฝ่ายบุคลากรสถานศึกษาแต่ละแห่งดำเนินการสำรวจอัตรากำลังที่ต้องการ วางแผนอัตรากำลัง และจัดทำคำขออัตรากำลังครู

1.2) คณะกรรมการสถานศึกษาตรวจสอบและพิจารณารับรองความถูกต้องของคำขออัตรากำลังครูให้สอดคล้องกับแผนอัตรากำลังที่วางไว้

1.3) ฝ่ายบุคลากรสถานศึกษาจัดส่งคำขอลงฝ่ายรับสมัครส่วนกลาง

2) ฝ่ายรับสมัครส่วนกลาง

2.1) ฝ่ายรับสมัครส่วนกลางตรวจสอบคำขอและดำเนินการประกาศรับสมัคร

2.2) ฝ่ายรับสมัครส่วนกลางตรวจสอบคุณสมบัติและคัดกรองเอกสารหลักฐานประกอบการสมัคร และเสนอรายชื่อผู้ผ่านการตรวจสอบคุณสมบัติต่อคณะกรรมการกลาง

2.3) คณะกรรมการกลางพิจารณาคัดเลือกผู้ผ่านการคัดกรองคุณสมบัติ

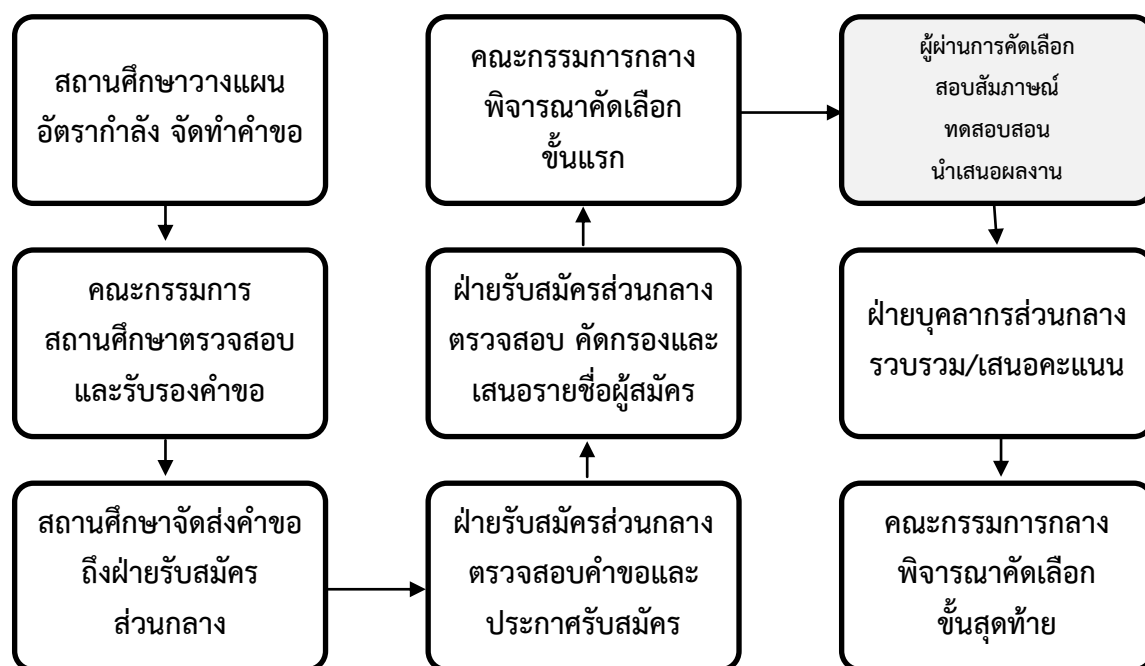
2.2.2 ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการสอบ

ในขั้นตอนนี้ ผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกจากขั้นตอนที่ 1 จะเข้ารับการทดสอบใน 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนของการสอบข้อเขียนและส่วนของการสอบสัมภาษณ์

2.2.3 ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการคัดเลือก

ในขั้นตอนสุดท้าย ฝ่ายบุคลากรส่วนกลางจะรวบรวมและคำนวณผลคะแนนของผู้เข้ารับการทดสอบทั้ง 2 ส่วน เสนอต่อคณะกรรมการกลางเพื่อพิจารณาคัดเลือกในขั้นสุดท้าย ซึ่งจะถือเป็นอันสิ้นสุด แสดงในแผนภูมิต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 2 รูปแบบการสรรหาจากผู้ได้รับทุน



รูปแบบการสรรหาจากการให้ทุนของโรงเรียน

1. คุณสมบัติของผู้สมัครรับทุน (นอกเหนือจากคุณสมบัติทั่วไปหรือคุณสมบัติเฉพาะที่กำหนดไว้ในรูปแบบที่ 1)

1.1 ทุนการศึกษาระดับมัธยมศึกษา

1.1.1 เป็นผู้เรียนที่ปัจจุบันกำลังศึกษาอยู่ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และมีระดับผลการเรียนในระดับดี โดยมีเกรดเฉลี่ยในวิชาหลักตั้งแต่ 3.00 ขึ้นไป

1.1.2 เป็นผู้เรียนปัจจุบันที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4

1.1.3 เป็นผู้เรียนในโรงเรียนประถมศึกษาในพื้นที่บริการที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

1.2 ทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา

1.2.1 ผู้เรียนของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารามราชวิทยาลัยที่จะจบการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

1.2.2 เป็นผู้เรียนในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในพื้นที่บริการและกำลังศึกษาอยู่ในระดับชั้นปีที่ 1

2. หลักเกณฑ์และวิธีการ

2.1 หลักเกณฑ์

ใช้การสอบสัมภาษณ์ เกณฑ์ผ่าน 80% วัดคุณลักษณะเฉพาะหรือคุณลักษณะพิเศษที่ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา ได้แก่

2.1.1 ความรู้ในเนื้อหาวิชา

2.1.2 ความคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์

2.1.3 ผลการเรียนรู้

2.1.4 ทักษะในการวิเคราะห์ปัญหาและกระบวนการแก้ปัญหาจากกรณีศึกษา

2.1.5 บุคลิกภาพลักษณะท่าทางการวางตัว ไหวพริบ ปฏิภาณ ความเป็นต้นแบบ และเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสาธารณะ ความขยัน กระตือรือร้น

2.1.6 ทศนคติ ใจรักเด็ก และรักความเป็นครู

2.1.7 คุณธรรม จริยธรรม

2.1.8 ความสามารถพิเศษ

2.2 วิธีการ

วิธีการสรรหาผู้รับทุน แบ่งการดำเนินการออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการตรวจสอบคุณสมบัติ ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการสอบสัมภาษณ์ และขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการคัดเลือก ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.2.1 ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการตรวจสอบคุณสมบัติ

1) สถานศึกษา

1.1) ฝ่ายบุคลากรสถานศึกษาแต่ละแห่งดำเนินการสำรวจอัตรากำลังที่ต้องการ วางแผนอัตรากำลัง และจัดทำคำขออัตรากำลังครู

1.2) คณะกรรมการสถานศึกษาตรวจสอบและพิจารณารับรองความถูกต้องของคำขออัตรากำลังครูให้สอดคล้องกับแผนอัตรากำลังที่วางไว้

1.3) ฝ่ายบุคลากรสถานศึกษาจัดส่งคำขอลงฝ่ายรับสมัครส่วนกลาง

2) ฝ่ายรับสมัครส่วนกลาง

2.1) ฝ่ายรับสมัครส่วนกลางตรวจสอบคำขอและดำเนินการประกาศรับสมัคร

2.2) ฝ่ายรับสมัครส่วนกลางตรวจสอบคุณสมบัติ คัดกรองเอกสารและหลักฐานประกอบการสมัคร และเสนอรายชื่อผู้ผ่านการตรวจสอบคุณสมบัติต่อคณะกรรมการกลาง

2.3) คณะกรรมการกลางพิจารณาคัดเลือกผู้ผ่านการคัดกรอง

คุณสมบัติ

2.2.2 ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการสอบสัมภาษณ์

ในขั้นตอนนี้ ผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกจากขั้นตอนที่ 1 จะเข้าสอบสัมภาษณ์

2.2.3 ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการคัดเลือก

ในขั้นตอนสุดท้าย ฝ่ายบุคลากรส่วนกลางจะรวบรวมและคำนวณผลคะแนนของผู้เข้ารับการสอบสัมภาษณ์ เสนอต่อคณะกรรมการกลาง เพื่อพิจารณาคัดเลือกในขั้นสุดท้าย ถือเป็นอันสิ้นสุด

3. คุณสมบัติของสถานศึกษาที่จะสมัครเข้าศึกษา

3.1 มหาวิทยาลัยภายในประเทศที่อยู่ในพื้นที่บริการและเปิดทำการสอนในสาขาวิชาที่ตรงตามความต้องการของโรงเรียน

3.2 มหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่ได้รับการรับรองมาตรฐานจาก ก.พ. และเปิดทำการสอนในสาขาวิชาที่ตรงตามความต้องการของโรงเรียน โดยผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการโรงเรียน

4. สาขาวิชาที่ให้ทุน

4.1 สาขาวิชาวิทยาศาสตร์โดยตรงหรือการสอนวิทยาศาสตร์หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

4.2 สาขาวิชาคณิตศาสตร์โดยตรงหรือการสอนคณิตศาสตร์หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

4.3 สาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีโดยตรงหรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

5. ระยะเวลาการรับทุน

5.1 ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ปริญญาตรี ใช้ระยะเวลาไม่เกิน 10 ปี

5.2 ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 4 ถึง ปริญญาตรี ใช้ระยะเวลาไม่เกิน 7 ปี

5.3 ระดับปริญญาตรีถึงปริญญาโท ใช้ระยะเวลาไม่เกิน 6 ปี

5.4 ระดับปริญญาตรีถึงปริญญาเอก ใช้ระยะเวลาไม่เกิน 9 ปี

6. จำนวนทุน ปีละ 12 ทุน

7. ระยะเวลาการชดใช้ทุน

7.1 ระยะเวลาการชดใช้ทุน 2 เท่า หรือทำสัญญา 10 ปี

7.2 การชดใช้เงิน

8. ข้อเสนอพิเศษสำหรับครูที่มาจากการรับทุน

8.1 วิทยฐานะ (เงิน ระยะเวลา)

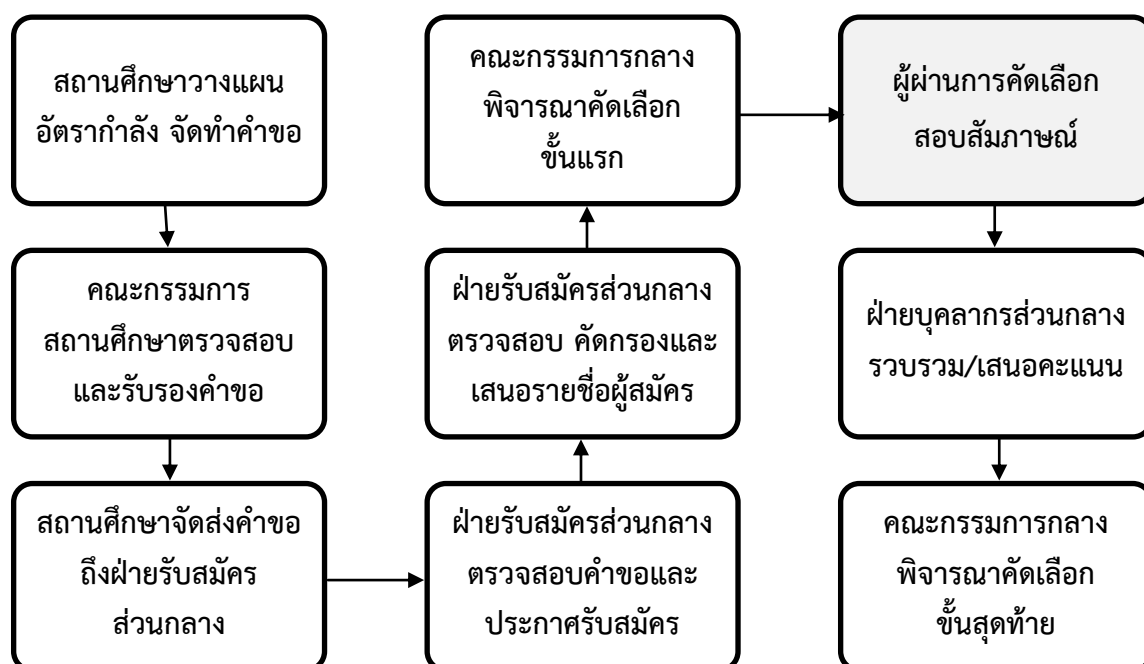
8.2 เงินเดือน

8.3 โบนัส

8.4 ค่าตอบแทนพิเศษ

8.5 ทุนฝึกอบรมหรือการนำเสนอผลงานทางวิชาการในต่างประเทศ

แผนภูมิที่ 3 รูปแบบการสรรหาจากการให้ทุนของโรงเรียน



รูปแบบการสรรหาจากการรับย้าย

1. คุณสมบัติของผู้สมัคร

1.1 คุณสมบัติทั่วไปกำหนดตามมาตรา 30 หมวด 2

1.2 คุณสมบัติเฉพาะ

1.2.1 คุณสมบัติทางการศึกษา

1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาขั้นต่าระดับปริญญาตรีในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร เป็นวุฒิโดยตรงหรือวุฒิทางการสอนก็ได้ แต่ต้องมีคุณสมบัติอื่นๆประกอบ ได้แก่ มีเกรดเฉลี่ยในวิชาหลัก ไม่น้อยกว่า 3.5 มีประสบการณ์การสอนหรือการทำงานดีเด่น มีผลงานที่แสดงถึงความสำเร็จหรือสร้างชื่อเสียงในระดับชาติหรือนานาชาติ มีความรู้ด้านการวิจัย มีความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ และมีความสามารถด้านเทคโนโลยี หรือ

2) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป ในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร เป็นวุฒิโดยตรงหรือวุฒิทางการสอนก็ได้ โดยต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านการวิจัย ด้านภาษาต่างประเทศและด้านเทคโนโลยี หากมีคุณสมบัติอื่นๆเพิ่มเติมตามข้อ 1 จะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ

2.1.1 คุณลักษณะ

1) คุณลักษณะทั่วไปที่จำเป็น

1.1) เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และแม่นยำทางวิชาการ ในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร

1.2) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นครู

1.3) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านจิตวิทยาเด็กและวัยรุ่นและการให้คำปรึกษา ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient: EQ) ความสามารถในการเผชิญและรับมือกับอุปสรรค เผชิญวิกฤติ (Adversity Quotient: AQ) และ ความฉลาดทางคุณธรรม จริยธรรม (Moral Quotient: MQ)

1.4) เป็นผู้ที่มีความรู้ที่จำเป็นเฉพาะสถานศึกษา

1.5) เป็นผู้ที่มีความรู้และเข้าใจในระบบงาน ระบบการเรียนการสอน และ วัฒนธรรมของโรงเรียน

1.6) เป็นผู้ที่มีเป้าหมาย อุดมการณ์ มุ่งมั่น และตั้งใจทุ่มเทในการพัฒนา ด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี

2) คุณลักษณะเฉพาะทาง

2.1) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านการวิจัย อาทิ การเป็นที่ปรึกษาในการวิจัย การเขียน รายงานการวิจัย การเขียนบทความวิจัยเพื่อนำเสนอในการประชุมทางวิชาการ การเรียนรู้โดยใช้ ปัญหาเป็นฐาน (Problem based learning: PBL) สะเต็มศึกษา (STEM Education) หรือแนวทางการศึกษาที่ได้ บูรณาการความรู้ระหว่างศาสตร์วิชาต่างๆ เช่น ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี (Science Technology Engineering and Mathematics Education: STEM Education) การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Active learning) หรือการเรียนรู้แบบลงมือทำ (Learning by doing) และการทำโครงงาน

2.2) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านภาษาต่างประเทศในระดับที่ใช้งานได้อย่างน้อย 1 ภาษา โดยอาจมีผลการทดสอบทางภาษาต่างประเทศหรือประกาศนียบัตรที่ผ่านการฝึกอบรม ด้านภาษาต่างประเทศมายืนยัน

2.3) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยี

3) คุณลักษณะพิเศษที่ต้องการ

3.1) เป็นผู้ที่มีทักษะพิเศษด้านการประสานงานทั้งกับเครือข่ายทางวิชาการ อื่นๆ เครือข่ายชุมชน และเครือข่ายของหน่วยงานในท้องถิ่นและในต่างประเทศ

3.2) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีแนวความคิดแบบมุ่งอนาคต ทันสมัย ก้าวหน้า

3.3) เป็นผู้ที่มีทักษะชีวิตและมีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถปรับตัวให้เข้ากับ วัฒนธรรมความเป็นอยู่และวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียนได้

3.4) เป็นผู้ที่มีความเสียสละ อุทิศตน มีอุดมการณ์ และมีจิตสาธารณะ

3.5) เป็นผู้ที่มีความเข้าใจผู้เรียน ยืดหยุ่นและปรับตัวเพื่อให้เข้าถึงผู้เรียน หรือให้ผู้เรียนเข้าถึงได้ง่าย และปฏิบัติต่อผู้เรียนด้วยความเสมอภาค รวมทั้งสามารถให้คำปรึกษาและ

เป็นแบบอย่างเรื่องการปรับตัวแก่ผู้เรียนได้เป็นอย่างดี สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนเกิดความรู้ ใฝ่เรียนและเกิดความเชื่อมั่นได้

3.6) เป็นผู้ที่มีความคล่องตัว คล่องแคล่ว กระตือรือร้น พร้อมทั้งจะเรียนรู้ แสวงหาองค์ความรู้ใหม่ๆ ในเชิงลึกและกว้าง และพัฒนาตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ

3.7) เป็นผู้ที่มีความเอาใจใส่ รับผิดชอบต่อหน้าที่ มุ่งมั่น ขยัน อดทน อดกลั้น เต็มใจ และทุ่มเทในการทำงาน

3.8) เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าที่จะคิด เสนอแนะ และทำในสิ่งใหม่ๆ และสามารถสร้างให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะเดียวกันนี้ได้

3.9) เป็นผู้ที่มีเทคนิควิธีการ ทักษะ และความชำนาญในการถ่ายทอด ความรู้และถ่ายโอนข้อมูลไปสู่ผู้เรียนในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร

3.10) เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในระบบการศึกษาของโรงเรียน

3.11) เป็นผู้ที่มีทัศนคติเชิงบวกและทักษะในการทำงานเป็นทีมและมีตรรกะ ในการแก้ปัญหา ยึดหลักสามัคคี ช่วยเหลือ และร่วมมือในการทำงานเพื่อผลในการพัฒนาผู้เรียน

3.12) เป็นผู้ที่มีทักษะในการอำนวยความสะดวกในระหว่างกระบวนการ เรียนรู้ของผู้เรียนและพร้อมที่จะเรียนรู้ร่วมกันไปกับผู้เรียน

4) คุณลักษณะที่อาจได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ

4.1) เป็นผู้ที่ได้รับทุนการศึกษาที่สอดคล้องกับตำแหน่งที่สมัคร

4.2) เป็นผู้ที่มีผลการเรียนในระดับเกียรตินิยมหรือมีผลการเรียนในระดับ ดีเด่นในสาขาวิชา ที่รับสมัคร โดยมีคะแนนเฉลี่ยในวิชาหลัก ตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป

4.3) เป็นผู้ที่มีผลงานวิจัย หรือนวัตกรรม หรือ ผลงานทางด้านวิชาการ เป็นที่ประจักษ์ อาทิ การได้รับรางวัลหรือเกียรติบัตร ซึ่งผ่านการรับรองจากสถาบันที่มีชื่อเสียงทั้งใน ระดับชาติและระดับนานาชาติ และตรงตามความต้องการของโรงเรียน

4.4) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ มีความชำนาญการ หรือมีความเชี่ยวชาญ เฉพาะทาง เป็นที่ประจักษ์ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติตรงตามความต้องการของโรงเรียน

4.5) เป็นผู้ที่ผ่านมาการฝึกอบรมจากสถาบันที่มีชื่อเสียงทั้งในระดับชาติและ ระดับนานาชาติตรงตามสาขาวิชาที่ต้องการ โดยมีประกาศนียบัตรรับรอง

4.6) เป็นผู้ที่เคยปฏิบัติงานหรือกำลังปฏิบัติงานในโรงเรียนวิทยาศาสตร์ จุฬารณราชมหาวิทยาลัยที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับดี

2. หลักเกณฑ์และวิธีการ

2.1 หลักเกณฑ์

2.1.1 ใช้การสัมภาษณ์ เกณฑ์ผ่าน 80% วัดคุณลักษณะเฉพาะหรือคุณลักษณะ พิเศษ ที่ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา

2.1.2 ประสบการณ์และความสามารถพิเศษ (40%)

2.1.3 การทดสอบทักษะในการสอน การวิเคราะห์ปัญหาและกระบวนการแก้ปัญหา
จากกรณีศึกษา การให้คำแนะนำ ชี้แนะผู้เรียน (30%)

2.1.4 บุคลิกภาพลักษณะท่าทางการวางตัว ไหวพริบ ปฏิภาณ ความเป็นต้นแบบ
และเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสาธารณะ ความขยัน กระตือรือร้น (15%)

2.1.5 คุณธรรม จริยธรรม ทักษะ และความเข้าใจในบริบทของโรงเรียน (15%)

2.2 วิธีการ

วิธีการสรรหาครูแบ่งการดำเนินการออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอน
การตรวจสอบคุณสมบัติ ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการสัมภาษณ์ และขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการคัดเลือก
ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

2.2.1 ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการตรวจสอบคุณสมบัติ

1) สถานศึกษา

1.1) ฝ่ายบุคลากรสถานศึกษาแต่ละแห่งสำรวจอัตรากำลังที่ต้องการ
วางแผนอัตรากำลัง และจัดทำคำขออัตรากำลังครู

1.2) คณะกรรมการสถานศึกษาตรวจสอบและพิจารณารับรองความ
ถูกต้อง ของคำขออัตรากำลังครูให้สอดคล้องกับแผนอัตรากำลังที่วางไว้

1.3) ฝ่ายบุคลากรสถานศึกษาจัดส่งคำขอลงฝ่ายรับย้ายส่วนกลาง

2) ฝ่ายรับสมัครส่วนกลาง

2.1) ฝ่ายรับสมัครส่วนกลางตรวจสอบคำขอและดำเนินการประกาศรับย้าย

2.2) ฝ่ายรับย้ายส่วนกลางตรวจสอบคุณสมบัติและคัดกรองเอกสาร
หลักฐานประกอบการขอย้าย และเสนอรายชื่อผู้ผ่านการตรวจสอบคุณสมบัติต่อคณะกรรมการกลาง

2.3) คณะกรรมการกลางพิจารณาคัดเลือกผู้ผ่านการคัดกรองคุณสมบัติ

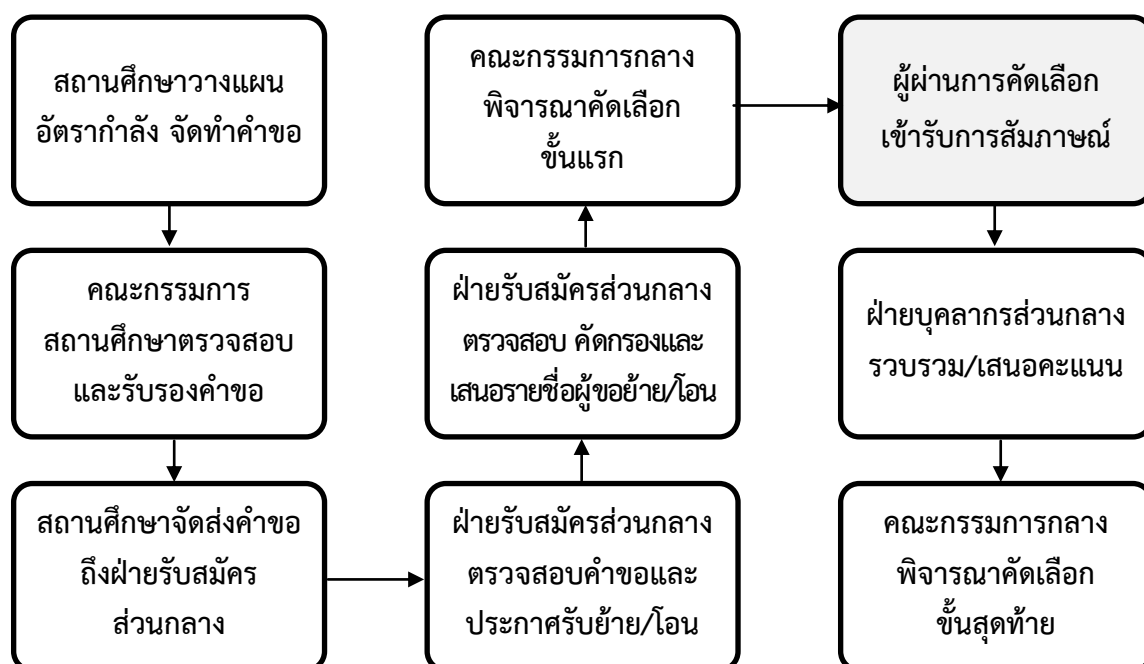
2.2.2 ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการสัมภาษณ์

ในขั้นตอนนี้ ผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกจากขั้นตอนที่ 1 เข้ารับการสัมภาษณ์

2.2.3 ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการคัดเลือก

ในขั้นตอนนี้ ฝ่ายบุคลากรส่วนกลางจะรวบรวมและคำนวณผลคะแนน
ของผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ เสนอต่อคณะกรรมการกลางเพื่อพิจารณาคัดเลือกในขั้นสุดท้าย ถือเป็นอัน
สิ้นสุด

แผนภูมิที่ 4 รูปแบบการสรรหาจากการรับย้าย โอน



รูปแบบการสรรหาจากบุคลากรภายในโรงเรียน

1. คุณสมบัติของผู้สมัคร

1.1 คุณสมบัติทั่วไปกำหนดตามมาตรา 30 หมวด 2

1.2 คุณสมบัติเฉพาะ

1.2.1 คุณวุฒิทางการศึกษา

1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาขั้นต่าระดับปริญญาตรีในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร เป็นวุฒิโดยตรงหรือวุฒิทางการสอนก็ได้ แต่ต้องมีคุณสมบัติอื่นๆประกอบ ได้แก่ มีเกรดเฉลี่ยในวิชาหลัก ไม่น้อยกว่า 3.5 มีประสบการณ์การสอนหรือการทำงานดีเด่น มีผลงานที่แสดงถึงความสำเร็จหรือสร้างชื่อเสียงในระดับชาติหรือนานาชาติ มีความรู้ด้านการวิจัย มีความสามารถด้านทักษะภาษาต่างประเทศ และมีความสามารถด้านเทคโนโลยี หรือ

2) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป ในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร เป็นวุฒิโดยตรงหรือวุฒิทางการสอนก็ได้ โดยต้องมีความรู้ ความสามารถด้านการวิจัย ด้านภาษาต่างประเทศและด้านเทคโนโลยี หากมีคุณสมบัติอื่นๆเพิ่มเติมตามข้อ 1 จะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ

1.2.3 คุณลักษณะ

1) คุณลักษณะทั่วไปที่จำเป็น

1.1) เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และแม่นยำทางวิชาการ ในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร

1.2) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นครู

1.3) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านจิตวิทยาเด็กและวัยรุ่นและการให้คำปรึกษา
ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient: EQ) ความสามารถในการเผชิญและรับมือกับอุปสรรค
เผชิญวิกฤติ (Adversity Quotient: AQ) และ ความฉลาดทางคุณธรรม จริยธรรม (Moral Quotient: MQ)

1.4) เป็นผู้ที่มีความรู้ที่จำเป็นเฉพาะสถานศึกษา

1.5) เป็นผู้ที่มีความรู้และเข้าใจในระบบงาน ระบบการจัดการเรียน
การสอน และวัฒนธรรมของโรงเรียน

1.6) เป็นผู้มีความใฝ่หาความรู้ อุดมการณ์ มุ่งมั่น และตั้งใจทุ่มเทในการพัฒนา
ด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี

2) คุณลักษณะเฉพาะทาง

2.1) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านการวิจัย อาทิ การเป็นที่ปรึกษาในการวิจัย การเขียน
รายงานการวิจัย การเขียนบทความวิจัยเพื่อนำเสนอในการประชุมทางวิชาการ การเรียนรู้โดยใช้ปัญหา
เป็นฐาน (Problem based learning: PBL) สะเต็มศึกษา (STEM Education) หรือแนวทางการศึกษา
ที่ได้บูรณาการความรู้ระหว่างศาสตร์วิชาต่างๆ เช่น ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี
(Science Technology Engineering and Mathematics Education: STEM Education) การเรียนรู้
เชิงปฏิบัติการ (Active learning) หรือการเรียนรู้แบบลงมือทำ (Learning by doing) และการทำโครงการ

2.2) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านภาษาต่างประเทศในระดับที่ใช้งานได้อย่างน้อย
1 ภาษา โดยอาจมีผลการทดสอบทางภาษาต่างประเทศหรือประกาศนียบัตรที่ผ่านการฝึกอบรม
ด้านภาษาต่างประเทศมายืนยัน

2.3) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยี

3) คุณลักษณะพิเศษที่ต้องการ

3.1) เป็นผู้ที่มีทักษะพิเศษด้านการประสานงานทั้งกับเครือข่ายทางวิชาการ
อื่นๆ เครือข่ายชุมชน และเครือข่ายของหน่วยงานในท้องถิ่นและในต่างประเทศ

3.2) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีแนวความคิดแบบมุ่งอนาคต ทันสมัย ก้าวหน้า

3.3) เป็นผู้ที่มีทักษะชีวิตและมีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถปรับตัวให้เข้ากับ
วัฒนธรรมความเป็นอยู่และวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียนได้

3.4) เป็นผู้ที่มีความเสียสละ อุทิศตน มีอุดมการณ์ และมีจิตสาธารณะ

3.5) เป็นผู้ที่มีความเข้าใจผู้เรียน ยืดหยุ่นและปรับตัวเพื่อให้เข้าถึงผู้เรียน
หรือให้ผู้เรียนเข้าถึงได้ง่าย และปฏิบัติต่อผู้เรียนด้วยความเสมอภาค รวมทั้งสามารถให้คำปรึกษาและ
เป็นแบบอย่างเรื่องการปรับตัวแก่ผู้เรียนได้เป็นอย่างดี สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนเกิดความรู้
ใฝ่เรียนและเกิดความเชื่อมั่นได้

3.6) เป็นผู้ที่มีความคล่องตัว คล่องแคล่ว กระตือรือร้น พร้อมทั้งจะเรียนรู้ แสวงหาองค์ความรู้ใหม่ๆ ในเชิงลึกและกว้าง และพัฒนาตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ

3.7) เป็นผู้ที่มีความเอาใจใส่ รับผิดชอบต่อหน้าที่ มุ่งมั่น ขยัน อดทน อดกลั้น เต็มใจ และทุ่มเทในการทำงาน

3.8) เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าที่จะคิด เสนอแนะ และทำในสิ่งใหม่ๆ และสามารถสร้างให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะเดียวกันนี้ได้

3.9) เป็นผู้ที่มีเทคนิควิธีการ ทักษะ และความชำนาญในการถ่ายทอด ความรู้และถ่ายโอนข้อมูลไปสู่ผู้เรียนในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร

3.10) เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในระบบการศึกษาของโรงเรียน

3.11) เป็นผู้ที่มีทัศนคติเชิงบวกและทักษะในการทำงานเป็นทีมและมีตรรกะ ในการแก้ปัญหา ยึดหลักสามัคคี ช่วยเหลือ และร่วมมือในการทำงานเพื่อผลในการพัฒนาผู้เรียน

3.12) เป็นผู้ที่มีทักษะในการอำนวยความสะดวกในระหว่างกระบวนการ เรียนรู้ของผู้เรียนและพร้อมที่จะเรียนรู้ร่วมกันไปกับผู้เรียน

4) คุณลักษณะที่รับพิจารณาเป็นพิเศษ

เป็นผู้ที่เคยปฏิบัติงานหรือกำลังปฏิบัติงานในโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณ ราชวิทยาลัยที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับดี มีประสบการณ์ ความชำนาญการ หรือความเชี่ยวชาญในการ ทำงานเฉพาะทางตรงตามความต้องการของโรงเรียนและมีผลงานเป็นที่ประจักษ์

2. หลักเกณฑ์และวิธีการ

2.1 หลักเกณฑ์

2.1.1 ใช้การสัมภาษณ์ เกณฑ์ผ่าน 80% วัดคุณลักษณะเฉพาะหรือคุณลักษณะพิเศษ ที่ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา

2.1.2 ประสบการณ์และความสามารถพิเศษ (40%)

2.1.3 การทดสอบทักษะในการสอน การวิเคราะห์ปัญหาและกระบวนการแก้ปัญหา จากกรณีศึกษา การให้คำแนะนำ ชี้แนะผู้เรียน (30%)

2.1.4 บุคลิกภาพลักษณะท่าทางการวางตัว ไหวพริบ ปฏิภาณ ความเป็นต้นแบบและ เป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสาธารณะ ความขยัน กระตือรือร้น (15%)

2.1.5 คุณธรรม จริยธรรม และทัศนคติ (15%)

2.2 วิธีการ

วิธีการสรรหาครูแบ่งการดำเนินการออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอน การตรวจสอบ คุณสมบัติ ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการสัมภาษณ์ และขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการคัดเลือก ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

2.2.1 ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการตรวจสอบคุณสมบัติ

1) สถานศึกษา

1.1) ฝ่ายบุคลากรสถานศึกษาแต่ละแห่งสำรวจอัตรากำลังที่ต้องการวางแผนอัตรากำลัง และจัดทำคำขออัตรากำลังครู

1.2) คณะกรรมการสถานศึกษาตรวจสอบและพิจารณารับรองความถูกต้องของคำขออัตรากำลังครูให้สอดคล้องกับแผนอัตรากำลังที่วางไว้

1.3) ฝ่ายบุคลากรสถานศึกษาจัดส่งคำขอลงฝ่ายรับย้ายส่วนกลาง

2) ฝ่ายรับสมัครส่วนกลาง

2.1) ฝ่ายรับสมัครส่วนกลางตรวจสอบคำขอและดำเนินการประกาศรับย้าย

2.2) ฝ่ายรับย้ายส่วนกลางตรวจสอบคุณสมบัติและคัดกรองเอกสารหลักฐานประกอบการสมัคร และเสนอรายชื่อผู้ผ่านการตรวจสอบคุณสมบัติต่อคณะกรรมการกลาง

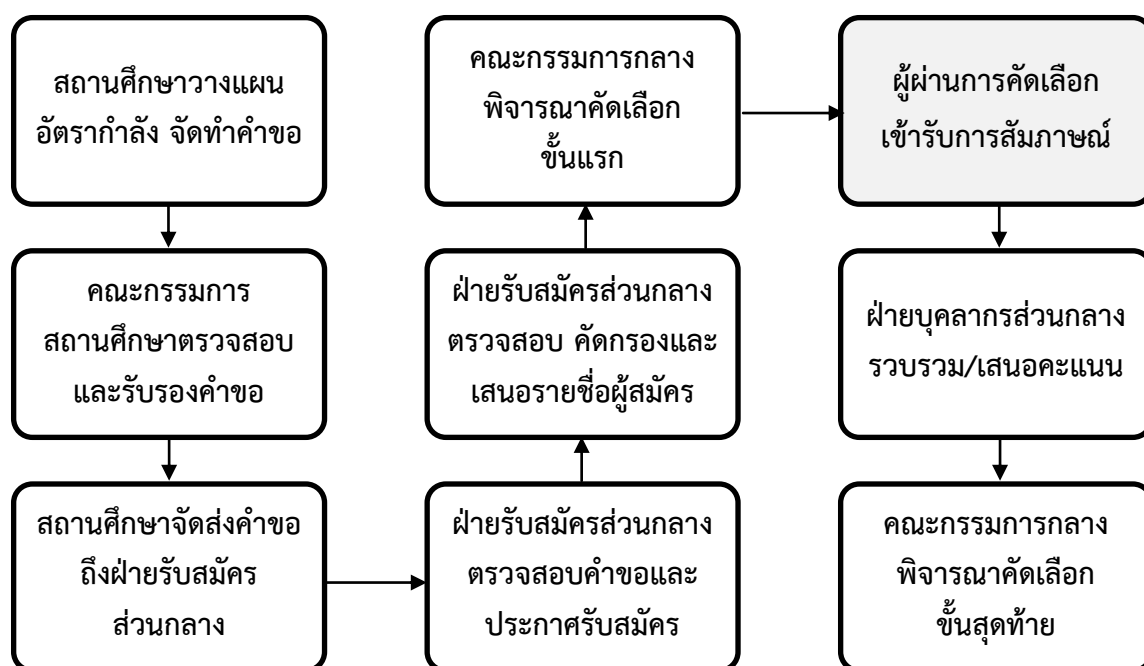
2.3) คณะกรรมการกลางพิจารณาคัดเลือกผู้ที่ผ่านการคัดกรองคุณสมบัติ

2.2.2 ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการสัมภาษณ์

ในขั้นตอนนี้ ผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกจากขั้นตอนที่ 1 เข้ารับการสัมภาษณ์

2.2.3 ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการคัดเลือก

ในขั้นตอนนี้ ฝ่ายบุคลากรส่วนกลางจะรวบรวมและคำนวณผลคะแนนของผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ เสนอต่อคณะกรรมการกลางเพื่อพิจารณาคัดเลือกในขั้นสุดท้าย ถือเป็นอันสิ้นสุดแผนภูมิที่ 5 รูปแบบการสรรหาจากบุคลากรภายในโรงเรียน



รูปแบบการสรรหาจากการเสนอของโรงเรียน

1. คุณสมบัติของผู้สมัคร

1.1 คุณสมบัติทั่วไปกำหนดตามมาตรา 30 หมวด 2

1.2 คุณสมบัติเฉพาะ

1.2.1 คุณวุฒิทางการศึกษา

1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาขั้นต้นระดับปริญญาตรีในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร เป็นวุฒิโดยตรงหรือวุฒิทางการสอนก็ได้ แต่ต้องมีคุณสมบัติอื่นๆประกอบ ได้แก่ มีเกรดเฉลี่ยในวิชาหลัก ไม่น้อยกว่า 3.5 มีประสบการณ์การสอนหรือการทำงานดีเด่น มีผลงานที่แสดงถึงความสำเร็จหรือสร้างชื่อเสียงในระดับชาติหรือนานาชาติ มีความรู้ด้านการวิจัย มีความสามารถด้านทักษะภาษาต่างประเทศ และมีความสามารถด้านเทคโนโลยี หรือ

2) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป ในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร เป็นวุฒิโดยตรงหรือวุฒิทางการสอนก็ได้ โดยต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านการวิจัย ด้านภาษาต่างประเทศ และด้านเทคโนโลยี หากมีคุณสมบัติอื่นๆเพิ่มเติมตามข้อ 1 จะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ

1.2.2 คุณลักษณะ

1) คุณลักษณะทั่วไปที่จำเป็น

1.1) เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และแม่นยำทางวิชาการ ในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร

1.2) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นครู

1.3) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านจิตวิทยาเด็กและวัยรุ่นและการให้คำปรึกษา ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient: EQ) ความสามารถในการเผชิญและรับมือกับอุปสรรค เผชิญวิกฤติ (Adversity Quotient: AQ) และ ความฉลาดทางคุณธรรม จริยธรรม (Moral Quotient: MQ)

1.4) เป็นผู้ที่มีความรู้ที่จำเป็นเฉพาะสถานศึกษา

1.5) เป็นผู้ที่มีความรู้และเข้าใจในระบบงาน ระบบการจัดการเรียน การสอน และวัฒนธรรมของโรงเรียน

1.6) เป็นผู้มีความใฝ่หาความรู้ อดทน มุ่งมั่น และตั้งใจทุ่มเทในการพัฒนา ด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี

2) คุณลักษณะเฉพาะทาง

2.1) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านการวิจัย อาทิ การเป็นที่ปรึกษาในการวิจัย การเขียน รายงานการวิจัย การเขียนบทความวิจัยเพื่อนำเสนอในการประชุมทางวิชาการ การเรียนรู้โดยใช้ปัญหา เป็นฐาน (Problem based learning: PBL) สะเต็มศึกษา (STEM Education) หรือแนวทางการศึกษา ที่ได้บูรณาการความรู้ระหว่างศาสตร์วิชาต่างๆ เช่น ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี

(Science Technology Engineering and Mathematics Education: STEM Education) การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Active learning) หรือการเรียนรู้แบบลงมือทำ (Learning by doing) และการทำโครงการ

2.2) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านภาษาต่างประเทศในระดับที่ใช้งานได้อย่างน้อย 1 ภาษา โดยอาจมีผลการทดสอบทางภาษาต่างประเทศหรือประกาศนียบัตรที่ผ่านการฝึกอบรมด้านภาษาต่างประเทศมายืนยัน

2.3) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยี

3) คุณลักษณะพิเศษที่ต้องการ

3.1) เป็นผู้ที่มีทักษะพิเศษด้านการประสานงานทั้งกับเครือข่ายทางวิชาการอื่นๆ เครือข่ายชุมชน และเครือข่ายของหน่วยงานในท้องถิ่นและในต่างประเทศ

3.2) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีแนวความคิดแบบมุ่งอนาคต ทันสมัย ก้าวหน้า

3.3) เป็นผู้ที่มีทักษะชีวิตและมีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมความเป็นอยู่และวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียนได้

3.4) เป็นผู้ที่มีความเสียสละ อุทิศตน มีอุดมการณ์ และมีจิตสาธารณะ

3.5) เป็นผู้ที่มีความเข้าใจผู้เรียน ยืดหยุ่นและปรับตัวเพื่อให้เข้าถึงผู้เรียนหรือให้ผู้เรียนเข้าถึงได้ง่าย และปฏิบัติต่อผู้เรียนด้วยความเสมอภาค รวมทั้งสามารถให้คำปรึกษาและเป็นแบบอย่างเรื่องการปรับตัวแก่ผู้เรียนได้เป็นอย่างดี สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนเกิดความใฝ่เรียนและเกิดความเชื่อมั่นได้

3.6) เป็นผู้ที่มีความคล่องตัว คล่องแคล่ว กระตือรือร้น พร้อมที่จะเรียนรู้แสวงหาองค์ความรู้ใหม่ๆ ในเชิงลึกและกว้าง และพัฒนาตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ

3.7) เป็นผู้ที่มีความเอาใจใส่ รับผิดชอบต่อหน้าที่ มุ่งมั่น ขยัน อดทน อดกลั้น เต็มใจ และทุ่มเทในการทำงาน

3.8) เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าที่จะคิด เสนอแนะ และทำในสิ่งใหม่ๆ และสามารถสร้างให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะเดียวกันนี้ได้

3.9) เป็นผู้ที่มีเทคนิควิธีการ ทักษะ และความชำนาญในการถ่ายทอดความรู้และถ่ายโอนข้อมูลไปสู่ผู้เรียนในสาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร

3.10) เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในระบบการศึกษาของโรงเรียน

3.11) เป็นผู้ที่มีทัศนคติเชิงบวกและทักษะในการทำงานเป็นทีมและมีตรรกะในการแก้ปัญหา ยึดหลักสามัคคี ช่วยเหลือ และร่วมมือในการทำงานเพื่อผลในการพัฒนาผู้เรียน

3.12) เป็นผู้ที่มีทักษะในการอำนวยความสะดวกในระหว่างกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนและพร้อมที่จะเรียนรู้ร่วมกันไปกับผู้เรียน

4) คุณลักษณะพิเศษข้อใดข้อหนึ่ง ดังนี้

4.1) เป็นผู้ที่มีผลงานวิจัยหรือนวัตกรรม หรือมีผลงานดีเด่นทางด้านวิชาการ เป็นที่ประจักษ์ อาทิ การได้รับรางวัลหรือเกียรติบัตร ซึ่งผ่านการรับรองจากสถาบันที่มีชื่อเสียงทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ และตรงตามความต้องการของโรงเรียน

4.2) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ความชำนาญการ หรือความเชี่ยวชาญในการทำงาน เฉพาะทางเป็นที่ประจักษ์ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ และตรงตามความต้องการของโรงเรียน

4.3) เป็นผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมจากสถาบันที่มีชื่อเสียงทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติตรงตามสาขาวิชาที่ต้องการ โดยมีประกาศนียบัตรรับรอง

4.4) เป็นผู้ที่เคยปฏิบัติงานหรือกำลังปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับดีมากหรือดีเด่น

4.5) เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติระดับดีเด่นอื่นๆ ที่ตรงตามความต้องการของโรงเรียน

2. หลักเกณฑ์และวิธีการ

2.1 หลักเกณฑ์

2.1.1 ใช้การสัมภาษณ์ เกณฑ์ผ่าน 90% วัดคุณลักษณะเฉพาะหรือคุณลักษณะพิเศษ ที่ตรง ตามความต้องการของสถานศึกษา

2.1.2 ประสิทธิภาพและความสามารถพิเศษ (40%)

2.1.3 การทดสอบทักษะในการสอน การวิเคราะห์ปัญหา และกระบวนการแก้ปัญหา จากกรณีศึกษา การให้คำแนะนำ ชี้แนะผู้เรียน (30%)

2.1.4 บุคลิกภาพลักษณะท่าทางการวางตัว ไหวพริบ ปฏิภาณ ความเป็นต้นแบบและเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสาธารณะ ความขยัน กระตือรือร้น (15%)

2.1.5 คุณธรรม จริยธรรม ทศนคติ และความเข้าใจในบริบทของโรงเรียน (15%)

2.2 วิธีการ

วิธีการสรรหาครู แบ่งการดำเนินการออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการตรวจสอบ คุณสมบัติและเสนอชื่อ ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการสัมภาษณ์ และขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการคัดเลือก ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.2.1 ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการตรวจสอบคุณสมบัติและเสนอชื่อ

1) สถานศึกษา

1.1) ฝ่ายบุคลากรสถานศึกษาแต่ละแห่งสำรวจอัตราากำลังที่ต้องการวางแผนอัตรากำลัง และเสนอชื่อผู้ที่มีความรู้ความสามารถและทักษะที่เหมาะสมตรงตามความต้องการ

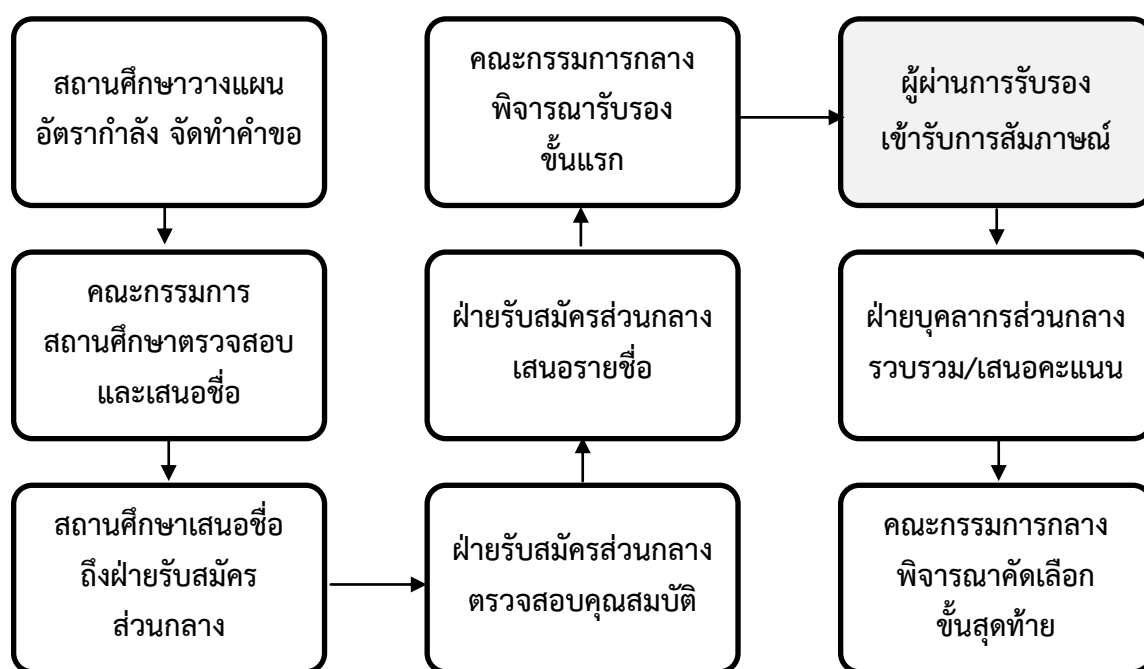
1.2) คณะกรรมการสถานศึกษาตรวจสอบและพิจารณารับรองผู้ได้รับการเสนอชื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา

- 1.3) ฝ่ายบุคลากรสถานศึกษาเสนอชื่อถึงฝ่ายรับสมัครส่วนกลาง
- 2) ฝ่ายรับสมัครส่วนกลาง
 - 2.1) ฝ่ายรับสมัครส่วนกลางรับคำเสนอชื่อ
 - 2.2) ฝ่ายรับสมัครส่วนกลางตรวจสอบคุณสมบัติและคัดกรองเอกสารหลักฐานประกอบการเสนอชื่อ และเสนอชื่อพร้อมเอกสารหลักฐานต่อคณะกรรมการกลาง
 - 2.3) คณะกรรมการกลางพิจารณารับรองในขั้นตอนแรก
- 2.2.2 ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการสัมภาษณ์

ในขั้นตอนนี้ ผู้ที่ได้รับการรับรองจากขั้นตอนที่ 1 เข้ารับการสัมภาษณ์
- 2.2.3 ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการรับบรรจุและแต่งตั้ง

ในขั้นตอนสุดท้าย ฝ่ายบุคลากรส่วนกลางจะรวบรวมและคำนวณผลคะแนนของผู้ที่เข้ารับการสัมภาษณ์ เสนอต่อคณะกรรมการกลางเพื่อพิจารณาในขั้นสุดท้าย ถือเป็นอันสิ้นสุด

แผนภูมิที่ 6 รูปแบบการสรรหาจากการเสนอของโรงเรียน



รูปแบบการสรรหาทั้ง 6 รูปแบบ จะมีทีมงาน 1 ชุด ประกอบด้วย 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 คือ คณะกรรมการกลาง ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารสถานศึกษา หรือบุคคลที่ได้รับความไว้วางใจในการบริหารกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย ทั้ง 12 แห่ง กลุ่มที่ 2 คือ คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู หรือบุคลากรผู้ปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาที่ได้รับความไว้วางใจในการบริหารงานสถานศึกษา และกลุ่มที่ 3 คือ ฝ่ายรับสมัครส่วนกลาง ซึ่งประกอบด้วย กลุ่มงานด้านบุคลากรในส่วนกลางของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย

ทั้ง 12 แห่ง หรือกลุ่มงานอื่นที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบการดำเนินการสรรหาครูให้กับกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ทั้ง 12 แห่ง ซึ่งขั้นตอนการดำเนินการสรรหาที่มีความแตกต่างกันในบางรูปแบบ โดยในรูปแบบการสรรหาจากการสอบและรูปแบบการสรรหาจากผู้ได้รับทุนนั้น ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกในรอบแรกจะต้องเข้ารับการสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ ทดสอบสอน และนำเสนอผลงาน ในขณะที่รูปแบบอื่นๆ อาจใช้เพียงการสอบสัมภาษณ์เท่านั้น

กล่าวโดยสรุป สภาพและปัญหาด้านการสรรหาครูของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยนั้นส่วนใหญ่มาจากกระบวนการสรรหาที่ยังขาดการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของสถานศึกษา ทำให้การสรรหาไม่ได้ครูที่มีคุณภาพตรงตามที่โรงเรียนต้องการ โดยโรงเรียนพยายามที่จะหาแนวทางและวิธีการในการแก้ปัญหาที่หลากหลาย แต่อย่างไรก็ตาม โรงเรียนก็ยังมีความต้องการด้านการสรรหาครูในลักษณะที่เป็นการสรรหาเฉพาะของกลุ่มโรงเรียนเอง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการครูตามคุณสมบัติและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับการจัดการเรียนการสอนและวัฒนธรรมเฉพาะของกลุ่มโรงเรียน นอกจากนั้น ข้อค้นพบจากการวิจัยยังได้นำเสนอถึงปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาครู ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการธำรงรักษาครู แนวทางการสรรหาครู และรูปแบบการสรรหาครูที่เหมาะสมกับความต้องการของโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

รายงานผลการศึกษาวิจัย เรื่อง การสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย สรุปปรายงานเป็น 3 ประเด็นเพื่อตอบคำถามการวิจัย 3 ข้อ คือ 1) สภาพ ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา และความต้องการด้านการสรรหาครู 2) ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการดำรงรักษาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ และ 3) แนวทางและรูปแบบในการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ จากนั้นจึงอภิปรายผลและสรุปข้อเสนอแนะ โดยรายงานผลตามลำดับดังต่อไปนี้

1. สภาพ ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา และความต้องการด้านการสรรหาครู

สภาพการสรรหาครูในโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัยดำเนินการใน 3 รูปแบบ ได้แก่ การสรรหาจากการสอบในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค การสรรหาจากการรับย้าย การสรรหาจากนักเรียนทุน ซึ่งเป็นการสรรหาโดยใช้หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาตามระบบของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่เป็นแนวทางเดียวกันกับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอื่นๆ

ปัญหาการสรรหาครู สรุปเป็นประเด็นสำคัญ 5 ประเด็น คือ 1) ขาดการกระจายอำนาจในการสรรหาครู 2) ขาดการมีส่วนร่วมของโรงเรียน 3) ขาดความเป็นกลางและเป็นธรรม 4) ขาดการวางแผนด้านอัตรากำลังและการดำรงรักษาในระยะยาวที่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 5) ปัญหาอื่นๆ เช่น ความเครียด เนื่องจากได้รับความกดดันจากผู้ปกครองและรู้สึกที่ไม่ค่อยมีความก้าวหน้า ไม่มีสวัสดิการหรือค่าตอบแทนพิเศษอื่นๆ ส่งผลให้ครูที่บรรจุใหม่ขาดความรู้ความสามารถ และทักษะตามที่โรงเรียนต้องการ ครูที่ย้ายมาจากสถานศึกษาอื่นก็ไม่สามารถสอนหรือปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียนได้ เกิดความไม่เป็นธรรมจากระบบอุปถัมภ์และการเรียกเงินกินเปล่า ทำให้ไม่ได้คนดี คนเก่งเข้ามาในระบบ ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีอัตราการย้ายและลาออกมากโดยเฉพาะในครูอัตราจ้าง

โรงเรียนจึงได้มีแนวทางการแก้ปัญหาเพื่อส่งเสริมความรู้ ความสามารถ และทักษะที่ครูในระบบมีไม่ตรงตามความต้องการของโรงเรียน โดยใช้วิธีขอความช่วยเหลือในการพัฒนาครูจากเครือข่ายทางวิชาการต่างๆ รวมทั้งยังจัดจ้างครูอัตราจ้างและพนักงานราชการเพิ่มเติม จัดครูพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือ มอบหมายให้คนเก่งช่วยคนไม่เก่ง หรือลดระดับชั้นที่สอน ในส่วนของการเสริมแรงจูงใจ โรงเรียนจะใช้วิธีจัดสรรค่าตอบแทนพิเศษ สวัสดิการอื่นๆ หรือเงินโบนัสไว้ในบางรายการ

ความต้องการในการสรรหาครูเน้นไปที่ 5 เรื่อง คือ 1) ความเป็นอิสระในการสรรหาครูได้ด้วยตนเอง 2) การมีส่วนร่วมในการสรรหาครู 3) การดำเนินการในรูปคณะกรรมการในการพิจารณา คัดเลือก ตัดสินใจ กำหนดคุณสมบัติ คุณลักษณะของครูที่ต้องการด้วยตนเอง 4) การวางแผนอัตรากำลัง

ระยะยาวและกำหนดรูปแบบ หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาที่หลากหลายและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และ

5) การสร้างแรงจูงใจ

2. ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการดำรงรักษาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในประเด็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการสรรหาครู สรุปได้ว่า มีปัจจัยสำคัญ 4 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) นโยบายของกลุ่มโรงเรียนในการบริหาร กำกับ ติดตาม และ ตัดสินใจในรูปคณะกรรมการ 2) หลักเกณฑ์และวิธีการที่หลากหลาย เหมาะสม และเป็นธรรม 3) โครงสร้างและระบบการบริหารของโรงเรียนที่ดีและชัดเจน และ 4) สิ่งจูงใจที่ดีทั้งที่เป็นตัวเงินและที่ไม่เป็นตัวเงิน อาทิเช่น ความพร้อมด้านต่างๆ อาทิ คุณสมบัติและคุณลักษณะของผู้เรียน คุณสมบัติ และคุณลักษณะของเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน งบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ สวัสดิการต่างๆ ความท้าทายของการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน ความมั่นคงในงาน รวมถึง เครือข่ายทั้งภายในและภายนอก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในประเด็นปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำรงรักษาครูที่ยั่งยืนแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวเงิน เช่น ค่าตอบแทนพิเศษ และ 2) กลุ่มปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับตัวเงิน เช่น ความพร้อม ในด้านต่างๆ ของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ความพร้อมของโรงเรียนและผู้บริหาร ความพร้อมของเพื่อนร่วมงาน ความพร้อมของผู้เรียน ความพร้อมของงบประมาณ สื่อ เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวก สาธารณูปโภค สิ่งแวดล้อม และความพร้อมของสวัสดิการด้านวิชาการ เช่น โอกาส ในการได้รับการพัฒนา 2) การได้เห็นผลสำเร็จในด้านต่างๆ ได้แก่ ผลสำเร็จของโรงเรียน ผลสำเร็จ ของตนเอง ผลสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน และผลสำเร็จของผู้เรียน 3) คุณลักษณะที่โดดเด่นของครู อาทิ ความมีอุดมการณ์ ความเสียสละ ความร่วมมือ ความรักในองค์กร และความรักในอาชีพ 4) ความภาคภูมิใจ ของครูที่มีต่อตนเอง โรงเรียน เพื่อนร่วมงาน และผู้เรียน 5) วิธีจัดการกับปัญหาโดยใช้การสื่อสาร 6) ความยุติธรรม ในการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงาน 7) ความเหมาะสมของการจัดชั้นเรียน การกำหนดจำนวนผู้เรียน ต่อห้อง 8) ความเป็นเครือข่าย รวมถึงการได้รับความสนับสนุนช่วยเหลือด้านวิชาการและด้านการพัฒนา และ 9) เหตุผลส่วนตัว เช่น ความสะดวกในการเดินทาง มีภูมิลำเนาอยู่ในพื้นที่ โรงเรียนอยู่ใกล้บ้าน ได้กลับมาดูแลบิดามารดา ครอบครัว ได้อยู่ร่วมกับครอบครัว ความชอบส่วนตัว

3. แนวทางและรูปแบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่

ข้อค้นพบจากการสังเคราะห์แนวทางการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอน แนวใหม่ สรุปเป็นหลักการพื้นฐาน 5 หลักการสำหรับใช้เป็นฐานคิดในการดำเนินการสรรหาครูในกลุ่ม โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจ โดยเน้นความเป็นอิสระ ในการสรรหาครูด้วยตนเองของโรงเรียนและกลุ่มโรงเรียน 2) หลักการมีส่วนร่วม โดยเน้นให้ทุกฝ่ายที่มี ส่วนเกี่ยวข้องกับการสรรหาครูทั้งภายในโรงเรียนและกลุ่มโรงเรียนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอ

ตรวจสอบ คัดกรอง และตัดสินใจ 3) หลักความเป็นกลางและเป็นธรรม โดยเน้นการดำเนินการสรรหาในรูปคณะกรรมการ โดยกำหนดให้มีคณะกรรมการกลางของกลุ่มโรงเรียนและคณะกรรมการโรงเรียนและมอบอำนาจในการกำหนดคุณสมบัติ คุณสมบัติของครูที่ต้องการด้วยตนเอง รวมถึงการพิจารณาและตัดสินใจ 4) หลักของการสรรหาแบบมุ่งอนาคต โดยเน้นการวางแผนอัตรากำลังระยะยาวล่วงหน้า 5-10 ปี และกำหนดรูปแบบ หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาที่หลากหลาย มีการพิจารณาแบบแยกส่วน เช่น ครูวิชาหลัก ครูวิชาเลือก และ 5) หลักของการสรรหาเพื่อธำรงรักษา โดยเน้นการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ครูผู้สอนคุณภาพ ที่สรรหามาอยู่ในระบบได้นานที่สุด เช่น การกำหนดค่าตอบแทนพิเศษหรือการให้ทุนในการพัฒนาตนเอง

ข้อค้นพบจากการสังเคราะห์รูปแบบการสรรหาครูที่ตอบสนองต่อความต้องการของสถานศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่สรุปได้เป็น 6 รูปแบบ ได้แก่ 1) การสรรหาจากการสอบ 2) การสรรหาจากผู้ได้รับทุน 3) การสรรหาจากการให้ทุนของโรงเรียน 4) การสรรหาจากการรับย้าย 5) การสรรหาจากบุคลากรภายในโรงเรียน และ 6) การสรรหาจากการเสนอขอของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการสรรหาครูที่มุ่งเน้นหลักการพื้นฐานสำคัญที่ใช้เป็นฐานคิดในการดำเนินการ อันได้แก่ การมีส่วนร่วม การดำเนินการอย่างเป็นอิสระในรูปคณะกรรมการ สามารถกำหนดคุณสมบัติ คุณสมบัติของครูที่ต้องการได้ด้วยตนเอง รวมถึง สามารถวางแผนอัตรากำลังระยะยาวและกำหนดรูปแบบ หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาที่หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างแรงจูงใจที่ดีที่ดึงดูดให้ครูคุณภาพคงอยู่ในสถานศึกษาได้นาน และส่งผลต่อเป้าหมายในการสรรหาครูที่จะให้ได้มาซึ่งครูที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะตรงตามความต้องการ มีความเข้าใจวัฒนธรรมและความภาคภูมิใจต่อการมีอุดมการณ์ เสียสละ มุ่งมั่นพัฒนาตนเอง และทุ่มเท มีวิสัยทัศน์ ริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถที่จะสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้เรียน พร้อมกับมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นครู สามารถแก้ปัญหาที่เกิดจากหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาครูให้กับสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

การอภิปรายผล

ในส่วนนี้เป็นการนำประเด็นหลัก 3 ประเด็นของข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ปัญหาและความต้องการในการสรรหาครู ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของการสรรหาและธำรงรักษา และแนวทางและรูปแบบการสรรหาครูมาอภิปราย ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. สภาพ ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา และความต้องการด้านการสรรหาครู

ประเด็นหลักของปัญหาในการสรรหาครูที่พบ คือ ขาดการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการสรรหา ทำให้โรงเรียนมีความต้องการความเป็นอิสระในการสรรหาครูได้ด้วยตนเองหน่วยงานที่รับผิดชอบระดับสูงสุด ได้แก่ ระดับกระทรวง ควรกำหนดนโยบายในลักษณะ **กระจายอำนาจ** โดยมอบหมายให้หน่วยงานในระดับรองลงมาแต่ละระดับดำเนินการกำหนดกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการในการสรรหาครูที่สอดคล้อง เหมาะสมกับความต้องการของสถานศึกษาให้มากที่สุด ซึ่งการ

เปลี่ยนแปลงในลักษณะนี้จะทำให้สถานศึกษาได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะตรงตามความต้องการและสามารถจัดลงตำแหน่งหรือทดแทนกันได้ทันต่อสถานการณ์ สอดคล้องกับ Mankikar, S. (2014) ที่ให้ความสำคัญกับการจัดสรรตำแหน่งที่เหมาะสมในเวลาที่เหมาะสม

ไม่เพียงเท่านั้น การเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมให้กับหน่วยงานทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยปฏิบัติ คือ สถานศึกษา จะทำให้เกิดผลดีในแง่ของการจัดสรรทรัพยากรบุคคลได้ตรงตามความต้องการและสร้างความเป็นธรรมในการสรรหาได้ ดังที่ White, A. (1981); Price, S. & Mylius, B. (1991); Curry, N. (1993); Chamala, S. (1995) ได้สรุปไว้ว่า การเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมให้กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการจัดสรรทรัพยากรได้มีโอกาสในการตัดสินใจในสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตของพวกเขา จะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการแก้ไขปัญหาและสร้างแรงจูงใจในการบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้มั่นใจได้ว่าทรัพยากรต่างๆ จะได้รับการจัดสรรอย่างเพียงพอและเหมาะสม ตรงตามความต้องการสิ่งต่างๆ ที่ได้ดำเนินการนั้นเสร็จสิ้นลงอย่างถูกวิธีและเป็นธรรม นอกจากนั้น ยังเป็นการช่วยเสริมสร้างสำนึกแห่งความรับผิดชอบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับอีกด้วย สอดคล้องกับ Mankikar, S. (2014) ที่กล่าวว่า หากผู้ที่มีความเหมาะสมต่อการสร้างประโยชน์ให้องค์การได้รับการคัดเลือก องค์กรก็จะปลอดภัย แต่หากองค์กรตัดสินใจผิดพลาดในการคัดเลือกบุคคล ก็อาจเป็นอันตรายต่อองค์กรได้

2. ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาและการธำรงรักษาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่

ประเด็นหลักของข้อค้นพบที่ตรงกันของปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จทั้งในการสรรหาและในการธำรงรักษา คือ ปัจจัยเรื่องแรงจูงใจหรือสิ่งจูงใจที่ดี ทั้งที่เป็นตัวเงินและที่ไม่เป็นตัวเงิน การที่องค์กรจะสามารถสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมที่สุดให้เข้าสู่องค์กรได้นั้นยังไม่เพียงพอ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงอีกประการหนึ่ง คือ ภายหลังจากที่สรรหาบุคคลที่เหมาะสมที่สุดเข้ามาแล้ว องค์กรจะอย่างไรที่จะธำรงรักษาบุคลากรเหล่านี้ให้คงอยู่กับองค์กรอย่างยั่งยืนได้ ดังนั้น องค์กรจะต้องสร้างแรงจูงใจที่สามารถจูงใจบุคลากรให้เกิดความทุ่มเทในการปฏิบัติงานด้วยการสร้างขวัญและกำลังใจจากการจัดสรรสิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงิน เช่น เงินค่าตอบแทน โบนัส และที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น สวัสดิการด้านการพัฒนาตนเอง การฝึกอบรม ซึ่งสอดคล้องกับที่ Anand, V. et al. (2018) ได้กล่าวไว้เช่นกันว่า เมื่อองค์กรเลือกบุคลากรที่ตรงกับงานได้ ให้การฝึกอบรมเป็นอย่างดี และให้การดูแลพวกเขาอย่างเหมาะสม บุคลากรเหล่านี้จะไม่เพียงสร้างผลลัพธ์ที่ดีให้กับองค์กร แต่ยังมีแนวโน้มที่จะคงอยู่ในองค์กรนั้นยาวนานยิ่งขึ้นต่อไป บุคคลที่มีความเหมาะสมและได้รับแรงจูงใจที่ดีจะสามารถสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรและตนเอง

3. แนวทางและรูปแบบการสรรหาครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่

แนวทางและรูปแบบในการสรรหาครูมีหลักการพื้นฐานเพื่อใช้เป็นฐานคิดในการดำเนินการสรรหาครูในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย คือ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักความเป็นกลางและเป็นธรรม หลักของการสรรหาแบบมุ่งอนาคต และหลักของการสรรหาเพื่อธำรงรักษา โดยกำหนดรูปแบบการสรรหาครูที่หลากหลายเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของโรงเรียนได้อย่างตรงจุด ดังนั้น นโยบายในการสรรหาครูจึงควรได้รับการปรับปรุงโดยการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างที่มีอยู่หรือปรับเปลี่ยนนโยบายใหม่และนวัตกรรมให้มีการกระจายอำนาจลงสู่หน่วยปฏิบัติให้มากขึ้น ตามแนวคิดทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบันของ Bennett, C & Howlett, M. (1992) ที่ได้พัฒนาแนวคิดนี้ขึ้นมาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของนโยบายที่สามารถถ่ายเทจากหน่วยใหญ่ไปสู่หน่วยย่อย สอดคล้องกับ Streeck, W. and Thelen, K. (2005) ที่ระบุว่า การเปลี่ยนแปลงการกำหนดนโยบาย กฎระเบียบอย่างเป็นทางการจะทำให้เกิดการมอบอำนาจขององค์กรที่กระจายไปสู่ระดับล่าง ผ่านวิธีการสื่อสารความต้องการและการมีส่วนร่วมของระดับล่างมากขึ้น อันจะทำให้เกิดผลดีต่อระบบการตัดสินใจที่รวดเร็วขึ้นและทำให้การตัดสินใจนั้นมีความสอดคล้องหรือปรับให้เข้ากับสภาพความต้องการภายในพื้นที่ได้มากขึ้น ซึ่งจะช่วยลดปัญหาในเรื่องของความล่าช้าในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งครูให้ทันต่อความต้องการของสถานศึกษาและยังทำให้การสรรหาเป็น การสรรหาที่ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะ รวมถึงคุณลักษณะที่ตรงตามความต้องการของสถานศึกษาได้ในเวลาเดียวกัน รวมทั้งจะเกิดผลดีในระยะยาวด้วยการช่วยขจัดอุปสรรคของข้อกฎหมาย กฎ ระเบียบต่างๆ และช่วยส่งเสริมศักยภาพและความเข้มแข็งของกลุ่มโรงเรียนและสถานศึกษาในการที่จะคิดค้นนวัตกรรมการแก้ปัญหาใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการได้ด้วยตนเองอย่างแท้จริง สร้างความรู้สึกของความเป็นหนึ่งเดียวและการมีส่วนร่วมที่มีความหมายมากขึ้น อีกทั้งยังช่วยจัดการทุจริตใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นโดยผู้มีอำนาจได้อีกด้วย สอดคล้องกับข้อสรุปของ Paddison, R. (1985), Fleiner-Gerster, T. (1987), Henkin, L. (1987), Kendall, F. (1991), UNDP Human Development Report (1993), Ter-Minassian, T. (1997), Rossi, M. และ Kälin, W.

การเปลี่ยนแปลงนโยบายควรดำเนินการใน 5 ระดับ คือ 1) นโยบายระดับกระทรวง 2) นโยบายระดับจังหวัด 3) นโยบายระดับเขต 4) นโยบายระดับกลุ่มโรงเรียน และ 5) นโยบายของสถานศึกษาเพื่อให้มีความสอดคล้องกันในทุกระดับ ซึ่งจะเป็นการดำเนินการโดยยึดแนวทางหรือหลักการพื้นฐาน 5 ประการ คือ 1) การกระจายอำนาจ 2) การมีส่วนร่วม 3) การสร้างความเป็นธรรม 4) การวางแผนระยะยาว และ 5) การธำรงรักษา กล่าวคือ นโยบายในระดับกระทรวงควรมุ่งเน้นที่จะให้มีการกระจายอำนาจ (Decentralization) ในการสรรหาครูสู่ระดับล่างให้มากที่สุด จากนั้นจึงเปลี่ยนแปลงนโยบายระดับรองลงมาตามลำดับ ได้แก่ นโยบายระดับจังหวัด และนโยบายระดับเขต รวมทั้งนโยบายระดับกลุ่มโรงเรียนและนโยบายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกัน โดยมุ่งเน้นการเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมของหน่วยงานระดับรองลงมา ให้หน่วยงานระดับรองลงมาจัดทำแผนการสรรหาและแผนอัตรากำลังทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยเป็นแผนที่มุ่งเน้นเพื่อการธำรงรักษาครูที่มีคุณภาพให้คงอยู่ในระบบ

อย่างยั่งยืน และดำเนินการตามแผนที่วางไว้ในลักษณะของคณะกรรมการเพื่อสร้างความเป็นธรรมให้กับ การสรรหาครู

การสรรหาที่มี**ความเป็นธรรม**จะเกิดขึ้นได้นั้น ไม่เพียงแต่ดำเนินการในลักษณะของการเปิด โอกาสในการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่จะต้องดำเนินการในลักษณะของคณะกรรมการด้วย ซึ่งคณะกรรมการจะแต่งตั้งผ่านกระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั่นเอง ทั้งนี้ เพื่อหลีกเลี่ยงระบบอุปถัมภ์ (Patronage/Spoils System) ที่จะเปิดโอกาสให้ใช้ความเมตตา เกื้อกูล ช่วยเหลือ หรือสงเคราะห์กัน (พยอม วงศ์สารศรี, 2538) มีอิทธิพลเหนือความรู้ ความสามารถของบุคคล ทำให้ไม่สามารถสรรหาคนที่มีคุณภาพเหมาะสมได้ ซึ่งก่อให้เกิดความเสียหายต่อระบบการบริหารงาน บุคลากรขององค์การ สอดคล้องกับที่ Mankikar, S. (2014) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการคัดเลือกต้องสร้าง ความมั่นใจได้ว่าเป็นกระบวนการที่เปิดกว้าง เป็นธรรมและโปร่งใส ดังที่ อุบล รักการงาน (2532) ได้ให้ หลักการภายใต้ระบบคุณธรรม (Merit system) ที่ได้รับการยอมรับกันทั่วไปว่าเป็นระบบที่ช่วยส่งเสริม ประสิทธิภาพของการดำเนินการขององค์การทั้งด้านการบริหารและด้านการปฏิบัติงาน อันจะช่วยลด ปัญหาเรื่องการจ่ายเงินหรือการอุปถัมภ์ที่มีอยู่ได้ ทำให้เกิดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ งานวิจัยของ Bhoganadam, S. & Rao, D. (2014) ที่แสดงระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อ กระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่เป็นไปตามหลักจริยธรรมและมีความโปร่งใสขององค์การ

นอกเหนือจากหลักการสำคัญในการสรรหาครูที่ประกอบด้วยหลักการกระจายอำนาจ หลักการ มีส่วนร่วม หลักความเป็นธรรม และหลักการสร้างแรงจูงใจเพื่อการธำรงรักษาแล้ว รูปแบบของการสรรหา ที่มีประสิทธิภาพจะต้องเป็นรูปแบบที่หลากหลาย ซึ่งจะสามารถสร้างความสำเร็จอย่างสูงให้กับ กระบวนการสรรหาและธำรงรักษาขององค์การ และสิ่งนี้จะนำไปสู่การตอบสนองต่อความสำเร็จตาม เป้าหมายของสถานศึกษาได้ในที่สุด ซึ่งหน่วยงานที่รับผิดชอบในการสรรหาครู ควรดำเนินการสรรหาด้วย วิธีการที่หลากหลาย ดำเนินการได้ทั้งในระบบเปิดและระบบปิด กล่าวคือ การสรรหาบุคคลจากภายนอก และภายในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับที่ Anand, V. et al. (2018) ได้ชี้ให้เห็นว่าการที่จะสามารถสรรหา ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมที่สุดมาจากการสรรหาทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ และ สอดคล้องกับที่ Niglo, A. (1959) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของนโยบายแบบเปิดว่าเป็นนโยบายที่เปิดโอกาส ให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความชำนาญ และคุณสมบัติเหมาะสมตามท้องที่การ ต้องการ สามารถเข้าถึงตำแหน่งงานทุกตำแหน่งและสมัครเข้าทำงานได้ทุกระดับชั้น ทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยเสมอภาค (McCullagh, M. et al., 2014) ขณะเดียวกันประโยชน์จากการสรรหาบุคคลจากภายใน องค์การก็จะทำให้ได้บุคคลที่มีประสบการณ์และความเข้าใจในบริบทขององค์การเป็นอย่างดี ทำให้ ไม่ต้องการการปรับตัวมากนัก สอดคล้องกับที่ ญญพันธ์ เขจรนันท์ (2541) กล่าวว่า การสรรหาบุคคล จากภายในองค์การที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ เพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างลงหรือตำแหน่ง ที่เปิดใหม่ เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานกับองค์การมาเป็นเวลานาน ช่วยให้ประหยัด ค่าใช้จ่าย ประหยัดเวลาในการสรรหาในการฝึกอบรมหรือสร้างแรงจูงใจได้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งนี้ คือ การเน้นย้ำข้อค้นพบจากผลการศึกษาวิจัยเพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้นำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ส่งผลให้เกิดการสรรหาครูที่จะได้มาซึ่งผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะ รวมทั้งคุณลักษณะตามที่สถานศึกษาต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรม และที่สำคัญที่สุด คือ สามารถตอบสนองต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ได้ ซึ่งข้อค้นพบจากผลการศึกษาวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น ได้แก่ แนวทางการจัดการด้านการสรรหาครูและรูปแบบการสรรหาครู โดยควรปฏิบัติดังนี้

1. มุ่งเน้นให้การดำเนินการสรรหาครูของโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยเป็นไปตามหลักการที่ต้องประกอบไปด้วยคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1.1 การกระจายอำนาจ (Decentralization) โดยการกระจายอำนาจในการดำเนินการสรรหาครูให้กับกลุ่มโรงเรียน เพื่อเปิดโอกาสให้กลุ่มโรงเรียนและสถานศึกษาได้กำหนดกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาครูด้วยตนเอง ให้สามารถสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการอย่างแท้จริง

1.2 การมีส่วนร่วม (Participation) โดยการส่งเสริมและเสริมสร้างการมีส่วนร่วมด้วยการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน ทุกระดับ ตั้งแต่หน่วยงานทางการศึกษา เช่น กลุ่มโรงเรียน สถานศึกษา สถานศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับอุดมศึกษาในท้องถิ่น องค์การส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง สถานประกอบการต่างๆ ตลอดจนบุคลากรภายในสถานศึกษา เช่น ครู ครูอัตราจ้าง พนักงานราชการ ให้เข้ามามีส่วนร่วม โดยการให้ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และเสนอความต้องการในทุกกระบวนการสรรหาครู

1.3 การสร้างความเป็นธรรม (Transparency) โดยแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสรรหาและคัดเลือกครูในทุกขั้นตอน เช่น คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนทำหน้าที่กำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาครู และคัดเลือกครู รวมถึงพิจารณาเกี่ยวกับสิ่งจูงใจในการดำรงรักษาครู คณะกรรมการสถานศึกษาทำหน้าที่ในการวางแผน เสนอความเห็น ตรวจสอบ กลั่นกรอง ตลอดจนถึงอาจเสนอชื่อบุคคลที่ต้องการให้คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนพิจารณาได้ด้วย ซึ่งคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งจะต้องมาจากการเสนอชื่อผ่านการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การสรรหาครูมีความโปร่งใส เป็นธรรม และปราศจากการแทรกแซง

1.4 การสรรหาแบบมุ่งอนาคต (Future-oriented recruiting) โดยการกำหนดให้มีการวางแผนด้านอัตรากำลัง ด้านการสรรหา คัดเลือกครู และการดำรงรักษา ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งเป็นการวางแผนแบบมีส่วนร่วม

1.5 การสรรหาเพื่อการดำรงรักษา (Recruitment for maintaining) โดยการสร้างแรงจูงใจทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือนพิเศษ เงินวิทยพัฒน์ เงินโบนัสอื่นๆ ที่พิจารณาจากผลงานที่สร้างชื่อเสียงให้โรงเรียน ภาระงานที่รับผิดชอบ ชั่วโมงสอนค่าบริหารจัดการค่าตอบแทน

พิเศษรายเดือนหรือรายปีที่พิจารณาจากผลงานที่สร้างชื่อเสียงให้โรงเรียน ภาระงานที่รับผิดชอบ ชั่วโมงสอน ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลา เงินวิทยฐานะ ค่าสอนพิเศษ คลินิกวิชาการ ทุนการศึกษาทั้งในระดับมัธยมศึกษาและระดับอุดมศึกษาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ทุนพัฒนาหรือทุนฝึกอบรม หรือการนำเสนอผลงานทางวิชาการในต่างประเทศ และในรูปแบบที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น การกำหนดรูปแบบหรือเกณฑ์การพิจารณาวิทยฐานะเฉพาะในการขอให้มีและเลื่อนวิทยฐานะ (เงิน ระยะเวลา) สวัสดิการ การอนุญาตลาศึกษาต่อเต็มเวลา การทวิศุณอายุราชการ สายสະພາຍ นโยบายการจัดหลักสูตรใหม่ที่ลดคาบสอนให้น้อยลง โดยสิ่งจูงใจที่จะกำหนดให้จะต้องผ่านคณะกรรมการพิจารณาตามความเหมาะสม

2. มุ่งเน้นให้การดำเนินการสรรหาครูของโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยเป็นไปอย่างหลากหลาย โดยอาจดำเนินการตามรูปแบบการสรรหาครูใน 6 รูปแบบที่นำเสนอ ได้แก่ 1) การสรรหาจากการสอบ 2) การสรรหาจากผู้ได้รับทุน 3) การสรรหาจากการให้ทุนของโรงเรียน 4) การสรรหาจากการรับย้าย โอน 5) การสรรหาจากบุคลากรภายในโรงเรียน และ 6) การสรรหาจากการเสนอขอของโรงเรียน เพื่อให้สามารถสรรหาครูที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะ รวมถึงคุณลักษณะที่ตรงตามความต้องการของโรงเรียน นำไปสู่การรังรักษ์บุคลากรที่มีคุณภาพได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

นโยบายของกระทรวงควรกำหนดให้มีการกระจายอำนาจ โดยอาจมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับหน่วยงานใน 2 ระดับรองลงไป ดังนี้

ระดับที่ 1 ได้แก่ หน่วยงานระดับจังหวัดและระดับเขต โดยมอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1.1 หน่วยงานระดับจังหวัด ได้แก่ คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) ให้มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1.1.1 ส่งเสริม สนับสนุน และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการดำรงรักษาครูของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย

1.1.2 ส่งเสริม สนับสนุน และให้ความเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการดำรงรักษาครู

1.1.3 ส่งเสริม สนับสนุน ให้ข้อเสนอแนะ และช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาอันเกิดจากการดำเนินการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และดำรงรักษาครูที่อยู่นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานระดับระดับเขต

1.1.4 ดำเนินการในเรื่องอื่นๆที่หน่วยงานระดับระดับเขตร้องขอตามความเหมาะสม

1.2 หน่วยงานระดับเขต ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1.2.1 กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการดำรงรักษาครูของกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย

1.2.2 รายงานปัญหาและการแก้ปัญหา รวมถึงผลการดำเนินการสรรหาครูสรรหาผู้รับทุน และการดำรงรักษาครูให้กับหน่วยงานระดับจังหวัดและหน่วยงานต้นสังกัดทราบเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

1.2.3 ส่งเสริม สนับสนุน ให้ข้อเสนอแนะ และช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหา อันเกิดจากการดำเนินการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการดำรงรักษาครูที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ที่ปฏิบัติได้

1.2.4 ดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่หน่วยงานระดับกลุ่มโรงเรียนและระดับสถานศึกษาร้องขอตามความเหมาะสม

ระดับที่ 2 ได้แก่ หน่วยงานระดับกลุ่มโรงเรียนและระดับสถานศึกษา โดยมอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

2.1 หน่วยงานระดับกลุ่มโรงเรียน ได้แก่ คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยและฝ่ายเลขานุการด้านการสรรหา ให้มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

2.1.1 คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย ให้มีหน้าที่ดังนี้

- 1) กำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการดำรงรักษาครู
- 2) พิจารณาสรรหาครูและสรรหาผู้รับทุน
- 3) พิจารณาเกี่ยวกับสิ่งจูงใจในการดำรงรักษาครู
- 4) ดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่หน่วยงานระดับสถานศึกษาร้องขอตามความเหมาะสม

2.1.2 ฝ่ายเลขานุการด้านการสรรหา ให้มีหน้าที่ดังนี้

- 1) ดำเนินการตามขั้นตอนและกระบวนการสรรหาครูสรรหาผู้รับทุน และการดำรงรักษาครู อาทิ ประชาสัมพันธ์การรับสมัคร รับสมัคร ตรวจสอบ กลั่นกรองคุณสมบัติผู้สมัคร จัดการสอบ
- 2) ให้ข้อมูลและบันทึกรายงานการประชุมของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการดำรงรักษาครู
- 3) รายงานปัญหาและการแก้ปัญหา รวมถึงผลการดำเนินการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการดำรงรักษาครูให้กับคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนและหน่วยงานระดับเขตทราบเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
- 4) ดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาครู สรรหาผู้รับทุน และการดำรงรักษาครูที่คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนมอบหมาย

2.2 หน่วยงานระดับสถานศึกษา ได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียนและฝ่ายเลขานุการด้านการสรรหาของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยแต่ละแห่ง ให้มีหน้าที่ต่อไปนี้

2.2.1 คณะกรรมการโรงเรียน ให้นำหน้าที่ดังนี้

- 1) วางแผนอัตรากำลังแบบมีส่วนร่วม
- 2) ดำเนินการตรวจสอบ กลั่นกรอง และเสนอความต้องการอัตรากำลังไปยังหน่วยงานระดับกลุ่มโรงเรียน
- 3) เสนอความเห็น ตลอดจนเสนอชื่อบุคคลที่ต้องการทั้งในส่วนของคุณครูและผู้บริหารให้คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนพิจารณา
- 4) รายงานปัญหาและการแก้ปัญหา รวมถึงผลการดำเนินการให้หน่วยงานระดับกลุ่มโรงเรียนทราบเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
- 5) ดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาครู สรรหาผู้บริหาร และการดำรงรักษาครูที่คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนมอบหมาย

2.2.2 ฝ่ายเลขานุการด้านการสรรหา ให้นำหน้าที่ดังนี้

- 1) ให้ข้อมูลและบันทึกรายงานการประชุมของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาครู สรรหาผู้บริหาร และการดำรงรักษาครู
- 2) รายงานปัญหาและการแก้ปัญหา รวมถึงรายงานผลการดำเนินการให้คณะกรรมการโรงเรียนทราบเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
- 3) ดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาครูที่คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนมอบหมาย

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยต่อยอดและการศึกษาวิจัยในกระบวนการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการสรรหาครู ควรได้รับการศึกษาต่อไป อาทิ การวิจัยต่อยอดเพื่อศึกษาผลการใช้แนวทางและรูปแบบการสรรหาครูในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย การวิจัยต่อยอดเพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อมีการนำแนวทางและรูปแบบการสรรหาครูในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยไปใช้ การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำแนวทางและรูปแบบการสรรหาครูในกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยไปใช้กับสถานศึกษาอื่น และการศึกษาหาแนวทางและรูปแบบของระบบแผนอัตรากำลัง ระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการ ระบบการพัฒนา และระบบดำรงรักษาของสถานศึกษาที่ตอบสนองต่อความสำเร็จของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในลักษณะพิเศษหรือสถานศึกษาในลักษณะอื่นต่อไป

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กลุ่มโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย. 2555. หลักสูตรระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายของกลุ่มโรงเรียน
จุฬาภรณราชวิทยาลัย (โรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาค) พุทธศักราช 2554 [ปรับปรุง 11-13 มี.ย.55].
[Online]. http://www.pccpl.ac.th/pccpl2012/images/imagefile56/curi_sec.pdf.
สืบค้นเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2562
- ชนิชา บำรุงชีพ. 2559. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกระบวนการสรรหาและคัดเลือกแพทย์เข้าทำงาน
ในโรงพยาบาล ในเขตกรุงเทพมหานคร. *เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ (Proceedings)
การสัมมนาเครือข่ายนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา ครั้งที่ 16
ประจำปีการศึกษา 2559 ระหว่างวันที่ 29-30 มิถุนายน 2560*.
- ชาย โพธิ์สิตา. 2547. *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 1 นครปฐม: สถาบันวิจัย
ประชากรและสังคม. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. 2556. Select A-class workforce เลือกคนที่ “ใช่” สร้างองค์กรให้ยิ่งใหญ่
ด้วย CBI. แอปป์ บู้ค. กรุงเทพมหานคร.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2541. *การจัดการทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ราชกิจจานุเบกษา. 2560. คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ 16/2560 เรื่อง การบริหารงาน
บุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. [Online].
https://library2.parliament.go.th/giventake/content_ncpo/ncpo-head-order16-2560.pdf. สืบค้นเมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม 2563.
- _____. 2561. ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580). [Online].
http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T_0001.PDF. สืบค้นเมื่อ
วันที่ 26 พฤษภาคม 2563.
- พงศ์สิทธิ์ พรหมณีน. 2556. *คู่มือการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการในกรมสรรพากร.
กรมสรรพากร*. กรุงเทพมหานคร.
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. 2554. *นโยบาย*. [Online]. <http://www.royin.go.th/dictionary/>
สืบค้นเมื่อวันที่ 27 กันยายน 2562.

- พยอม วงศ์สารศรี. 2542. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, กรุงเทพมหานคร.
- มารดารัตน์ สุขสง่า. 2554. **ขีดความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทย กรณีศึกษา บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)**. ทนอดุหนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- วิโรจน์ สารัตนะ. 2548. **อนาคตศึกษา: วิสัยทัศน์เพื่อการบริหารและการพัฒนา**. [Online]
<https://www.gotoknow.org/posts/76101>. สืบค้นเมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2562.
- สมเกียรติ นาคพงษ์. 2538. **การศึกษาการบริหารงานบุคคลของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 12**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงาน ก.ค.ศ. 2563. **การถอดองค์ความรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในระบบการบริหารงานบุคคลของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาตินิวเจน**. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.ค.ศ.
- _____. 2559. **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงาน ก.ค.ศ.**. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.ค.ศ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2559. **แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)**. [Online].
<http://www.mua.go.th/users/bpp/main/download/plan/EducationPlan12.pdf>.
 สืบค้นเมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม 2563.
- _____. N/A. **ยุทธศาสตร์การวิจัยของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ. 2560 - 2564)** [Online].
<http://www.bps.moe.go.th/research/PolicyandStrategy.php>. สืบค้นเมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม 2563.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2560. **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- อุบล รักการงาน. 2532. **การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

- Agarwal, B. 2001. Participatory Exclusions, Community Forestry, and Gender: *An Analysis for South Asia and a Conceptual Framework*. *World Development* 29, 1623-1648.
- Aher, D. & Giri, G. 2018. A study of recruitment and selection process with special reference to manufacturing industries in Pimpri-Chinchwad Midc. *Asia Pacific Journals* 4 (1).
- Anand, V. et al. 2018. A study on effectiveness of recruitment organizational support in ITeS. *International Journal of Pure and Applied Mathematics* 119 (7): 2755-2763.
- Barber, M. & Mourshed, M. (2007). **How the world's best-performing school systems come out on top.** london:McKinsey and Company. [Online]. Retrieved from <https://www.mckinsey.com>. April 20, 2018.
- Bennett, C. & Howlett, M. 1992. The lessons of learning: reconciling theories of policy learning and policy change. *Policy Sciences* 25: 275-294.
- Bhoganadam, S. & Rao, D. 2014. A study on recruitment and selection process of Sai Global Ramtux (India) Private Limited. *International Journal of Management Research & Review* 4 (10): 996-1006.
- Britannica. 2019. **Spoil system**. [Online]. Retrieved from <https://www.britannica.com/topic/spoils-system>. October 24, 2019.
- Buchy M, Ross H, & Proctor W. 2000. **Enhancing the information base on participatory approaches in Australian natural resource management: Commissioned research under the Land & Water Australia's Social and Institutional Research Program**. Land & Water Australia, Canberra.
- Cerna, L. 2013. **The Nature of policy change and implementation: A review of different theoretical approaches**. [Online]. Retrieved from <https://www.oecd.org/education/ceri/The%20Nature%20of%20Policy%20Change%20and%20Implementation.pdf>. October 4, 2019.

- Chamala, S. 1995. **Overview of participative action approaches in Australian land and water management.** In 'Participative approaches for Landcare'. (Ed. K Keith) pp. 5-42. (Australian Academic Press: Brisbane).
- Claridge, T., 2004. **Designing social capital sensitive participation methodologies.** Report, Social Capital Research, Brisbane, Australia.
- Curry, N. 1993. **Rural development in the 1990s: does prospect lie in retrospect?.** In 'Rural Development in Ireland: a Challenge for the 1990s'. (Ed. J Greer). (Aldershot: Avebury).
- Devas, N. & Grant, U. 2003. Local government decision-making – citizen participation and local accountability: some evidence from Kenya and Uganda. *Public Administration and Development* 23, 307-316.
- Eyben, R. & Ladbury, S. 1995. **Popular participation in aid-assisted projects: why more in theory than practice?.** In 'Power and Participatory Development'. (Ed. S Wright). Intermediate Technology Publications: London.
- Fleiner-Gerster, T. 1987. Problèmes de la souveraineté intérieure et extérieure. In *Federalism and Decentralization*, vol. 2, Fribourg 1987, p. 66.
- Heneman, G., & Heneman, L. 1994. **Staffing organizations.** Middleton, WI: Mendota House.
- Henkin, L. 1987. Federalism, decentralization and human rights. In: *Federalism and Decentralization*, vol. 2, Fribourg 1987, p. 392.
- Hutchcroft, P. 2002. Centralization and decentralization in administration and politics: assessing territorial dimensions of authority and power. *Governance* 14 (1): 23 – 53 DOI: 10.1111/0952-1895.00150.
- Holcombe, S. 1995. **Managing to empower: The grameen bank's rxperience of poverty alleviation.** Zed Books Ltd: New Jersey.
- Iyer, S. 2018. **What are the main components of a recruitment policy?.** [Online]. Retrieved from <http://www.quora.com>. February 21, 2019.

- Johnson, A. & Walker, D. 2000. Science, communication and stakeholder participation for integrated natural resource management. *Australian Journal of Environmental Management* 7, 82-90.
- Kälin, W. N/A. **Decentralization - why and how?**. [Online]. Retrieved from http://www.ciesin.org/decentralization/English/General/SDC_why_how.pdf. April 9, 2020.
- Kartihiga, G., Karthi, R., & Balaishwarya, P. 2015. Recruitment and selection process. *International Journal of Scientific and Research Publications* 5 (4): 1-4.
- Kendall, F. 1991. **The Heart of the nation: regional and community government in the New South Africa**. Norwood, p. 15.
- Khanna, P. 2014. Recruitment and selection: a need of the hour for organizational success. *International Journal of Research in management & Technology (IJRMT)* 4 (3): 148-155.
- Kolavalli, S. & Kerr, J. 2002. Scaling up participatory watershed development in India. *Development & Change* 33, 213-235.
- Lane, J. 1995. **Non-governmental organisations and participatory development: the concept in theory versus the concept in practice**. In 'Power and Participatory Development'. (Ed. S Wright). Intermediate Technology Publications: London.
- McCullagh, M., Sanon, M., & Cohen, M. 2014. Strategies to enhance participant recruitment and retention in research involving a community-based population. *Appl Nurs Res* 27 (4): 249-253.
- Mankikar, S. 2014. A critical study on recruitment and selection with reference to HR consulting firms. *Indian Journal of Research* 3 (3): 108-111.
- Mathis, L. & Jackson, H. 2010. **Human resource management** (13th ed.). Cincinnati, OH: South-Western College.
- Marume, S. & Jubenkanda, R. 2016. Centralization and decentralization. *Quest Journals Journal of Research in Humanities and Social Science* 4 (6): 106-110.

- Midgley J, Hall A, Hardiman M, & Narine D (Eds). 1986. **Community participation, social development and the state**. Methuen: London; New York.
- Mok, H. 2004. **Centralization and decentralization: changing governance in education**. In: Ka-Ho M. (eds) Centralization and Decentralization. CERC Studies in Comparative Education, vol 13. Springer, Dordrecht.
- Nabi, G., et al. 2014. Effective recruitment and selection procedures: an analytical study based on public sector universities of Pakistan. *Public Policy and Administration Research* 4(10): 12-21.
- Ndekha A, Hansen EH, Molgaard P, Woelk G, & Furu P. 2003. **Community participation as an interactive learning process: experiences from a schistosomiasis control project in Zimbabwe**. *Acta Tropica* 85, 325-338.
- Niglo, A. 1959. **Public Personnel Administration**. New York : Henry Holtand Company.
- Oaya, Z., Ogbu, O., & Remilekun, O. 2017. Impact of recruitment and selection strategy on employees' performance: A study of three selected manufacturing companies in Nigeria. *International Journal of Innovation and Economic Development* 3 (3): 32-43.
- OTEPC, 2020. **Best practice and achievement factors in personnel management of the National Institute of Technology, Japan**. Bangkok.
- Paddison, R. 1985. **The Fragmented state**. Oxford, p. 143.
- Pelling, M. 1998. Participation, social capital and vulnerability to urban flooding in Guyana. *Journal of International Development* 10, 469-486.
- Price, S. & Mylius, B. 1991. **Social Analysis and Community Participation**.
- Roja, D., Sainath, K., & Sai, K. 2018-2019. A study of recruitment and selection process at Balaji Dairy, Tirupati. *An International Journal of Advanced Studies* 3 (4): 1-9.

- Rossi, M. N/A. **Decentralization – initial experiences and expectations of the SDC.** [Online]. Retrieved from http://www.ciesin.org/decentralization/English/General/SDC_initial.pdf. April 9, 2020.
- Streeck, W. & Thelen, K. 2005. **Introduction: institutional change in advanced political economies**, in W. Streeck and K. Thelen, *Beyond Continuity: Institutional Change in Advanced Political Economies*, Oxford: Oxford University Press.
- Storey, D. 1999. Issues of Integration, participation and empowerment in rural development: The Case of LEADER in the Republic of Ireland. *Journal of Rural Studies* 15: 307-315.
- Sudhamsetti, N. 2014. A study on recruitment & selection process with reference to three industries, cement industry, electronics industry, sugar industry in Krishna Dt Ap, India. *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* 15(1): 60-67.
- Surbhi, S. 2017. **Difference between centralization and decentralization.** [Online]. Retrieved from <https://keydifferences.com/difference-between-centralization-and-decentralization.html>. April 9, 2020.
- Susairaj, A. & Jenifer, A. 2018. A study on employee challenges towards recruitment and selection process. *International Journal of Business and Administration Research Review* 2 (21): 1-7.
- TDRI. 2016. **Report on reforming teacher personnel system: proposal for the creation and selection of new teachers to enhance educational Quality.** The Thailand Development Research Institute.
- Ter-Minassian, T. 1997. Decentralizing government. *Finance & Development*, September 1997, p. 36.
- Thai Publica. 2014. **Personal income in Thailand.** [Online]. Retrieved from <https://thaipublica.org/2014/12/personal-income-in-thailand-5/>. January 26, 2018.
- The Free Dictionary by Farlex. 2019. **Spoils system.** [Online]. Retrieved from <https://www.thefreedictionary.com/patronage+system>. February 21, 2019

UNDP Human Development Report. 1993. **The conditions necessary for making local governments service-oriented.** Part III, p. 75.

Vickers, G., McDonald, M., & Grimes, J. 2005. A cross country comparison of best practices in recruitment and selection. *Journal of Management and Marketing Research*, 15: 53-61.

White, A. 1981. **Community participation in water and sanitation: concepts, strategies and methods.** IRC: The Hague.

World Bank. 2001. **What is decentralization?**. [Online]. Retrieved from http://www.ciesin.org/decentralization/English/General/Different_forms.html. April 9, 2020.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกและสัมภาษณ์กลุ่ม

แนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกและสัมภาษณ์กลุ่ม

หัวข้อการจัดเตรียมเอกสารของสถานศึกษา (ถ้ามี)

1. ที่มา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ของสถานศึกษา
2. โครงสร้าง นโยบาย หลักสูตร และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา
3. การสรรหาข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง พนักงานราชการผู้ปฏิบัติงานสอนของสถานศึกษา

หัวข้อการสัมภาษณ์

สำหรับผู้บริหาร เจ้าหน้าที่บุคคล ข้าราชการครู และครูอัตราจ้างหรือพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานสอน

1. การรับรู้เกี่ยวกับกระบวนการสรรหาข้าราชการครูของสถานศึกษาในอดีตและปัจจุบัน
2. ความต้องการบุคลากรที่ทำหน้าที่สอนในสถานศึกษา ใน 2 ส่วน คือ ส่วนของคุณลักษณะที่สำคัญและจำเป็นของการจัดการศึกษาในโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย (คุณลักษณะทั่วไปและคุณลักษณะพิเศษ) และส่วนของความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และสมรรถนะความชำนาญและความเชี่ยวชาญมีอะไรบ้าง อย่างไร เพราะเหตุใด
3. กระบวนการสรรหาเพื่อให้ได้ข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง พนักงานราชการผู้ปฏิบัติงานสอนสามารถสรรหาบุคคลได้ตรงตามประสงค์หรือไม่ อย่างไร เพราะเหตุใด
4. การสรรหาโดยระบบปิด (เช่น คัดจากนักเรียนทุน) กับระบบเปิดโดยการสอบเข้านั้น ระบบใดจะช่วยให้ได้บุคลากรที่ทำหน้าที่สอนในโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยได้ตรงตามเป้าประสงค์ของโรงเรียน
5. การสรรหาที่ช่วยให้ได้บุคลากรตรงตามความต้องการมากที่สุด เหมาะสมกับโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย คือวิธีใด ควรปรับปรุงระบบที่ใช้อยู่ปัจจุบันอย่างไร
6. ปัญหา ผลกระทบ และข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหากระบวนการสรรหาข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง พนักงานราชการผู้ปฏิบัติงานสอนของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยมีอะไรบ้าง อย่างไร
7. ความพึงพอใจ ความประทับใจเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาข้าราชการครูของสถานศึกษาในอดีตและปัจจุบัน
8. ความต้องการ ความคิดเห็น ทศนคติ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาข้าราชการครูของสถานศึกษาในอนาคต
9. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

ภาคผนวก ข

แบบบันทึกข้อมูลของผู้เก็บรวบรวมข้อมูล

แบบบันทึกข้อมูล

บริบทการสรรหาครูในสถานศึกษาที่ผ่านมา

.....

.....

.....

สภาพปัญหาด้านการสรรหาข้าราชการครู

.....

.....

.....

แนวทางการแก้ปัญหาด้านการสรรหาข้าราชการครู ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสรรหาครู

.....

.....

.....

การสังเกตบริบท

สถานที่ สิ่งแวดล้อมทั่วไปและอื่นๆ

.....

.....

.....

ลักษณะกิริยาท่าทาง น้ำเสียง และปฏิกิริยาโต้ตอบระหว่างการสัมภาษณ์

.....

.....

.....

.....ผู้บันทึก

วันที่.....

เวลา.....

สถานที่.....

ที่ปรึกษา

ดร.อัมพร พินะสา

เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.ประวิต เอราวรรณ

รองเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ดร.อุษณีย์ ธโนสวรรณ

รองเลขาธิการสภาการศึกษา

นางสาวจิราภรณ์ ไทยกิ่ง

ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

รองศาสตราจารย์ น.ท. ดร.สุมิตร สุวรรณ

อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิไลลักษณ์ ลังกา

อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีราพร ทองปัญญา

อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรศักดิ์ โปกาวิน

อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

นายธีรวุฒิ วงศ์เสวตกุล

นักวิชาการอิสระ/อาจารย์พิเศษ

คณะผู้เก็บรวบรวมข้อมูล

นางจินตนา มีแสงพราว

ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

นางสาวเจริญวรรณ หนูนา

ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล

นางสาวอรวิดี ธาณี

ผู้อำนวยการภารกิจวิจัยนวัตกรรมการบริหารงานบุคคล

ดร.ปิยาภา ศิริเวทิน

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

ดร.ณัฏฐารีย์ ไรจน์บุญฤทธิ์

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

นางสาวไข่มุกต์ หลักคำ

นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ

นางสาวสุพรรณษา เมืองสนธิ์

นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ

นางสาวเอมอร วงคะฮาด

นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ

ภาคผนวก ค

รายชื่อที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญ
ผู้ทรงคุณวุฒิ และคณะผู้เก็บรวบรวมข้อมูล

ภาคผนวก ง

หนังสือราชการ



ที่ ศธ ๐๒๐๖.๑๒/

สำนักงาน ก.ค.ศ.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

กทม. ๑๐๓๐๐

.....

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน (ตามรายชื่อด้านล่าง)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. (ร่าง) งานวิจัย เรื่อง การสรรหาครูที่ตอบสนองต่อความสำเร็จตามเป้าหมาย
ของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียน
วิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย จำนวน ๑ ฉบับ

๒. แบบตรวจสอบงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยสำนักงาน ก.ค.ศ. ได้ดำเนินการศึกษาวิจัย เรื่อง การสรรหาครูที่ตอบสนองต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผลการวิจัยเป็นองค์ความรู้ในการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูในสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ เพื่อยกระดับคุณภาพครู คุณภาพผู้เรียน และคุณภาพการศึกษาของประเทศ และได้ดำเนินการจัดทำ (ร่าง) ผลงานวิจัย เรื่อง การสรรหา ครูที่ตอบสนองต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย ซึ่งสำนักงาน ก.ค.ศ. พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี สำนักงาน ก.ค.ศ. จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ (ร่าง) งานวิจัยดังกล่าว ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๑ และ ๒ เพื่อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ภารกิจวิจัยนวัตกรรมการบริหารงานบุคคล

โทร. ๐ ๒๒๘๐ ๓๒๒๗

โทรสาร ๐ ๒๒๘๐ ๓๒๒๗

ที่ ศธ ๐๒๐๖.๑๒/



สำนักงาน ก.ค.ศ.
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
กทม. ๑๐๓๐๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยด้านการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. รายละเอียดโครงการวิจัย	จำนวน ๑ ชุด
	๒. กำหนดการเก็บรวบรวมข้อมูล	จำนวน ๑ ชุด
	๓. รายละเอียดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	จำนวน ๑ ชุด
	๔. แนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกและสัมภาษณ์กลุ่ม	จำนวน ๑ ชุด

ด้วยสำนักงาน ก.ค.ศ. จะดำเนินการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู
ในสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ เพื่อยกระดับคุณภาพครู คุณภาพผู้เรียน และคุณภาพการศึกษา
ของประเทศ จึงได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การสรรหาข้าราชการครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียน
การสอนแนวใหม่ในประเทศไทย (Instructors' recruitment of the educational institutes that
conducting a modern education system in Thailand) รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๑ เพื่อใช้
ผลการวิจัยเป็นฐานองค์ความรู้ในการพัฒนาระบบการสรรหาข้าราชการครูในสถานศึกษาที่จัดการเรียน
การสอนแนวใหม่หรือจัดการศึกษาเฉพาะทาง โดยเฉพาะด้านกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาข้าราชการครู
เพื่อประโยชน์ในการยกระดับคุณภาพครู คุณภาพผู้เรียน และคุณภาพการศึกษาของประเทศ ซึ่งโรงเรียน
..... เป็นหนึ่งในสถานศึกษากลุ่มเป้าหมาย นั้น

ในการนี้ สำนักงาน ก.ค.ศ. ได้ประสานกับทางโรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวม
ข้อมูลในวันที่ โดยมีกำหนดการตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๒ ซึ่งจะเก็บรวบรวมข้อมูล
กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๓ โดยใช้แนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกและ
สัมภาษณ์กลุ่ม รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๔ สำนักงาน ก.ค.ศ. จึงขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวม
ข้อมูล ตามกำหนดการดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ภารกิจวิจัยนวัตกรรมการบริหารงานบุคคล

โทร. ๐ ๒๒๘๐ ๓๒๒๖-๗

โทรสาร ๐ ๒๒๘๐ ๓๒๒๗

ผู้ประสานงาน



ที่ ศธ ๐๒๐๖.๑๒/

สำนักงาน ก.ค.ศ.
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
กทม. ๑๐๓๐๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลงานวิจัยด้านการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. รายละเอียดโครงการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. กำหนดการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วยสำนักงาน ก.ค.ศ. จะดำเนินการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู ในสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ เพื่อยกระดับคุณภาพครู คุณภาพผู้เรียน และคุณภาพการศึกษา ของประเทศ จึงได้ดำเนินการศึกษาวิจัย เรื่อง การสรรหาข้าราชการครูของสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ ในประเทศไทย (Instructors' recruitment of the educational institutes that conducting a modern education system in Thailand) รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๑ เพื่อใช้เป็นฐานองค์ความรู้ในการพัฒนาระบบ การสรรหาข้าราชการครูในสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมาย ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวม ๕ แห่ง ได้แก่ โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย จังหวัด เชียงราย โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย จังหวัดนครศรีธรรมราช โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย จังหวัดบุรีรัมย์ โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย จังหวัดชลบุรี และโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย จังหวัดปทุมธานี ซึ่งเป็นสถานศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนแนวใหม่ในประเทศไทย เพื่อสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้าง นโยบาย และยุทธศาสตร์ รวมถึง สภาพปัจจุบัน ปัญหา และข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู จึงขอความอนุเคราะห์ให้ผู้วิจัยจากสำนักงาน ก.ค.ศ. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามกำหนดการ ตามสิ่งที่ส่ง มาด้วย ๒ ทั้งนี้ สำนักงาน ก.ค.ศ. จะดำเนินการติดต่อประสานงานในรายละเอียดกับทางสถานศึกษาโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ภารกิจวิจัยนวัตกรรมการบริหารงานบุคคล

โทร. ๐ ๒๒๘๐ ๓๒๒๖-๗

โทรสาร ๐ ๒๒๘๐ ๓๒๒๗

ผู้ประสานงาน

ประวัติการศึกษาและการทำงานผู้วิจัย

ชื่อ - นามสกุล
วัน เดือน ปี ที่เกิด
สถานที่เกิด
ประวัติการศึกษา

นางสาวปิยาภา ศิริเวทิน
วันที่ 16 เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2509
จังหวัดลพบุรี
ศิลปศาสตรบัณฑิต
(ภาษาอังกฤษ)
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต
(ภาษาและการสื่อสาร)
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
(การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และชุมชน)
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษา
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
กระทรวงศึกษาธิการ
อีเมล s_phiyapa@hotmail.com
phiyapa.sir@otepc.mail.go.th

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน
สถานที่ทำงานปัจจุบัน