



广西中医药大学
GUANGXI UNIVERSITY OF CHINESE MEDICINE



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด Administration of Educational Resources for Maximum Effectiveness

อัมพร พรหมมี¹

ศันสนีย์ จะสุวรรณ²

¹นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

E-Mail: s63561802046@ssru.ac.th

²อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

บทคัดย่อ

การบริหารทรัพยากรทางการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาสถานศึกษา รวมทั้งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการการศึกษาไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษานั้นๆ ได้เป็นอย่างดี เนื่องจากทรัพยากรทางการศึกษา เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมในการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ ทรัพยากรทางการศึกษามีความจำเป็นและมีส่วนสำคัญโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้บริหาร ผู้บริหารสามารถควบคุมและบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ได้ประโยชน์สูงสุด ทรัพยากรคือสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการเพราะเป็นปัจจัยพื้นฐาน และยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนา ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรมีคุณภาพ มีระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย อิสระและคล่องตัว การระดมทรัพยากรจากหลายส่วนงานทำให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกส่วนของสังคมทั้งภาครัฐ เอกชน และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย จะเห็นได้ว่าทรัพยากรทางการศึกษาเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อบุคลากรทุกคน ในการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อนำไปสู่การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาและการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด บทความนี้จึงมุ่งทบทวนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาและแนวทางการพัฒนาเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

คำสำคัญ : ทรัพยากรทางการศึกษา, การระดมทรัพยากร, การบริหารการศึกษา

ABSTRACT

Educational resource management is very important in the development of educational institutions. It is an important factor in the success of the educational institution. Wherewith the educational resources are directly and indirectly related to education management. Which is a factor support the success of educational management according to the goals of the educational institutions. Executives can help control and manage limited



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

resources for maximum benefit. Resources are important for management because they are fundamental and also an element in the development. And help the operation of the organization quality. There is a modern management system, independent and flexible. The resource mobilization to apply for participation and achieve goals form Multi-sector. Obviously that educational resources are essential to all personnel. The management of the executives lead to the management of educational resources and that use of educational resources for maximum benefits.

Keywords: educational resource management, resource mobilization, education administration

บทนำ

การจัดการศึกษาต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการศึกษา ทั้งนี้ในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่าง และปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งคือทรัพยากรทางการศึกษา อันประกอบไปด้วย ทรัพยากรด้านบุคคล การเงิน วัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่ ซึ่งทรัพยากรทางการศึกษาเหล่านี้จะเป็นสื่อกลางที่ทำให้กิจกรรมทางการบริหารจัดการศึกษาสามารถดำเนินไปสู่เป้าหมายได้ (ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์, 2545: 2) จึงได้มีการให้ความสำคัญกับทรัพยากรทางการศึกษาและการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา โดยเฉพาะในขั้นตอนขอข่ายการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาให้ครอบคลุมทั้งบุคลากรทางการศึกษา ขอบประมาณเพื่อการศึกษา ทรัพยากรในท้องถิ่น สื่อทางการศึกษา อาคารสถานที่ และเวลา (ประเสริฐ วงศ์เสนา, 2552 : 28 - 41) การบริหารบุคลากรทางการศึกษาเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลในหน่วยงานทางการศึกษา นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุและแต่งตั้ง การพัฒนาบุคคล การประเมินผล การปฏิบัติงาน ไปจนถึงการพิจารณาให้บุคคลพ้นจากตำแหน่งงาน การบริหารงบประมาณเป็นการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามรายการและแผนงาน หรืองานที่ฝ่ายบริหารได้อนุมัติงบประมาณมาใช้จ่าย เพื่อป้องกันการรั่วไหลของเงินงบประมาณแผ่นดิน การบริหารทรัพยากรในท้องถิ่นเป็นการระดมทรัพยากรท้องถิ่นมาช่วยสนับสนุนงบประมาณของสถานศึกษา การบริหารสื่อทางการศึกษาครอบคลุมทั้งวัสดุและอุปกรณ์ การบริหารอาคารและสถานที่เป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้ออำนวยให้การเรียนการสอนเกิดประโยชน์สูงสุด และยังรวมไปถึงการบริหารจัดการด้านเวลาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันอีกด้วย

ความหมายการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 99) ให้ความหมายทรัพยากรการศึกษาไว้ว่า มีความหมายครอบคลุมถึงทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ที่นำมาใช้ในการจัดการศึกษา ซึ่งรวมถึงครูและบุคลากรทางการศึกษา สื่อและเทคโนโลยีต่างๆ ที่ดิน อาคารสถานที่และเวลาที่บุคคลในสังคมสละให้กับการศึกษาด้วย



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2549, หน้า 4) ได้ให้ความหมายทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา หมายถึง ทรัพยากรที่ไม่ใช่เงิน (Non-Financial Resources) และทรัพยากรทางการเงิน (Financial Resources) ในความหมายแรก ทรัพยากรที่ไม่ใช่เงินครอบคลุมปัจจัยหลักๆ คือ ที่ดิน แรงงาน ทุน และการประกอบการ ตามนัยนี้ทรัพยากรทางการศึกษาจึงรวมถึง บุคลากร ที่ดิน อาคาร สิ่งก่อสร้าง วัสดุอุปกรณ์ การเรียนการสอน นอกจากนี้ทรัพยากรทางการศึกษายังหมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมกับการให้บริการทางการศึกษา ตลอดจนวิทยุ โทรทัศน์ดาวเทียม อินเทอร์เน็ตที่สามารถใช้ประโยชน์ทางการศึกษา

จากความหมาย สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง การจัดการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งได้แก่ บุคลากร งบประมาณ ทรัพยากรในท้องถิ่น สื่อทางการศึกษา อาคารสถานที่ และเวลา อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดในการจัดการศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารสถานศึกษา

ความสำคัญการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

สุทธธีวรรณ ตันติธรรมาวงศ์ (2549, หน้า 50 - 51) กล่าวถึงความสำคัญของทรัพยากรการศึกษาดังนี้

1. เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารจัดการศึกษา การบริหารจัดการศึกษาต้องใช้สิ่งสนับสนุนอำนวยความสะดวกต่างๆ โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์ เงิน วัสดุอุปกรณ์ ข้อมูลสารสนเทศ ถ้าปราศจากทรัพยากรพื้นฐานเหล่านี้การบริหารจัดการศึกษาก็จะเกิดขึ้นไม่ได้
2. เป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาการศึกษา การพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพต้องพัฒนาที่ทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นสิ่งสำคัญลำดับแรกที่จะต้องพัฒนาในการบริหารจัดการศึกษา
3. ทรัพยากรการศึกษาจะทำให้สถานศึกษามีระบบการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ เพราะมีการปรับปรุงโดยใช้ทรัพยากรการศึกษาในภารกิจงานของโรงเรียน ทั้งด้านการบริหารทั่วไป ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น
4. ทรัพยากรการศึกษาจะทำให้มีระบบการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ทันสมัย มีอิสระ คล่องตัว เนื่องจากมีระบบข้อมูล วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีในการติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษา
5. ทรัพยากรการศึกษามีประโยชน์ในการวิเคราะห์ และตัดสินใจในการบริหารจัดการศึกษาในภาพรวมและในระดับสถานศึกษาให้ได้ประโยชน์สูงสุด
6. ทรัพยากรการศึกษาทำให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกส่วนของสังคม โดยการระดมทรัพยากรทุกด้าน เช่น บุคลากร งบประมาณ การเงิน ทรัพย์สินจากภาครัฐ เอกชน และ ชุมชน มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา

สรุปได้ว่า ทรัพยากรทางการศึกษามีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา ตามโครงสร้างการปฏิรูปการศึกษาเป็นการช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านการบริหารทั่วไป เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นตัวกลางหรือตัวกระตุ้นให้ผู้บริหารดำเนินกิจกรรมหรือภารกิจของสถานศึกษาไปได้ด้วยดี ทำให้สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนหรือพัฒนาคนให้มีคุณภาพ และได้ผล



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

ตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งมีหน้าที่กำหนดนโยบายและแผนของสถานศึกษา โดยจัดให้มีการจัดทำแผนงานของสถานศึกษาของตนเองขึ้น เพื่อจะได้ทราบว่าจำเป็นต้องทำกิจกรรมอะไรบ้าง กำหนดทรัพยากรที่ต้องการโดยรวบรวมความต้องการด้านทรัพยากรจากแผนงาน มีการจำแนกหมวดหมู่ที่ชัดเจน

แนวคิดการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ (2551, หน้า 8 - 10) กล่าวว่า Bender ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรไว้ 2 แนวคิด คือ แนวคิดทางด้านเศรษฐศาสตร์และแนวคิดทางการจัดการ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. แนวคิดทางด้านเศรษฐศาสตร์ แบ่งเป็น 4 ประเภท

- 1.1 ทรัพยากรมนุษย์
- 1.2 ทรัพยากรทางกายภาพ เช่น ที่ดิน เครื่องอำนวยความสะดวก ฯลฯ
- 1.3 ทรัพยากรการเงิน
- 1.4 ทรัพยากรข้อสนเทศ

2. แนวคิดทางการจัดการ มีแนวคิดที่แตกต่างกัน 3 แนวคิด

2.1 แนวคิดที่ 1 กล่าวว่า ทรัพยากรทางการจัดการที่สำคัญ มี 4 ประการ เรียกว่า “4 M’s” ได้แก่ คน (Men) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management)

2.2 แนวคิดที่ 2 กล่าวว่า ทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารนั้น มี 3 ประการ เรียกว่า “3 M’s” ได้แก่ คน (Men) เงิน (Money) และการจัดการ (Management) โดยคิดว่าเมื่อมีเงินและสามารถจัดซื้อหาวัสดุได้

2.3 แนวคิดที่ 3 เป็นแนวคิดทางฝ่ายธุรกิจเอกชน โดยแบ่งทรัพยากรในการดำเนินงาน มี 6 ประการ เรียกว่า “6 M’s” ได้แก่ คน (Men) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) วิธีการ (Method) ตลาด (Market) และเครื่องจักรกล (Machine)

สุนันทา เลานันท์ (2542, หน้า 1) กล่าวว่า ในบรรดาทรัพยากรการบริหารอันประกอบด้วย M’s ต่าง ๆ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) เครื่องจักร (Machine) การจัดการ (Management) ตลาด (Market) และเวลา (Minute) นั้นเป็นที่ยอมรับกันอย่างเป็นสากล ว่าคนเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดขององค์การ

กล่าวโดยสรุปว่า แนวคิดทางการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา ประกอบด้วย 4 ประการ ดังนี้

1. คน (Man) ได้แก่ กลุ่มบุคคลในองค์กรที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกันทำงาน
2. เงิน (Money) ได้แก่ งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานหรือการบริหารงานในองค์กร
3. วัสดุสิ่งของ (Materials) ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ รวมถึงเครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนเทคโนโลยีต่างๆ ที่ใช้ในองค์กร
4. การจัดการ (Management) ได้แก่ วิธีการกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารที่ใช้ในการจัดการเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

จากที่กล่าวมาข้างต้น เรียกว่า 4 M's การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาจะสำเร็จตามเป้าหมายต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพและมีปริมาณเพียงพอ ต้องได้รับจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานมากพอ มีวัสดุสิ่งของตามความต้องการของโครงการและแผนงาน และจะต้องมีระบบบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ

หลักการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

ปรีชา คัมภีรปกรณ์ (2551, หน้า 14 - 15) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารทรัพยากรว่า ทรัพยากรแต่ละประเภทจะมีหลักที่แตกต่างกันออกไป เช่น หลักในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ย่อมถือหลักประสิทธิภาพของงานและความพอใจของคน หลักการบริหารการเงินมีหลักคือประสิทธิภาพของงาน การบริหารอาคารสถานที่วัสดุ ตลอดจนเวลาก็ย่อมมีหลักที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งหลักการบริหารทรัพยากรอย่างกว้างๆ โดยส่วนรวม 3 ประการ คือ ความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน ดังนี้

1. หลักความเสมอภาค ในการบริหารทรัพยากรโดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดสรรทรัพยากรนั้น จะต้องถือหลักนี้อย่างเคร่งครัด โดยที่ความเสมอภาคในที่นี้จะเน้นความเสมอภาค ในด้านคุณภาพมากกว่าความเสมอภาคในด้านโอกาส ความเสมอภาคในด้านคุณภาพเป็นการตอบคำถามว่า เราจะบริหารอย่างไรจึงจะทำให้หน่วยงานหรือองค์กรและผู้รับบริการจะได้รับบริการที่มีคุณภาพเท่าเทียมกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษา

ความเสมอภาค (Equity) นั้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทด้วยกัน คือ (Monk, 1990, หน้า 36 - 37 อ้างใน ปรีชา คัมภีรปกรณ์, 2551, หน้า 14 - 15)

1.1 ความเสมอภาคในแนวราบ (Horizontal Equity) ได้แก่ การที่นักเรียนกลุ่มเดียวกันและมีภาวะเหมือนกันจะได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน

1.2 ความเสมอภาคในแนวตั้ง (Vertical Equity) ได้แก่ การกระทำกับนักเรียนที่แตกต่างกันออกไป

2. หลักประสิทธิภาพ ในการบริหารทรัพยากรสิ่งที่จะต้องคำนึงให้มากที่สุดในขณะที่ทรัพยากรมีจำกัด ได้แก่ การมีประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิภาพในการบริหารนี้จะรวมทั้งประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากร ประสิทธิภาพในการใช้งาน เป็นต้น ผู้บริหารในฐานะที่รับผิดชอบในการบริหารทรัพยากรทั้งปวง จะต้องพิจารณาหาแนวทางในการบริหารว่าในขณะที่เรามีทรัพยากรจำกัดนั้น เราจะใช้ทรัพยากรอย่างไรจึงจะเกิดประโยชน์สูงสุด การใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพนี้จะรวมทรัพยากรทุกประเภททั้ง คน เงิน วัสดุ อาคารสถานที่ หรือแม้แต่ที่ดิน

3. หลักประสิทธิผล หลักการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงานก็คือ การบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่กำหนดไว้ การใช้หรือการบริหารทรัพยากรก็คือ การพยายามหาสิ่งต่าง ๆ มาช่วยเหลือสนับสนุนให้การดำเนินงานของกิจกรรมต่างๆ บรรลุเป้าหมายงาน บางงานของหน่วยงานต้องล้มเหลวลงเพราะขาดทรัพยากร ตัวอย่างในสถานศึกษาจะเห็นได้ชัดเจน เช่น โครงการอาหารกลางวันของโรงเรียนบางแห่งประสบความสำเร็จค่อนข้างสูง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารได้บริหารผู้รับผิดชอบไว้โดยเฉพาะ มีอุปกรณ์และวัสดุในการจัดทำเรียบร้อยและถูกต้องตามความต้องการ



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

สรุปได้ว่า ในการบริหารทรัพยากรทุกประเภทนั้น สิ่งที่คุณบริหารจะต้องยึดเป็นหลักการและแนวทางสำคัญ ก็คือ ความเสมอภาคในด้านคุณภาพ ความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิภาพขององค์กร เพราะแหล่งทรัพยากรทางการศึกษาส่วนใหญ่ คือ เงิน ทั้งที่ได้มาจากรัฐบาลและจากการระดมทุน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำเงินที่ได้ไปใช้สำหรับการจัดหาทรัพยากรที่สำคัญต่อไป จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องศึกษาถึงข้อกำหนดในการบริหารเงินงบประมาณ โดยต้องมีการนำหลักธรรมาภิบาลเข้ามาใช้อย่างเต็มที่ นั่นคือ ต้องมีวินัยในการนำเงินไปใช้เพื่อจัดการศึกษา มีความซื่อสัตย์ในการใช้จ่ายเงินทุกบาท การเบิกจ่าย การจัดซื้อ จัดจ้าง ต้องเป็นไปตามข้อกำหนดมีเอกสารยืนยันการทำงานทุกขั้นตอน และสามารถที่จะตรวจสอบย้อนหลังได้และที่สำคัญก็คือทรัพยากรที่จัดหามาทั้งหลายนั้นต้องมีความเหมาะสมกับสถานศึกษาของตนและต้องได้รับประโยชน์อย่างคุ้มค่าสูงสุด

ขอบข่ายการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

ประเสริฐ วงศ์เสนา (2552, หน้า 28 - 41) ได้ศึกษาขอบข่ายการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ครอบคลุมทั้งบุคลากรทางการศึกษา งบประมาณเพื่อการศึกษา ทรัพยากรในท้องถิ่น สื่อทางการศึกษา อาคารสถานที่ และเวลา จะได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาเหล่านี้ตามลำดับ

1. การบริหารบุคลากรทางการศึกษา

การบริหารบุคลากรทางการศึกษาเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลในหน่วยงานทางการศึกษานับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุและแต่งตั้ง การพัฒนาบุคคล การประเมินผล การปฏิบัติงาน ไปจนถึงการพิจารณาให้บุคคลพ้นจากงาน โดยทั่วๆ ไปการบริหารบุคลากรแบ่งออกเป็น 4 ข้อได้แก่

1. การวางแผนและกำหนดอัตรากำลังบุคลากรทางการศึกษา
2. การสรรหาและเลือกสรรบุคลากรทางการศึกษา
3. การนิเทศงานและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้บุคลากรทางการศึกษาพ้นจากงาน

2. การบริหารงบประมาณเพื่อการศึกษา

เป็นการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามรายการและแผนงาน หรืองานที่ฝ่ายบริหารได้อนุมัติงบประมาณมาใช้จ่ายจากรัฐสภา เพื่อป้องกันการรั่วไหลของเงินงบประมาณแผ่นดิน โดยวิธีการอนุมัติเงินประจำงวด การเบิกจ่ายเงิน การตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน รวมตลอดถึงการรายงานผลต่างๆ ที่ใช้เพื่องานนี้ๆ

3. การบริหารทรัพยากรในท้องถิ่น

เนื่องจากสถานศึกษาได้รับงบประมาณจากรัฐบาลไม่เพียงพอ การระดมทรัพยากรท้องถิ่นมาช่วยสนับสนุนงบประมาณสถานศึกษาจึงเป็นยุทธศาสตร์ทางการบริหารงบประมาณอย่างหนึ่ง โดยแหล่งทรัพยากรในท้องถิ่นที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา สามารถแยกได้ดังนี้



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14

"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"

วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

- 3.1 บุคคลที่สามารถให้การช่วยเหลือสถานศึกษา อาจแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ
1. ผู้ที่ทำงานเกี่ยวข้องกับ โรงเรียน เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง
 2. ผู้ที่ทำงานเกี่ยวข้องกับ โรงเรียนโดยอ้อม คือ ผู้ที่มุ่งช่วยเหลือเพราะศรัทธาต่อบุคลากร หรือการดำเนินกิจการของโรงเรียน หรือผู้มีจิตกุศลทั้งหลาย เช่น พระภิกษุ ศิษย์เก่า อาสาสมัครในชุมชน ประชาชนชาวบ้าน หมอพื้นบ้าน ฯลฯ
- 3.2 มูลนิธิ สมาคม ชมรมที่สามารถช่วยเหลือทางการศึกษาได้ เช่น มูลนิธิช่วยเหลือนักเรียนที่ขาดแคลน สมาคมครู-ผู้ปกครองนักเรียน สมาคมศิษย์เก่า ชมรมผู้สูงอายุ ฯลฯ
- 3.3 องค์กรที่สามารถให้ประโยชน์และช่วยเหลือการศึกษาได้ แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ
1. องค์กรภาคเอกชน เช่น บริษัท ธนาคาร โรงงานอุตสาหกรรม สถานประกอบการ กลุ่มเกษตรกร กลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ เป็นต้น
 2. องค์กรภาครัฐ เช่น หน่วยงานของรัฐบาลและรัฐวิสาหกิจ เช่น โรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน วัด อำเภอ จังหวัด สภาวัฒนธรรม เทศบาล อบต. เป็นต้น
4. การบริหารสื่อทางการศึกษา
- สื่อทางการศึกษาครอบคลุมทั้งวัสดุและอุปกรณ์ สำหรับวัสดุได้แก่ วัสดุสิ้นเปลือง สามารถเปลี่ยนสลายตัวได้ในเวลาอันสั้นหรือวัสดุที่นำมาใช้เพื่อการสร้างซ่อมแซม บำรุงรักษาทรัพย์สิน ส่วนอุปกรณ์ ได้แก่ เครื่องมือเครื่องใช้ เครื่องช่วย เครื่องประกอบ เช่น อุปกรณ์ที่ช่วยในการเรียนการสอน ได้แก่ กระดานดำ คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์อื่นๆ รวมถึงครุภัณฑ์สำนักงาน เช่น โต๊ะ เก้าอี้ เป็นต้น การบริหารสื่อทางการศึกษาจึงเป็นการนำกระบวนการบริหาร (การวางแผน การกำหนดระบบงาน การกำหนดผู้รับผิดชอบการควบคุมงาน ฯลฯ) มาใช้เพื่อการจัดซื้อจัดหา เพื่อการบำรุงรักษา เพื่อการจำหน่าย เป็นต้น
5. การบริหารอาคารสถานที่
- อาคารและสถานที่เป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้ออำนวยให้การเรียนการสอนเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้โรงเรียนมีการวางแผนพัฒนา อาคารและสิ่งแวดล้อมจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง นักการศึกษาปัจจุบันมองภาพรวมของโรงเรียนเป็นอุทยานทางการศึกษา โดยเป็นที่เก็บเกี่ยววิชาความรู้และเป็นสถานที่พักผ่อนท่ามกลางความสะอาดสบาย ความงดงาม คล้ายสวนสาธารณะ
6. การบริหารเวลาในการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา
- ในสมัยก่อนไม่มีใครคิดว่า “เวลา” เป็นเรื่องสำคัญและไม่มีการวิจัย แต่ปัจจุบันมีการวิจัย พบว่าเวลาเป็นทรัพยากรที่แตกต่างไปจากคน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ เพราะเวลาไม่สามารถซื้อ ขาย เช่า หยิบยืมเก็บรักษาได้ ทำให้มากขึ้น สร้างขึ้นมาใหม่ หรือเปลี่ยนแปลงได้ สิ่งที่เราทำได้กับเวลาก็คือ การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ
- สรุปได้ว่าการจัดขอบข่ายของทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษานั้น คือ ทุกสิ่งทุกอย่างที่จะใช้ในการจัดการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเงิน วัสดุอุปกรณ์ ที่ดิน เทคโนโลยี อาคารเรียน เวลา ภูมิปัญญาในชุมชน องค์กร รวมถึงทุกอย่างของสังคม เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ นั่นคือผู้เรียนได้เรียนรู้ มีศักยภาพในการดำรงตนอย่างเป็นสุขในสังคมปัจจุบันและอนาคตได้ ซึ่งทรัพยากรเป็นปัจจัยที่ทำให้การบริหารประสบ



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

ความสำเร็จได้

บทบาทของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

การนำทรัพยากรในชุมชนมาใช้ในการจัดการศึกษาผู้ที่มีบทบาทในการดำเนินการ มีทั้งผู้บริหาร ครู อาจารย์ รวมถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ในชุมชนโดยเฉพาะผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งเพราะเป็นผู้ที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาทั้งหมดในโรงเรียน ในฐานะที่เป็นทั้งผู้ใช้และผู้แสวงหาทรัพยากรทางการศึกษา

ปรีชา คัมภีร์ปรกรณ์ (2551, หน้า 23 - 24) กล่าวถึงผู้บริหารในฐานะที่เป็นทั้งผู้ใช้และผู้แสวงหาทรัพยากรทางการศึกษา หากพิจารณาบทบาทและภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การกำหนดนโยบายและแผนของสถานศึกษาโดยจัดให้มีการทำแผนงานของสถานศึกษาของตนขึ้น เพื่อจะได้ทราบว่าต้องทำกิจกรรมอะไรบ้าง ดังนั้นหน้าที่ความรับผิดชอบประการแรกของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การจัดให้มีการทำแผนของสถานศึกษาของตนขึ้น เพื่อจะได้ทราบว่าในช่วงเวลาต่างๆ นั้น จะต้องจัดทำกิจกรรมอะไรบ้าง เพื่อจะใช้เป็นแนวทางในการแสวงหาหรือการกำหนดทรัพยากรที่จะต้องใช้ในสถานศึกษา

2. กำหนดทรัพยากรที่ต้องการจากแผนกิจกรรมของหน่วยงานหรือสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องรวบรวมความต้องการด้านทรัพยากรจากแผนงาน โครงการ กิจกรรมโดยการจัดทำในรูปแผนงานหรืองบประมาณที่ต้องการของสถานศึกษา โดย มีการจำแนกเป็นหมวดหมู่ที่ต้องการอย่างชัดเจนและที่สำคัญคือ ผู้บริหารจะต้องเรียงลำดับความสำคัญของโครงการเพื่อให้รู้ว่าควรจะทำกิจกรรมใด ก่อน - หลัง ทั้งนี้เพื่อสะดวกในการบริหารทรัพยากรที่ได้มาให้สอดคล้องกับกิจกรรมหรือโครงการนั้นๆ

3. การแสวงหาทรัพยากร บทบาทหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา คือ บทบาทในการแสวงหาทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมตามโครงการของสถานศึกษา โดยแสวงหาจากแหล่งทรัพยากรต่างๆ เช่น งบประมาณ เงินรายได้โรงเรียน เงินบริจาค ทรัพยากรจากชุมชน เป็นต้น

4. การจัดสรรทรัพยากร ทรัพยากรที่ได้มานั้นอาจจะได้มาใน 2 รูปแบบ คือ ในรูปแบบของจำนวนรวมและทรัพยากรจำแนกเป็นรายโครงการหรือกิจกรรม ถ้าหากได้มาในรูปของจำนวนรวมผู้บริหารต้องจัดสรรทรัพยากรที่ได้มาให้กับโครงการ กิจกรรมต่างๆ โดยอาจจะต้องดำเนินการดังนี้

4.1 กำหนดเกณฑ์ในการจัดสรร เช่น ความสอดคล้องกับนโยบาย การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของจำนวนผู้บริการ เป็นต้น

4.2 เรียงลำดับความสำคัญของโครงการ โดยอาจถือความริบด่วนของโครงการหรือความสนองตอบต่อนโยบายของโรงเรียน หรือหน่วยเหนือเป็นหลักในการเรียงลำดับความสำคัญของโครงการ

4.3 ตามหลักความพร้อมของโครงการ โดยจัดสรรในลักษณะที่โครงการใดมีความพร้อมในการดำเนินการก็จะจัดสรรให้ก่อน

5. การใช้ทรัพยากร เป็นการดำเนินกิจกรรมโดยอาศัยแผนงาน หรือโครงการเป็นตัวชี้้นำในการใช้ทรัพยากรต่างๆ นั้น ควรจะมีขั้นตอน ดังนี้



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

5.1 กำหนดแผนการใช้ในการวางแผนการ ควรจะกำหนดการใช้ทรัพยากรให้สอดคล้องกับกิจกรรมของโครงการ เช่น การใช้กระดาษ ควรจะใช้ในกิจกรรมขั้นตอนใด ทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้ทรัพยากรที่ได้มาเก็บไว้โดยไม่เกิดประโยชน์

5.2 ควบคุมการใช้ เป็นการดูแลการใช้ทรัพยากรของผู้เกี่ยวข้องในการใช้ทรัพยากรให้ตรงกับคุณลักษณะ ประหยัด และมีประสิทธิภาพ

6. การประเมินการใช้ทรัพยากรมีความสำคัญมากแต่ผู้บริหารส่วนใหญ่จะมองข้ามขั้นตอนนี้ไป การประเมินการใช้ทรัพยากรอาจจะมองในด้านต่อไปนี้

6.1 ประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากร ทรัพยากรบางประเภทที่ได้รับการจัดสรรมานั้น สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ เช่น เครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆ ในการดำเนินกิจกรรมมีประสิทธิภาพตรงกับที่ต้องการเพียงใด

6.2 ประสิทธิภาพของทรัพยากร ทรัพยากรที่ได้รับนั้นทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จโดยใช้ทรัพยากรนั้นตรงกับเป้าหมาย

6.3 ความเพียงพอของทรัพยากร ประเมินว่าทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรรมานั้นเพียงพอกับความต้องการหรือไม่

6.4 ปัญหาและอุปสรรคในการใช้ทรัพยากร เป็นผลจากการประเมิน ผู้บริหารจะได้นำไปปรับปรุงด้านต่างๆ เช่น การจัดสรรการใช้และการควบคุม เป็นต้น

จากแนวความคิดดังกล่าวสรุปได้ว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการนำทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนทั้งที่มีอยู่และได้รับมาเพื่อใช้ในการจัดการศึกษา การใช้ทรัพยากรจะมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการทั้งในด้านการจัดการ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารงบประมาณของผู้บริหารเป็นสำคัญ

ความจำเป็นในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

การดำเนินกิจกรรมหรือภารกิจของสถานศึกษานั้น ถ้าหากสามารถดำเนินไปตามภารกิจและพยายามใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากรย่อมไม่เกิดขึ้นเพราะฉะนั้นความจำเป็นในการบริหารทรัพยากรยังคงมีอยู่และการบริหารทรัพยากรมีความจำเป็นหรือเป็นเครื่องมือของสถานศึกษา ดังนี้ (ปรีชา คัมภีร์ปรกรณ์ 2551 : หน้า12 - 15)

1. เพื่อสนับสนุนในการดำเนินกิจกรรม จำเป็นต้องได้รับทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นคน เงิน วัสดุ หรือสิ่งอื่น ๆ ถ้าหากไม่มีทรัพยากรแล้ว การดำเนินกิจกรรมก็ไม่สามารถดำเนินไปได้ หรือถ้าหากได้รับทรัพยากรไม่เพียงพอ กิจกรรมหรือภารกิจที่ดำเนินนั้นอาจจะทำได้แต่ไม่สามารถจะให้ผลดีได้

2. เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่สถานศึกษานั้น บางครั้งจะเป็นไปเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของสถานศึกษา โดยการพยายามจัดหาทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงในการทำงาน ได้แก่ การจัดสรรเทคโนโลยีสูงในการทำงานไปให้ เช่น การจัดการเครื่องคอมพิวเตอร์ไปให้แทนเครื่องพิมพ์ดีด



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

3. เพื่อเป็นการควบคุมการดำเนินงานของสถานศึกษาหรือผู้รับผิดชอบการบริหารทรัพยากรในบางครั้งเป็นไปเพื่อการควบคุมการดำเนินงานของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ดำเนินงานเฉพาะในภารกิจที่มอบหมายหรือกระทำภารกิจในช่วงเวลาที่กำหนด

4. เพื่อเป็นการส่งเสริมกิจกรรมใหม่ ๆ การบริหารทรัพยากรนอกจากจะเป็นการบริหารเพื่อให้สถานศึกษาดำเนินกิจกรรมปกติแล้วยังเป็นการบริหารทรัพยากรเพื่อเสาะแสวงหาความคิดใหม่ ๆ คำตอบใหม่ๆ ด้วย เช่น ในการจัดสรรทรัพยากรโครงการวิทยาศาสตร์เพื่อใช้ในการทดลองของนักเรียน

5. เพื่อเป็นการกระจายทรัพยากร ความต้องการทรัพยากรในการดำเนินงานต่าง ๆ นั้น มีมากกว่าทรัพยากรที่มีอยู่ ดังนั้นการบริหารทรัพยากรขั้นตอนหนึ่ง คือ การจัดสรรทรัพยากร ซึ่งมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องนำมาใช้เพื่อกระจายทรัพยากรไปยังหน่วยงานที่มีความต้องการจริง ๆ ทั้งนี้ โดยอาศัยเกณฑ์ต่าง ๆ ในการบริหาร เช่น เกณฑ์ความรีบด่วนของงาน เกณฑ์ความสอดคล้องกับนโยบายหรือภารกิจหลักและเกณฑ์ความจำกัดของทรัพยากร

โดยสรุปแล้ว ความจำเป็นในการบริหารทรัพยากรนั้น มีหลายประการ เช่น เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เกิดความคุ้มค่าและตรงตามความต้องการใช้ทรัพยากรขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น

สรุป

การจัดการศึกษาต้องอาศัยการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ทรัพยากรด้านบุคคล ด้านการเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการจัดการจะให้ได้มาซึ่งทรัพยากรทางการศึกษานั้น นอกจากรัฐจะจัดสรรให้แล้ว สถานศึกษาจำเป็นต้องจัดหาเพิ่มเติม โดยการบริหารจัดการให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาในทุกภาคส่วนทั้งกลุ่มบุคคล องค์กร หน่วยงาน ทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้ตระหนักและเห็นความสำคัญและพึงพอใจที่จะเข้ามามีบทบาท มีส่วนร่วมในการแสวงหาหรือร่วมระดมทรัพยากรทางการศึกษามาสนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้น การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดได้จะต้องครอบคลุมการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาทุกด้านเพื่อให้มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีงบประมาณค่าใช้จ่ายเพียงพอ มีอาคารสถานที่เพียงพอ มีสื่อทางการศึกษาหลากหลาย รู้จักนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการศึกษาและรู้จักใช้เวลาให้คุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.)

ประเสริฐ วงศ์เสนา. (2552). **สภาพการระดมทรัพยากรในท้องถิ่นเพื่อการบริหารการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย.มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี : อุบลราชธานี.



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

- ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์. (2545). **ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรการศึกษาหน่วยที่ 1**. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- _____. (2551). **การบริหารทรัพยากรการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงศ์. (2549). **ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการสถานศึกษา**. หน่วยที่ ๑๑. พิมพ์ครั้งที่ ๒. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุนันทา เลहनันท์. (2542). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : ธนะการพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2546). **แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ.2547-2549**. กรุงเทพฯ : เซ็นจูรี่ จำกัด.