

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่หนองคาย เขต 3 ครั้งนี้ มีเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากร
 - 1.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
 - 1.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร
 - 1.3 กระบวนการพัฒนาบุคลากร
 - 1.4 การวางแผนพัฒนาบุคลากร
2. วิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากร
 - 2.1 การฝึกอบรม
 - 2.2 การส่งบุคคลไปศึกษาฝึกอบรมหรือดูงาน
 - 2.3 การพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการปฏิบัติงาน
 - 2.4 การพัฒนาด้วยตนเอง
 - 2.5 การพัฒนาทีมงานหรือการพัฒนาองค์การ
3. การพัฒนาบุคลากรตามภารกิจของโรงเรียน
 - 3.1 การพัฒนาบุคลากรด้านงานวิชาการ
 - 3.2 การพัฒนาบุคลากรด้านงานงบประมาณ
 - 3.3 การพัฒนาบุคลากรด้านงานบุคคล
 - 3.4 การพัฒนาบุคลากรด้านงานบริหารทั่วไป
4. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

1. การพัฒนาบุคลากร

1.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร ได้มีผู้ให้ความหมายไว้เป็นจำนวนมาก ซึ่งจะได้นำเสนอต่อไปนี้ ศศิธร อ่อนปุย (2546 : 8) กล่าวว่า iva การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่นำมาฝึกฝนบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ค่านิยม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง สามารถเรียนรู้และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา (2545 : 135) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นการดำเนินการให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้สามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลตามที่หน่วยงานต้องการหรือให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอีก โดยมีแนวคิดและหลักการพอสรุปได้ดังนี้

1. บรรดาปัจจัยการบริหารทั้งหลาย คนถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด
2. การบริหารงานบุคคลจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีความสามารถในการบริหาร
3. การจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีความสุขในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ
4. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จะทำให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและกระตือรือร้นพัฒนางานได้ดียิ่งขึ้น
5. เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder)
6. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจะมีประโยชน์ต่อการพิจารณาปรับปรุงประสิทธิภาพงานและความดีความชอบ

สมิต สัจฉกร (2543 : 152) ได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่อ การปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ ประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

นราลักษณ์ พันธะสา (2542 : 11) กล่าวว่า iva การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การทำให้บุคลากรมีความรู้ความชำนาญเพิ่มขึ้น สามารถติดตามความเปลี่ยนแปลงของ วิทยาการใหม่ ๆ

ได้ทันทั่วทั้งที่ และช่วยให้ตนเองมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและสามารถที่จะพัฒนาหน่วยงานของตนเองให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพ

สมเกียรติ ศรีจักรวาล (2542 : 102) กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่ส่งเสริมและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติและวิธีการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

คณัย เทียนพูน (2540 : 10) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาบุคลากรมี 2 ความหมาย โดยความหมายแรกเป็นเรื่องของการฝึกอบรม (Training) เช่น อบรมในงาน (On-The-Job Training) การจัดการอบรมภายใน (In-House Training) การส่งไปอบรมภายนอก (Off-The-Job Training) และอื่นๆ อีกหลายแบบ หัวใจที่สำคัญมุ่งให้พนักงานหรือผู้เข้าอบรมสามารถทำงานได้มาตรฐาน ส่วนอีกความหมายหนึ่งที่กว้างออกไปคือ การพัฒนาบุคลากรในมิติของ (1) การพัฒนารายบุคคล (Individual Development) คือ ความหมายของการฝึกอบรมนั่นเอง (2) การพัฒนาอาชีพ (Career Development) ซึ่งจะเน้นเรื่องการวางแผนอาชีพและแผนสืบทอดตำแหน่ง (Career and Discussion Planning) และ (3) การพัฒนาองค์กร (Organization Development) เป็นการพัฒนาองค์กรไปสู่ปรัชญาขององค์กรอัจฉริยะ (Learning Organization)

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การที่หน่วยงานได้นำวิธีต่างๆ มาพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ทักษะด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาปฏิบัติงานในหน่วยงานให้ได้ผลตามที่หน่วยงานต้องการ ในการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

ได้มีผู้ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้หลายประการ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2538 : 77) ได้กำหนดนโยบายการผลิตครู และพัฒนาครูไว้ดังนี้

1. ปฏิรูปการผลิตครู และพัฒนาครูประจำการอย่างเป็นระบบ โดยเร่งพัฒนาครูในสาขาที่ขาดแคลนเป็นอันดับแรก ตลอดจนพัฒนาคุณธรรม และจริยธรรม

2. ดำเนินงานด้านสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ เพื่อส่งเสริมผลกำลังใจ และความมั่นคงให้กับครู พร้อมทั้งพัฒนาองค์กรวิชาชีพครูในสาขาต่าง ๆ ในท้องถิ่น จัดตั้งกองทุนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพครู

การพัฒนาครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาเร่งพัฒนาคุณภาพของครู อาจารย์ ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา ที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ ความสามารถมีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบ รวมทั้งให้ครู อาจารย์ มีความสำนึกในอาชีพ สามารถถ่ายทอด ความรู้ ในลักษณะการสอนเชิงวิเคราะห์ ให้รู้จักคิดเป็นทำเป็น และแก้ปัญหาเป็น (กระทรวงศึกษาธิการ. 2540 : 97)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 : 156) ได้กำหนด มาตรการ การปฏิรูปครู และบุคลากรทางการศึกษา

1. สรรหาบุคลากร ครูผู้สอนในวิชาที่ขาดแคลนให้เหมาะสม และเพียงพอ
2. พัฒนาครูผู้สอนให้ปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ให้เกิด ประสิทธิภาพโดยเน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง
3. พัฒนาผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอนให้มีจิตสำนึก ในความรับผิดชอบต่อ มีคุณธรรม จริยธรรม และอุดมการณ์ ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจัง
4. ให้มีการประเมินความก้าวหน้าของครู โดยมุ่งเน้นการวัดประสิทธิภาพ ของผลการปฏิบัติงานในด้านคุณภาพการเรียนของนักเรียน และสนับสนุนให้ครูทำการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน โดยเน้นการวิจัยในห้องเรียน

ครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิตการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและ มาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงโดยการกำกับ และประสานให้สถาบันที่ทำ หน้าที่ผลิต และพัฒนาครูคณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อม และมึ ความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่ และพัฒนาบุคลากรประจำอย่างต่อเนื่อง รัฐพึง จัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่าง เพียงพอ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2542 : 23)

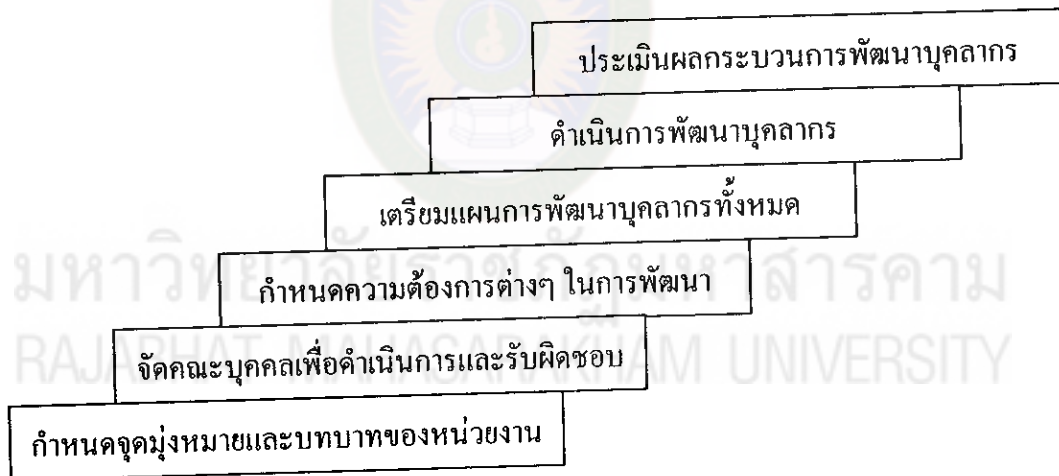
ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นสิ่ง ที่สำคัญ ที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพราะเป็นการ ส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากร ให้ก้าวทันความก้าวหน้าของเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาสามารถนำความรู้ความสามารถที่ได้รับมาปรับปรุงพัฒนา

ตนเอง และนำมาปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ ในหน่วยงานให้เกิดประโยชน์และประสิทธิผลตามต้องการ

1.3 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารการศึกษา เพราะงานทุกอย่างของโรงเรียนจะดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับความสามารถและความร่วมมือของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จึงเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหาร โรงเรียนที่จะต้องพยายามหาทางให้ครูอาจารย์ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จันทรานี สวงวนนาม (2545 : 14) ได้อ้างข้อเสนอแนะในกระบวนการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาดังนี้



แผนภูมิที่ 2 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

แหล่งที่มา : จันทรานี สวงวนนาม (2545 : 14)

ขั้นที่ 1 การกำหนดจุดมุ่งหมายและบทบาทของหน่วยงาน

ในการที่จะให้มองเห็นเป้าหมายของกระบวนการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน มีความจำเป็นที่จะต้องเข้าใจความสัมพันธ์ของเป้าประสงค์กับระบบงานที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาบุคลากร

ขั้นที่ 2 จัดคณะบุคคลเพื่อดำเนินการและรับผิดชอบ

มีบุคคลอย่างน้อย 3 ฝ่ายด้วยกันในระบบโรงเรียนที่มีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาบุคลากร คือ

1. คณะกรรมการสถานศึกษา
2. สมาคมครูหรือองค์กรครู
3. ปัจเจกบุคคล

คณะกรรมการสถานศึกษา มีบทบาทและความรับผิดชอบในแผนการพัฒนาบุคลากรในด้านที่จะสร้างบรรยากาศและคิดหาหนทางที่จะทำให้กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเกิดขึ้นได้ โดยจะเป็นผู้วางแผนและกำหนดแผนงานหลักของการพัฒนาบุคลากร หัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ จะมีความรับผิดชอบที่จะกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นที่ ต้องการในการดำเนินงานของหน่วยงานของตน และเสนอแนวทางต่าง ๆ ให้กับผู้บังคับบัญชา ได้ทราบความจำเป็นเหล่านั้น แต่อย่างไรก็ดี ความรับผิดชอบส่วนใหญ่ในการพัฒนามักตกอยู่กับผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน เพราะเป็นผู้ที่จะติดต่อกับผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละวัน จึงทราบความประสงค์ต่าง ๆ ของบุคลากรที่ต้องการพัฒนา

ขั้นที่ 3 การกำหนดความต้องการต่าง ๆ ในการพัฒนา

ในขั้นนี้จะเป็นการกำหนดความต้องการต่าง ๆ ให้เฉพาะเจาะจงที่ต้องการพัฒนา ซึ่งจะกระทำได้ด้วยการจัดแผนงานอย่างมีระบบ ความต้องการต่าง ๆ นั้นสามารถแยกออกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ความต้องการพัฒนาของระบบเป็นส่วนรวม หมายถึง ความต้องการพัฒนาที่สอดคล้องกันระหว่างสภาพความขาดแคลนกับสภาพที่ต้องการเพื่อพัฒนาระบบในหน่วยงาน แหล่งข้อมูลข่าวสารที่สำคัญคือแผนกำลังคน ซึ่งจะชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างกำลังคนที่มีอยู่กับกำลังคนที่ต้องการ การพัฒนาระบบจึงเป็นหนทางหนึ่งที่จะแก้ไขความแตกต่างในเรื่องความต้องการบุคลากรและบรรจุหรือเสริมเข้าตำแหน่ง รวมทั้งการเลื่อนโยกย้ายตำแหน่งในระบบงาน แผนกำลังคนจะช่วยในการสร้างโปรแกรมการพัฒนาบุคคลต่าง ๆ ได้

2. ความต้องการเฉพาะหน่วยงาน เป็นความต้องการของหน่วยงานที่สนใจในการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของตน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ความต้องการพัฒนาของปัจเจกบุคคลเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพของแต่ละบุคคล ตามความต้องการของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาจากข้อมูลและรายละเอียดจากหลักฐานการสรรหา การคัดเลือก การจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน และกระบวนการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร

ขั้นที่ 4 เตรียมแผนการพัฒนากุศลกรทั้งหมด

การวางแผนสำหรับการพัฒนากุศลกรของฝ่ายบริหารนั้น เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในปัญหาที่สำคัญๆ เช่น แผนงานอะไรที่คาดหวังว่าจะทำให้สำเร็จลุ่่วงไปด้วยทางใดภายในขอบเขตใด และลำดับก่อนหลังอย่างไร ส่วนผู้บริหารระดับสูงในระบบโรงเรียน จะกำหนดแนวทางที่จะดำเนินการ และการประสานงานแผนงานพัฒนากุศลกรทั้งหมด แนวทางนี้จะรวมทั้งจุดมุ่งหมายของการพัฒนากุศลกรทั้งระยะสั้นและระยะยาว นโยบายต่างๆ งบประมาณ การลำดับก่อนหลังในการกำหนดเป้าหมาย นโยบายและงบประมาณเพื่อพัฒนากุศลกรนั้น ข้อมเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร

ขั้นที่ 5 ดำเนินการพัฒนากุศลกร

การดำเนินงานแผนงานพัฒนากุศลกร เป็นการรวบรวมเอกสารกิจกรรมต่างๆ ในแผนการพัฒนากุศลกร เพื่อดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายต่างๆ ที่ตั้งไว้ และให้เป็นไปตามนโยบายที่ได้รับมอบหมาย การดำเนินการจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเฉพาะอย่าง เช่น การตัดสินใจเลือกกิจกรรมช่วงระยะเวลาสำหรับดำเนินกิจกรรม บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เงินที่จะใช้จ่าย สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ต้องการ

ขั้นที่ 6 การประเมินผลกระบวนการพัฒนากุศลกร

การประเมินผลกระบวนการพัฒนากุศลกร มีข้อควรคำนึงอยู่ 3 ประการ คือ

1. ค้นหารายละเอียด เพื่อให้ทราบว่าฝ่ายบริหารรู้วิธีการนำเอากระบวนการ พัฒนามาใช้อย่างไร ได้แก่ เรื่องการวางแผน การจัดการ การดำเนินงาน และการควบคุม
2. ค้นหาข้อมูล รายละเอียดเกี่ยวกับปริมาณของประสิทธิผลที่ก่อให้เกิดความรู้ทางเทคนิคในการพัฒนากุศลกรมากเพียงใด
3. แผนงานพัฒนา ได้มีส่วนช่วยให้เป้าประสงค์ของหน่วยงานในแต่ละวัน แต่ละปี และเป้าประสงค์ระยะยาวบรรลุผลเพียงใด เราจะวัดอะไรได้บ้างจากการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน

1.4 การวางแผนพัฒนาบุคลากร

การวางแผนพัฒนาบุคลากร เป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารต้องดำเนินการก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ เพื่อเป็นการเตรียมบุคลากรล่วงหน้าว่า จะทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร และให้ใครทำ

จันทรานี สวงนาม (2545 : 49) ได้เสนอเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. การกำหนดนโยบายที่แน่ชัดว่าจะใช้วิธีการใดที่จะส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร ความก้าวหน้าก็ตามมาจากการได้รับการอบรมหรือการพัฒนา เช่น ตำแหน่งว่างที่จะแต่งตั้งบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมเป็นอันดับแรก หลักเกณฑ์ที่จะเข้ารับการฝึกอบรม เช่น การพิจารณาถึงอายุการทำงาน หรือคุณสมบัติพิเศษเฉพาะตัว
2. การจัดสรรงบประมาณและการสนับสนุนทางการเงิน อันมีเรื่องที่จะพิจารณาต่อไปอีกมากมาย เช่น การจัดอบรมทั้งหมด หรือการจัดอบรมเป็นบางส่วน ระยะเวลาในการฝึกอบรม กิจกรรมที่จัดขึ้น รวมทั้งค่าอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และค่าใช้จ่ายด้านวิทยากร
3. การกำหนดแผนการพัฒนา ในขั้นนี้อาจมีปัญหาต่าง ๆ ที่ต้องคำนึง เช่น จัดโปรแกรมอย่างไรจึงจะเหมาะสมและได้สัดส่วน ในระยะแรกหน่วยงานต่าง ๆ ควรจะยึดหลักการและทฤษฎีการเรียนรู้แนวใด เพื่อพัฒนาให้ผลการอบรมเกิดประโยชน์แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างเต็มที่ และจะใช้วิทยากรจากหน่วยงานอื่นและหาแนวทางดำเนินขั้นตอนการฝึกอบรมอย่างไร
4. วิธีการที่จะประเมินผลการฝึกอบรมนั้น จะต้องคิดวิธีการไว้ล่วงหน้า

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 157 – 158) กล่าวถึงการวางแผนพัฒนาบุคลากรว่า การวางแผนพัฒนาบุคลากร หมายถึง การกำหนดความจำเป็นหรือปัญหาที่จะต้องพัฒนาบุคลากรที่พบนั้น จะพัฒนาบุคคลโดยวิธีใด ใด อย่างไร เมื่อไร และจะให้ผู้ใดรับผิดชอบ การวางแผนในการพัฒนานั้นโดยทั่วไปจะดำเนินการดังนี้

- 4.1 กำหนดขอบข่ายการพัฒนากำลังคน โดยกำหนดว่าจะพัฒนากำลังคนโดยวิธีใดบ้าง เพื่อที่จะแก้ปัญหาของหน่วยงาน โดยกำหนดเป็นงานหรือโครงการ เช่น
- 4.2 การวางแผนการดำเนินการพัฒนาบุคคลในแต่ละวิธีหรือแต่ละเรื่อง กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตลอดจนการกำหนดขั้นตอนการดำเนินการ และแผนการดำเนินในแต่ละขั้นตอนนี้จะดำเนินการเมื่อไรอย่างไร

4.3 การกำหนดผู้รับผิดชอบ โดยกำหนดว่าผู้ใดจะรับผิดชอบงานใด
อย่างไร

4.4 การกำหนดงบประมาณค่าใช้จ่าย โดยกำหนดว่าในการพัฒนาบุคคล
ในแต่ละเรื่องแต่ละโครงการ จะใช้งบประมาณจากหมวดไหน จำนวนเท่าใด

4.5 กำหนดระบบวิธีการติดตามและประเมินผลในการพัฒนาบุคคล โดย
กำหนดว่าในการพัฒนาบุคคลในแต่ละวิธีนั้น จะติดตามและประเมินผลการจัดการอย่างไร

4.6 จัดโครงการและเสนอผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติโครงการ ได้แก่
การจัดทำโครงการตามแบบที่กำหนด เพื่อเสนอผู้มีอำนาจให้อนุมัติโครงการต่อไป

กล่าวโดยสรุป การวางแผนพัฒนาบุคคลเป็นเรื่องที่ผู้บริหารหรือหัวหน้าส่วน
ราชการต้องดำเนินการก่อนส่วนอื่นทั้งหมด เพื่อเป็นการเตรียมการล่วงหน้าว่าจะทำอะไร
ทำอะไร เมื่อไร และให้ใครเป็นผู้ทำ ปฏิบัติเช่นเดียวกับการวางแผนโครงการต่าง ๆ
เนื่องจากบุคลากรมีหลายระดับตำแหน่งหน้าที่การงาน จะต้องพิจารณาให้ทุกตำแหน่งให้ได้รับ
การพัฒนาให้เท่าเทียมกันและต่อเนื่อง กฎระเบียบต่าง ๆ ที่ใช้ในเรื่องนี้ จะต้องยึดเป็นหลัก
และด้วยความเป็นธรรม ผู้บริหารจะต้องมีความเป็นกลางในการปฏิบัติ จะได้ไม่เกิดปัญหา
ตามมา ตลอดจนแผนทั้งหลายต้องเกิดจากความร่วมมือจากความคิดเห็นของสมาชิก ไม่เป็น
ความคิดเห็นจากคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง หรือผู้บริหารเพียงคนเดียว

2. วิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากร

เทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรทำได้หลายวิธี ซึ่งมีผู้กำหนดไว้พอจะนำเสนอได้ดังนี้
ศักดิ์ชัย พิราลัย (2548 : 13) ได้สรุปวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรเป็นรายบุคคลได้รับการพัฒนาอย่าง
ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เช่น การส่งไปฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ หรือศึกษาต่อ
2. จัดให้มีการประชุม อบรม สัมมนาเป็นหมู่คณะในโรงเรียน
3. จัดให้มีการไปศึกษาดูงาน หรือแลกเปลี่ยนบุคลากรภายในกลุ่มโรงเรียน
4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาการเรียนการสอน โดยการสร้าง
นวัตกรรม สื่อ และการใช้เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน
5. จัดให้มีการประเมินผลการศึกษาวิจัยในชั้นเรียน การวิเคราะห์และเก็บ
รวบรวมข้อมูลปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการเรียนการสอนให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น พร้อมนำออก
เผยแพร่และส่งเสริมให้นำผลงานดังกล่าวเสนอขอปรับปรุงตำแหน่งสูงขึ้น

ประวัติ เอรารวรรณ์ (2543 : 1-2) กล่าวว่า งานครูเป็นวิชาชีพชั้นสูง จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งต้องอาศัยความรู้เฉพาะด้าน มีการเตรียมแผนการ และวางแผนที่ดีในการสอนและดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ ครบวงจร และครูต้องศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมและศึกษาค้นคว้าวิธีสอน สื่อ ตลอดจนเครื่องมือต่าง ๆ มาช่วยในการสอนเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่และตอบสนองต่อผู้เรียนแต่ละคน

สุมน อมรวิวัฒน์ (2544 : 1-17) กล่าวโดยสรุปว่า การพัฒนาตนเองของผู้เรียนและครู ต้องให้เด็กออกสู่โลกกว้าง แต่ครูอาจารย์ต้องไม่อยู่ในโลกแคบ ต้องออกสู่โลกกว้างด้วยเช่นกัน และไม่คิดว่าการพัฒนากระบวนการต่างๆ เป็นการเพิ่มภารกิจให้กับครู

กรมวิชาการ (2544 : 27) กล่าวถึงการพัฒนาศักยภาพครูไว้ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานว่า เป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะพัฒนาครูให้เป็นมืออาชีพ โดยการศึกษาวิเคราะห์ระบบต่าง ๆ ว่ามีจุดอ่อน จุดแข็งอย่างไร รวมทั้งระบบการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล วิเคราะห์ครูผู้สอนในด้านความสามารถ ความถนัด ความสนใจ ตลอดจนเจตคติที่มีต่อการเรียนการสอน เพื่อสนับสนุนให้มีการพัฒนาศักยภาพครูอย่างต่อเนื่อง และให้มีความเป็นผู้นำทางวิชาการ ปฏิบัติหน้าที่โดยใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยพัฒนาครูให้มีศักยภาพในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้เนื่องจากหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหลักสูตรที่ต้องอาศัยการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ครู พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน การพัฒนาบุคลากรมีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อให้บุคคลมีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ อันได้แก่การพัฒนาบุคคลที่เข้าทำงานใหม่ หรือก่อนเลื่อนตำแหน่ง และเพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้สูงขึ้นในด้านความรู้ ความชำนาญหรือทักษะ ทักษะคติ หรือเจตคติ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดวิธีการในการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้ (สนอง เกรือมาก, 2537 : 1075)

1. การฝึกอบรม
2. การส่งบุคคลไปศึกษาฝึกอบรมหรือดูงาน
3. การพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการปฏิบัติงาน
4. การพัฒนาด้วยตนเอง
5. การพัฒนาทีมงาน หรือการพัฒนาองค์การ

2.1 การฝึกอบรม

สมคิด บางโม (2540 : 14) ได้ให้ความหมายของ การฝึกอบรม ไว้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมุ่งเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและทัศนคติ อันจะนำไปสู่การยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2545 : 185) กำหนดว่า ประเภทของการฝึกอบรมที่สำคัญมี 4 ประเภท คือ

1. การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน หมายถึง การฝึกอบรมบุคลากรหลังจากได้รับการบรรจุแต่งตั้งแล้ว หน่วยงานต้องการให้ได้รับการพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2542 : 183) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมก่อนเข้าทำงานว่า มีความหมายเป็นสองนัยด้วยกัน คือ นัยแรก เป็นการฝึกอบรมบุคลากรหลังจากได้ผ่านการสรรหาและการเลือกสรรแล้ว แต่หน่วยงานต้องการให้บุคลากรนั้นผ่านการฝึกอบรมเสียก่อนเข้าทำงาน นัยที่สอง เป็นการฝึกอบรมในสถานศึกษาและมหาวิทยาลัยเพื่อเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมในการทำงาน

สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา (2545 : 16) อธิบายว่า การฝึกอบรมปฐมนิเทศ หมายถึง การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงานเป็นการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจในการปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลาย ซึ่งแบ่งออกเป็นสองกรณีคือ การฝึกอบรมโดยสถาบัน การศึกษาในสถาบันอาชีพ เป็นการเตรียมบุคลากรก่อนเข้าทำงาน เช่น โรงเรียนป่าไม้ โรงเรียนนายอำเภอ เป็นต้น และการฝึกอบรมก่อนเข้าทำงานโดยหน่วยงานต้นสังกัด เป็นการฝึกอบรมสำหรับบุคลากรที่ผ่านการคัดเลือก และจะบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ แต่ให้ได้รับการฝึกอบรมก่อนการทำงาน

สรุปว่า การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงานเป็นการฝึกอบรมเพื่อเตรียมตัวบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ซึ่งในการฝึกอบรมก่อนเข้าทำงานนี้สามารถดำเนินการโดยหน่วยงาน เจ้าสังกัดเองหรือสถาบันวิชาชีพอื่น ๆ ก็ได้

2. การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Induction or Orientation) หมายถึง การฝึกอบรมบุคลากรที่บรรจุใหม่เพื่อให้รู้และเข้าใจในลักษณะของงานและธรรมชาติขององค์การที่ปฏิบัติงาน

เสนาะ ดิเฮอร์ (2546 : 119) บันทึกว่า การฝึกอบรมปฐมนิเทศเป็นการสร้างทัศนคติที่ดีของคนต่อองค์กร ให้เข้าใจถึงนโยบายและการบังคับบัญชา ช่วยให้คนรู้สึกว่าคุณเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา (2545 : 16) อธิบายว่า การฝึกอบรมปฐมนิเทศ หมายถึง การฝึกอบรมบุคลากรที่เข้าทำงานใหม่ในหน่วยงาน ซึ่งอาจจะบรรจุใหม่หรือโอนย้ายมาปฏิบัติงานใหม่

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2542 : 183 – 186) อธิบายว่า การฝึกอบรมปฐมนิเทศ เป็นการแนะนำผู้ที่เข้าทำงานใหม่ให้ทราบและเข้าใจถึงเรื่องราวต่าง ๆ ทั่วไปเกี่ยวกับองค์กรทั้งด้านนโยบายและวัฒนธรรมองค์กร

กล่าวโดยสรุป การฝึกอบรมปฐมนิเทศนั้นเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในเบื้องต้นของการปฏิบัติงาน รวมทั้งการสร้างสำนึกหรือความตระหนักในคุณค่าของหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ ด้วย

3. การฝึกอบรมหลังเข้าทำงาน (In-service Training) หมายถึง การฝึกอบรมบุคลากรภายหลังจากได้มาปฏิบัติงานในองค์กรเรียบร้อยแล้ว ซึ่งบุคคลใดก็ตาม หลังจากที่ได้ลองปฏิบัติงานอยู่ในระยะหนึ่งแล้ว ย่อมมีความจำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรมตามความต้องการและความจำเป็นในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะใช้วิธีการประชุม สัมมนา การประชุมอบรม หรือการสัมมนา เป็นต้น

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2542 : 184) อธิบายว่า การฝึกอบรมหลังการทำงานแล้ว เป็นการอบรมให้แก่ผู้ที่เป็นบุคลากรขององค์กรอยู่แล้วเท่านั้น แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

- 1) การฝึกอบรมโดยใช้ลงมือปฏิบัติ (On-the-job Training) เป็นการฝึกอบรมที่มุ่งสอนให้บุคลากรเรียนรู้และเข้าใจถึงวิธีการปฏิบัติงาน
- 2) การฝึกอบรมในห้องทดลองปฏิบัติราชการ (Vestibule Training) เป็นการฝึกอบรมที่กระทำในห้องทดลองปฏิบัติการ ซึ่งจำลองในลักษณะคล้ายของจริง เป็นลักษณะการแนะนำการทำงาน

4. การอบรมเพื่อเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น (Training For Promotion) หมายถึง การฝึกอบรมให้บุคลากรในกรณีที่สอบคัดเลือกและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นจากตำแหน่งหรือไปสู่อีกตำแหน่งหนึ่ง เพื่อเตรียมตัวบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานที่สูงขึ้นได้อย่างเหมาะสม

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2542 : 155) อธิบายว่า การฝึกอบรมเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นเพื่อโอนย้ายไปสู่ตำแหน่งใหม่ เพื่อให้ผู้ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งได้ทราบและเข้าใจถึงลักษณะต่าง ๆ ของตำแหน่งใหม่ก่อนที่จะเข้ารับตำแหน่ง เป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับองค์กรได้ว่า บุคลากรนั้นปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย (2538 : 164) กล่าวว่า การฝึกอบรมมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ ทั้งในเรื่องความรู้ในการทำงาน ทักษะหรือความชำนาญงาน ตลอดจนทัศนคติในการทำงาน ซึ่งพฤติกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ก็โดยอาศัยการเรียนรู้จากการฝึกอบรมที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ ดังนั้น ในการฝึกอบรมจึงจำเป็นต้องนำเอาทฤษฎีการเรียนรู้เข้ามาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่การฝึกอบรม โดยนำเอาหลักการต่าง ๆ (Principles) ที่ได้มาจากทฤษฎีของการเรียนรู้มากำหนดเป็นเทคนิคในการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่จัดไว้ ตลอดจนใช้ทรัพยากรในการฝึกอบรมที่มีอยู่ให้เหมาะสม

2.2 การส่งบุคลากรไปศึกษาต่อหรือดูงาน

การลาศึกษาต่อหรือการหยุดพักเพื่อไปศึกษาต่อ เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่ง เพราะในโลกปัจจุบันได้มีความเจริญก้าวหน้าในทุกด้าน ถ้าบุคลากรไม่มีการพัฒนา ก็อาจจะมีความรู้ความสามารถที่ล้าสมัย ไม่ทันโลกหรืออาจจะใช้วิทยาการ และเครื่องมือใหม่ ๆ ไม่เป็นหน่วยงานจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนา และหาทางส่งบุคลากรไปศึกษาต่อ หรือศึกษาเพิ่มเติมในสถานศึกษาที่สูงขึ้น แต่ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ และผลเสียที่อาจเกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานการที่ผู้บริหารอนุญาตให้บุคลากรในหน่วยงานไปศึกษาต่อ เพื่อรับประกาศนียบัตรหรือปริญญาบัตรหรือวุฒิสูงขึ้นกว่าเดิมเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เพิ่มวุฒิสูงกว่าเดิม เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เพิ่มวุฒิของตนเอง การให้ไปศึกษาต่อมีเหตุผลสนับสนุนว่าผู้ที่ไปศึกษาต่อแล้วกลับมาทำงานจะมีความรู้ความสามารถดีขึ้นสามารถทำงานได้ดี และสามารถรับภาระหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม

การลาศึกษาต่อแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

1. การศึกษาต่อต่างประเทศ
2. การศึกษาต่อในประเทศ

การศึกษาต่อแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ประเภท ก หมายถึง ประเภทที่กรมเจ้าสังกัดส่งไปสมัครสอบหรือไปศึกษาต่อ

2. ประเภท ข หมายถึง ประเภทที่ผู้สมัครสอบขออนุญาตไปสมัครสอบเมื่อได้รับอนุญาตแล้ว จึงจะไปสอบตามวิชาเอก และสถานศึกษาที่กรมกำหนดไว้เป็นรายปี (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 2542 : 169)

พลภัทรา จันทน์หอมไกล (2546 : 102) ได้ให้แนวคิดว่าการไปศึกษาอบรมหรือดูงานยังเป็นการช่วยเพิ่มพูนวุฒิแก่ผู้ที่ได้รับการพัฒนาในวิชาชีพด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาชีพครู สำหรับประโยชน์ที่จะได้รับจากการส่งบุคลากรไปศึกษาอบรมดูงานได้สรุปไว้ดังนี้

1. การศึกษาต่อเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรในการเพิ่มวุฒิความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับวิชาชีพครูในระยะยาวตามหลักสูตรของสาขาวิชา ซึ่งจะต้องไปศึกษาที่สถาบันการศึกษาหรือในมหาวิทยาลัยต่างๆ เพื่อพัฒนาตัวเองและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนหลายวิธี ซึ่งเป็นงานที่ไม่ได้กำหนดตายตัวหรือมีกฎหมายบังคับให้ต้องทำ แต่เมื่อคำนึงถึงความสำคัญและความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องหาทางให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเองเพื่อประโยชน์ของครูและตัวนักศึกษา (สิทธิพงษ์ อรัญวุฒิกุล. 2546 : 57)

2. การส่งคนไปฝึกอบรม เป็นวิธีการที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน หน้าที่ในปัจจุบันและอนาคต โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่งบุคลากรไปอบรมที่สถาบันที่เปิดอบรมเพื่อพัฒนาตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เพื่อเตรียมบุคลากรไว้ทำหน้าที่ใหม่และปรับปรุงงานที่ปฏิบัติอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ดังนั้น จะต้องร่วมมือกันระหว่างสถานศึกษาหรือหน่วยงานจัดอบรมและผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องมีข่าวสารติดต่อและแจ้งให้ทราบล่วงหน้าอยู่เสมอ (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. 2545 : 35)

3. การศึกษาดูงานเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร มีขั้นตอนในการพาบุคลากรไป 2 ขั้นตอน ดังนี้ (สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา. 2545 : 24 – 28)

3.1 ขั้นตอนเตรียมการในการเลือกหน่วยงานหรือสถานที่ที่จะไป โดยคำนึงถึงความร่วมมือที่จะได้รับ และติดต่อขอความร่วมมือจากหน่วยงานแจ้งวัตถุประสงค์ศึกษาดูงานและรายละเอียดในเรื่องที่จะขอดูงาน

3.2 ขั้นตอนเดินทางไปศึกษาดูงาน จะต้องปฏิบัติในเรื่องของการตรวจสอบรายชื่อ จำนวนผู้ร่วมคณะก่อนเดินทาง ก่อนถึงสถานที่ศึกษาดูงานควรแจ้งให้ผู้ร่วมเดินทาง

ทราบในเรื่องวัตถุประสงค์และเวลาที่ใช้ เมื่อสิ้นสุดการศึกษาดูงานแต่ละจุดควรสรุป
วัตถุประสงค์และสิ่งที่ได้เรียนรู้โดยการเขียนรายงานส่งผู้บังคับบัญชา

การประเมินผลที่ได้รับ โดยผู้ที่ไปศึกษาดูงานรายงานหรือถ่ายทอดความรู้
ให้กับเพื่อนร่วมงาน สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา (2545 : 24 – 28) ได้กำหนด
วิธีการส่งบุคลากรไปศึกษาอบรมดูงานไว้ดังนี้

การศึกษาต่อแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ประเภท ก หมายถึง ประเภทที่กรมเจ้าสังกัดส่งไปสมัครสอบหรือไป
ศึกษาต่อ

2. ประเภท ข หมายถึง ประเภทที่ผู้สมัครสอบขออนุญาตไปสมัครสอบ
เมื่อได้รับอนุญาตแล้ว จึงจะไปสอบตามวิชาเอก และสถานศึกษาที่กรมกำหนดไว้เป็นรายปี

1. การศึกษาต่อภาคปกติข้าราชการที่จะไปศึกษาต่อภาคปกติต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1.1 มีอายุไม่เกิน 45 ปี บริบูรณ์นับถึงวันที่ 15 มิถุนายน ของปีที่จะเข้า
ศึกษาเว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากอธิบดีกรมเจ้าสังกัดเป็นกรณีพิเศษเฉพาะราย
- 1.2 ปฏิบัติราชการด้วยดี มีความประพฤติเรียบร้อย
- 1.3 มีคุณสมบัติและพื้นความรู้ตามระเบียบที่สถานศึกษากำหนดไว้
- 1.4 ข้าราชการส่วนกลางต้องมีเวลาราชการติดต่อกันไม่น้อยกว่า 36 เดือน
เต็มสำหรับข้าราชการที่สถานศึกษาหรือส่วนราชการที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาคต้องมีเวลารับ
ราชการติดต่อกันมาไม่น้อยกว่า 24 เดือนเต็มทั้งนี้ นับถึงวันที่ 15 มิถุนายนของปีที่จะเข้าศึกษา
- 1.5 ข้าราชการที่เคยได้รับอนุญาต ไปศึกษาต่อภาคปกติ หรือศึกษาต่อ
ต่างประเทศแล้วจะศึกษาต่อต้องกลับไปปฏิบัติราชการ เป็นเวลาไม่น้อยกว่าเวลาที่กำหนดไว้
ในข้อ 1.4 แต่ถ้ากรมเจ้าสังกัดมีความจำเป็นอย่างอื่นที่จะต้องให้ข้าราชการซึ่งกลับมาปฏิบัติ
ราชการ ไม่ครบตามเวลาที่กำหนดไปศึกษาอีกต่อเป็นกรณีพิเศษ ก็ให้เสนอกระทรวง
ศึกษาธิการ พิจารณาอนุญาตให้เป็นราย ๆ ไป

2. การศึกษาต่อภาคนอกเวลา ข้าราชการที่ได้รับอนุญาตให้ไปศึกษาต่อภาคนอก
เวลาต้องมีคุณสมบัติดังนี้

2.1 ผู้ใช้เวลาบางส่วนไปศึกษา

- 2.1.1 มีอายุไม่เกิน 55 ปีบริบูรณ์นับถึงวันที่ 15 มิถุนายน ของปีที่จะ
เข้าศึกษาต่อ แต่ถ้ากรมเจ้าสังกัดเห็นสมควรหรือมีความจำเป็นจะให้ผู้มีอายุเกิน 55 ปีบริบูรณ์
ไปศึกษาก็ให้อยู่ในดุลยพินิจของกรมเจ้าสังกัด พิจารณาอนุญาตเป็นกรณีพิเศษเฉพาะราย

2.1.2 ข้าราชการส่วนกลางต้องมีเวลารับราชการติดต่อกันไม่น้อยกว่า 24 เดือนเต็ม สำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา หรือสำนักงานที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค ต้องมีเวลาข้าราชการติดต่อกันไม่น้อยกว่า 12 เดือนเต็ม ทั้งนี้นับตั้งแต่เริ่มเข้ารับราชการถึง วันที่ 15 มิถุนายน ของปีที่จะเข้าศึกษาต่อ

2.2 ผู้ที่ไม่ต้องใช้เวลาราชการ ไปศึกษาต่อไม่อยู่ในเงื่อนไขตามข้อ 1.1

3. การศึกษาต่อภาคฤดูร้อน มีหลักเกณฑ์การพิจารณาอนุญาตดังนี้

3.1 วิชาที่จะไปศึกษาต้องเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่

3.2 เป็นผู้ที่ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นรับรองว่าหากให้ไปศึกษาต่อแล้วจะไม่เกิดความเสียหายแก่ราชการ

3.3 จำนวนข้าราชการ ในสำนักงานระดับกองที่จะได้อนุญาตให้ไปศึกษาต่อภาคฤดูร้อน รวมกันทั้งสิ้นต้องไม่เกินร้อยละ 20 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมดในสำนักงาน นั้นๆ แต่ถ้าสำนักงานใดมีข้าราชการทั้งหมดต่ำกว่า 10 คน ให้อยู่ในกรมพินิจของกรมเจ้า สังกัด

3.4 จำนวนข้าราชการในสถานศึกษาที่จะได้รับอนุญาตให้ไปศึกษาต่อภาคฤดูร้อนให้อยู่ในดุลพินิจของหัวหน้าสถานศึกษานั้น ๆ

3.5 ถ้าสำนักงานใดมีผู้ขออนุญาตไปศึกษาต่อภาคฤดูร้อนมากกว่าจำนวนที่จะ อนุญาตได้ให้พิจารณาผู้ที่มีอายุราชการมาก่อน

2.3 การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน

สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา (2545 : 28) ได้กำหนดวิธีการพัฒนา บุคลากร โดยกระบวนการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

2.3.1 การแนะนำชี้แจง หมายถึง การที่หัวหน้าหรือผู้ซึ่งได้รับมอบหมายแนะนำและ ชี้แจงเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มเล็ก ๆ ให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งอันเกี่ยวกับการ ปฏิบัติงานรวมทั้งปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้อง วิธีการแก้ปัญหาและเรื่องต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องรู้การ แนะนำชี้แจงเป็นวิธีการพื้นฐานที่จะให้บุคคลได้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานและเป็น วิธีที่ใช้ในชีวิตประจำวัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับผู้ปฏิบัติงาน การแนะนำและชี้แจงใช้ได้อย่างกว้างขวางในหลายกรณี เช่น

1) การแนะนำชี้แจงผู้ที่เข้ามาทำงานใหม่หรือใช้ในกรณีปฐมนิเทศบุคคลใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีที่ไม่มีการฝึกอบรมปฐมนิเทศ อันเนื่องจากบุคคลใหม่มีเพียงคนเดียว หรือกลุ่มเล็ก ๆ หรือในกรณีที่มีการอบรมปฐมนิเทศแล้วก็จะใช้การแนะนำชี้แจงอีกครั้งหนึ่ง

ก็ได้

2) การแนะนำชี้แจงก่อนการปฏิบัติงาน อันได้แก่ การแนะนำชี้แจงเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน รวมทั้งมาตรฐานงานและเรื่องต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องรู้

3) การแนะนำชี้แจงในระหว่างการปฏิบัติงานในกรณีที่มีปัญหาหรือเห็นว่าจะควรจะให้แนะนำเพิ่มเติมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจยิ่งขึ้น การชี้แจงกรณีนี้อาจจะเรียกว่าการนิเทศงานก็ได้

4) การแนะนำชี้แจงหลังการปฏิบัติงานเพื่อย้ำให้เกิดความรู้ความเข้าใจยิ่งขึ้น

5) การแนะนำชี้แจงเกี่ยวกับกรณีอื่น ๆ ทั้งนี้เนื่องจากวิธีการแนะนำชี้แจงเป็นวิธีสื่อความหมายที่เป็นพื้นฐานที่สุดในหน่วยงาน

2.3.2 การประชุมชี้แจง หมายถึง การประชุมชี้แจงเป็นกลุ่มในลักษณะของการประชุม ซึ่งเป็นการให้ข้อมูลข่าวสารและให้ความรู้ความเข้าใจกับบุคคลเป็นจำนวนมาก ส่วนมากจะใช้เฉพาะการใช้ข่าวสารหรือการชี้แจงให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เข้าใจได้ไม่ยากนัก เช่น นโยบายในการปฏิบัติงาน การตกลงนัดหมายในเรื่องการดำเนินงาน แผนงานมาตรฐานการทำงาน เป็นต้น ดังนั้นในการประชุมชี้แจงจะต้องมีการวางแผนในการดำเนินการประชุมชี้แจง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2.3.3 การสอนงาน หมายถึง การที่หัวหน้างานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายสอนวิธีการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลที่เข้าทำงานใหม่หรือกรณีที่มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมในอันที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลต่อไป การสอนงานมีวิธีการคล้าย ๆ กับการเรียนการสอน โดยจะต้องดำเนินการเป็นลำดับดังนี้

1) การวางแผนการสอนหรือการเตรียมการสอน โดยผู้สอนจะต้องเตรียมการสอนเพื่อที่จะให้ได้ผลเต็มที่

2) การดำเนินการสอน โดยจะต้องใช้วิธีการต่าง ๆ สอน ที่เห็นว่าเหมาะสม เช่น วิธีการสอนที่แบ่งการปฏิบัติงานออกเป็นขั้นตอนเพื่อสะดวกแก่การจดจำและปฏิบัติ

3) การมอบหมายงานให้ปฏิบัติหรือมอบหมายงานให้ทดลองปฏิบัติ

4) การติดตามผลและประเมินผล ได้แก่ การพิจารณาหรือประเมินว่าได้ปฏิบัติงานถูกต้องหรือเป็นไปตามที่กำหนดหรือไม่

2.3.4 การปฏิบัติงานหรือการทดลองปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้ฝึกปฏิบัติงานหรือทดลองงานเพื่อให้ได้ปฏิบัติถูกต้องและมีความชำนาญขึ้น การฝึกปฏิบัติงาน

หรือการทดลองปฏิบัติงานนั้น โดยปกติจะเป็นงานที่ต้องอาศัยความชำนาญและมักที่จะต้องดำเนินการต่อจากการสอนงานหรือการแนะนำชี้แจง

2.3.5 การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ หมายถึง การที่หัวหน้ามอบหมายงานให้ปฏิบัติ ซึ่งการมอบหมายงานนี้จะใช้เป็นการพัฒนาบุคลากรได้ ถ้าหากจะมอบหมายงานให้เกิดความรู้ ความเข้าใจและความชำนาญและประสบการณ์ขึ้น การมอบหมายงานให้ปฏิบัติสามารถดำเนินการเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรได้ดังนี้

1) มอบหมายงานในหน้าที่ของบุคคลนั้นให้เป็นไปตามลำดับของการเรียนรู้ เช่น จากเรื่องที่ย่างไปยังเรื่องที่ยาก หรือจากเรื่องที่ไม่มีปัญหาไปสู่เรื่องที่มีปัญหาหรือจากเรื่องที่ทำตามระบบง่าย ๆ ไปสู่เรื่องที่ใช้ความคิดพิจารณา

2) ในการมอบหมายงานจะต้องควบคู่กับการแนะนำชี้แจงหรือสอนงานและการให้คำแนะนำปรึกษาเสมอ โดยในการมอบหมายงานนั้นจะต้องมั่นใจว่าผู้ปฏิบัติเข้าใจวิธีการทำงาน ความต้องการหรือวัตถุประสงค์ของการทำงานว่ามอบให้ทำอะไรอย่างไร

3) นอกจากมอบหมายงานในหน้าที่ซึ่งปฏิบัติงานดังกล่าว เพื่อให้บุคคลได้พัฒนาความสามารถต่อไปอีก ก็ควรใช้เทคนิคของการเพิ่มงานและมอบงานอื่นที่ต้องการให้พัฒนาความสามารถต่อไปได้อีกด้วย เช่น มอบให้ทำงานแทนหัวหน้างานมอบให้เพื่อจะไปเป็นวิทยากรในการบรรยายหรือมอบงานพิเศษอื่น ๆ ให้ ซึ่งเมื่อบุคคลได้รับมอบหมายงานแล้ว ย่อมจะทำให้เกิดความภาคภูมิใจและสนใจทำการศึกษาค้นคว้าต่อไป ประกอบกับการให้คำแนะนำและชี้แจงหรือการสอนงาน หรือให้คำปรึกษาแล้วทำให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะและพัฒนาความสามารถเพิ่มขึ้น เป็นต้น

4) การมอบงานนี้จะต้องคำนึงถึงหลักการจูงใจเป็นสำคัญ เช่น จะต้องมีการมอบหมายงานที่มั่นใจว่าเขาจะปฏิบัติงานได้สำเร็จหรืออีกนัยหนึ่งต้องการความสำเร็จเป็นสิ่งที่จูงใจในการทำงาน มอบงานให้เกิดความภาคภูมิใจ เช่น มอบหน้าที่ที่เป็นวิทยากรให้ไปร่วมประชุม สัมมนาในวงวิชาชีพหรือวิชาการ สิ่งที่ต้องพิจารณาคือ ไม่ควรมอบงานให้มากเกินไป หรือไม่ควรมอบงานให้เป็นการทำลายบุคคล เป็นต้น

5) เมื่อมอบงานแล้วจะต้องมีการคอยดูแล กำกับ ช่วยเหลือให้คำแนะนำปรึกษา จนกระทั่งงานสำเร็จและเมื่องานได้ปฏิบัติสำเร็จแล้ว ก็ควรนำมาอภิปรายหรือพิจารณากันระหว่างผู้มอบกับผู้รับ เพื่อเป็นการพิจารณาหรือประเมินความสำเร็จของงานและควรชมเชยผู้ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เป็นกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานต่อไปและหากมีปัญหาข้อผิดพลาดก็ควร

แนะนำให้เกิดใจ ไม่ควรตำหนิให้เสียหาย อันเป็นการทำลายขวัญมากกว่าการสร้างสรรค์หรือพัฒนาบุคลากร

2.3.6 การให้คำแนะนำปรึกษา หมายถึง การให้คำแนะนำหรือปรึกษาในการปฏิบัติงานในกรณีต่างๆ เช่น กรณีที่มีปัญหา กรณีที่ต้องการเร่งรัดคุณภาพของงานให้ดียิ่งขึ้น การให้คำแนะนำปรึกษานี้จะเป็นระบบที่ช่วยให้งานได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างหนึ่ง และจะสามารถใช้เป็นวิธีการในการพัฒนาบุคลากรในขณะที่ปฏิบัติงานได้อีกด้วย โดยปกติแล้วนั้น การแนะนำปรึกษาจะต้องดำเนินการเป็นสามรูปแบบคือ แนะนำปรึกษาโดยหัวหน้างาน แนะนำปรึกษาในลักษณะของพี่เลี้ยง และการให้คำปรึกษาโดยเจ้าหน้าที่ โดยเฉพาะ เช่น ศึกษานิเทศก์ เป็นต้น

2.3.7 การจัดเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดหาหรือจัดทำเอกสารหรือคู่มือการปฏิบัติงานให้บุคคลได้ศึกษา เพื่อให้เกิดความสะดวกในการทำความเข้าใจและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานไว้วิธีหนึ่ง การจัดเอกสารและคู่มือปฏิบัติงานนั้น สามารถดำเนินการได้อย่างกว้างขวางและสามารถจัดทำได้ในทุก ๆ เรื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งคู่มือการปฏิบัติงานและสามารถจัดทำได้ในทุก ๆ หน่วยงาน แต่ในการจัดทำนั้นถ้าหากหน่วยงานในระดับสูง เช่น ระดับกรม กอง จัดทำก็สามารถดำเนินการได้ดีกว่าเพราะสามารถหาผู้ชำนาญการมาจัดทำได้ง่าย มีความประหยัดและทำให้เป็นไปตามแนวทางเดียวกัน แต่อย่างไรก็ตามหน่วยงานในระดับต่าง ๆ อาจจัดทำได้ด้วย โดยเฉพาะเอกสารที่เกี่ยวกับงานนั้นโดยตรง เอกสารที่จะต้องจัดหาหรือจัดทำ ได้แก่

- 1) เอกสารที่เกี่ยวกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับหน่วยงานทั้งในระดับกรม ระดับจังหวัด และระดับปฏิบัติต่าง ๆ ที่จะต้องทราบ
- 2) เอกสารที่ใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหรือหน้าที่ต่าง ๆ รวมทั้งกฎหมายและระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
- 3) เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ได้แก่ ข่าวสารและข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น เอกสารวิชาการ หนังสือพิมพ์และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ
- 4) เอกสารที่เป็นข่าวสารหรือข้อมูลที่หน่วยงานจัดทำขึ้น เพื่อแจ้งให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนทราบ และเป็นสื่อในการทำความเข้าใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับหน่วยงานหรือระหว่างผู้ปฏิบัติด้วยกัน เช่น จดหมายข่าวประจำเดือน วารสาร ครุสัมพันธ์ แรงงานสัมพันธ์

2.3.8 การสับเปลี่ยนหน้าที่ หมายถึง การแลกเปลี่ยนหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน เช่น การสับเปลี่ยนหน้าที่ของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนเดียวกัน เป็นต้น ส่วนการปรับปรุงหน้าที่ หมายถึง การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคคลเสียใหม่ ซึ่งวิธีการนี้อาจช่วยให้บุคคลเลิกการพัฒนาได้เช่นเดียวกัน เนื่องจากบุคคลซึ่งได้รับหน้าที่ใหม่หรือได้รับหน้าที่เพิ่มขึ้นทำให้มีประสบการณ์เพิ่มมากขึ้นในโอกาสต่อไป

2.3.9 การโยกย้าย หมายถึง การย้ายบุคคลให้ไปปฏิบัติงานในตำแหน่งอื่น ซึ่งมีหน้าที่แตกต่างไปจากเดิม การโยกย้ายงานนี้จะทำให้บุคคลได้มีประสบการณ์เพิ่มขึ้น กับจะมีผลทำให้เกิดการพัฒนาเพิ่มขึ้นด้วย

นฤมล บุญนิม (2543 : 14) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาครูในภาวะการทำงานปกติโดยแท้จริงแล้วคือ การให้ครูปรับปรุงพัฒนาคุณภาพตนเอง และปรับปรุงการพัฒนาการทำงานอย่างเป็นระบบ บันทึกการประมวลผลการปฏิบัติไว้เป็นช่วง ๆ เพื่อวิเคราะห์สังเคราะห์และหาข้อสรุป แล้วดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ปรับเปลี่ยนวิธีการใหม่ ๆ แสวงหาหรือใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานครูที่พัฒนาตนเองตามแนวทางนี้ ต้องมีระบบบันทึกการดำเนินงาน และผลงานของตน และต้องรู้จักวิเคราะห์สิ่งที่ตนได้กระทำว่าถูกต้องเหมาะสม และส่งผลดีหรือไม่เพียงใดกับความปรับปรุง แก้ไขอย่างไรครูที่พัฒนาตน และพัฒนางานในลักษณะนี้จะ มีร่องรอยและหลักฐานที่แสดงถึงผลการพัฒนางานให้ตรวจสอบได้ทุกเรื่อง โดยสรุปแล้ว ความต้องการพัฒนาครูในภาวะการทำงานปกติจะทำให้ผู้ปฏิบัติในฐานะผู้กระทำ (Active) ในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการพัฒนา ซึ่งจะทำให้ตนเองรู้สึกถึงความมีคุณค่า ความภาคภูมิใจ ในขณะที่ปฏิบัติงานร่วมกับนักเรียนพัฒนานักเรียน ก็มี การเก็บรวบรวมข้อมูล และบันทึกหลักฐานต่าง ๆ ไว้แล้วนำข้อมูลและหลักฐานเหล่านั้นมาวิเคราะห์ประเมิน เพื่อหาข้อสรุปที่จะนำไปปรับปรุงพัฒนางานให้มีคุณภาพสูงขึ้นต่อไปเป็นวงจรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถคิดตัดสินใจ วางแผนปฏิบัติประเมิน และพัฒนาได้ด้วยตนเอง นับว่าเป็นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานในรูปแบบใหม่ของครู

รุ่ง แก้วแดง (2543 : 155-156) ได้กล่าวว่า การปฏิวัติครูไทย สิ่งที่จะต้องทำอย่างยิ่งเพื่อความอยู่รอดของระบบการศึกษาคือ การปฏิวัติครูเนื่องจากความสำเร็จของการจัดการศึกษาขึ้นอยู่กับครู ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญที่สุด การปฏิวัติครู ต้องทำทั้งระบบคือ

1. การสรรหา ต้องสรรหากคนดีคนเก่งมาเป็นครูอย่างที่เราเคยทำมาในอดีตให้ได้

ในปัจจุบันเราก็ทำกันอยู่บ้าง เช่น โครงการครูทายาท ได้คัดเลือกผู้มีคุณสมบัติเข้าเรียนวิชาครู และบรรจุเข้ารับราชการครูเมื่อจบการศึกษา แต่ครูจากโครงการดังกล่าวยังมีจำนวนไม่มากพอที่จะก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในอาชีพครูได้ จำเป็นต้องหามาตรการสรรหาให้กว้างขวาง และมีจำนวนเพียงพอเพื่อให้ได้ ครูพันธุ์ใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของยุคสมัย

2. การพัฒนาครูของครู ถ้าเราต้องการได้ครูพันธุ์ใหม่ก็จำเป็นต้องพัฒนาครูของครูเสียก่อน มิฉะนั้นก็จะเป็นเช่นนิทานเรื่องแม่ปูกับลูกปู คือ แม่ปูอยากให้ลูกปูเดินตรงแต่แม่ปูเองก็เดินไม่ตรง เพราะถ้าอยากให้ครูเป็นผู้อำนวยการความสะดวกที่ดีก็ควรได้รับการฝึกอบรมและเห็นตัวอย่างการสอนแบบใหม่ จากอาจารย์ของสถาบันผลิตครูก่อน ฉะนั้นการพัฒนาครูของครูจึงเป็นเรื่องที่สำคัญมากเช่นกัน

3. การฝึกหัดครูจำเป็นต้องเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน ในสถาบันฝึกหัดครูทั้งระบบคือ ตั้งแต่การกำหนดเนื้อหาหลักสูตร วิธีการเรียนการสอน การฝึกสอนการประเมินผล เงื่อนไขการสำเร็จการศึกษา เพื่อให้ได้ครูพันธุ์ใหม่ตามที่สังคมต้องการ

4. การพัฒนาครูประจำการ ครูส่วนใหญ่ไม่ได้รับการอบรมให้มีความรู้ที่ทันสมัยและการศึกษาหรือฝึกอบรมที่ทำกันอยู่ก็ไม่ได้สอดคล้องกับงานที่ทำ จึงต้องออกแบบการอบรมใหม่โดยเฉพาะการฝึกอบรมระหว่างประจำการต้องจัดให้มีมากขึ้น และเป็นระบบที่ในลักษณะที่สัมพันธ์กับการทำงาน ให้เชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็กซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญมากกว่าการอบรมที่จัดขึ้น ตามความต้องการของผู้จัดหรือมุ่งเพื่อรับประกาศนียบัตร แต่ไม่ได้นำกลับมาใช้ในการทำงานดังที่เป็นอยู่ขณะนี้

2.4 การพัฒนาด้วยตนเอง

สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา (2545 : 46 – 48) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองว่าเป็นการที่บุคลากรพัฒนาความสามารถในการทำงานด้วยตนเอง ซึ่งในการพัฒนาความสามารถด้วยตนเองนี้จะเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้บุคลากรได้พัฒนาความสามารถในการทำงานได้เป็นอย่างดี

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2542 : 321) อธิบายว่า การพัฒนาตนเอง คือ พื้นฐานของการพัฒนาทั้งหมด หมายความว่า แรงจูงใจของบุคลากรในการพัฒนาและความต้องการศึกษาจะมีความหมายขึ้นมาก่อนจะมีกระบวนการพัฒนา ความพยายามที่จะจัดให้มีหรือเกิดขึ้นของกระบวนการพัฒนานั้นจะมาจากความสนใจและความต้องการของพนักงานแต่ละคน หน้าที่ของหัวหน้างานและองค์กร คือ การจัดบรรยากาศให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่

อยากจะทำพัฒนาตนเอง โดยการให้โอกาส ให้ข่าวสาร ให้คำแนะนำและให้การสนับสนุน โดยตรง

แผนการพัฒนาศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 8 (2540-2544) ได้กำหนดนโยบายการอบรม และพัฒนาครูประการอย่างเน้นระบบและต่อเนื่องดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2540 : 9)

1. สถาบันฝึกหัดครู ต้องเป็นศูนย์กลางการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนสนับสนุนให้เกิดชุมชนทางวิชาการที่สร้างคุณค่ามาตรฐานศักดิ์ศรี และศรัทธาวิชาชีพ ครูด้วยการสนับสนุนการเงินในรูปแบบโครงการพิเศษ หรือกองทุนที่เพียงพอ และมีความคล่องตัว ในการบริหารและจัดการ

2. รัฐส่งเสริมสนับสนุนครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ และประเภท การศึกษาทุกสังกัดให้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้สามารถใช้ เทคโนโลยีขั้นพื้นฐานได้ และนำสื่ออุปกรณ์ไปใช้เสริมการเรียนการสอนอย่างได้ผล

3. สถาบันการศึกษา และสถาบันฝึกหัดครูพัฒนาความพร้อมให้แก่ครูประจำการ โดยพัฒนาอย่างแข็งด้านเทคนิควิธีการสอนที่เหมาะสมที่มุ่งให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และรู้จักทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มตลอดทั้งได้รับข่าวสาร ข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนที่ทันต่อสถานการณ์อย่างสม่ำเสมอ

4. สถาบันฝึกหัดครู ฝึกอบรมครูประจำการให้เชื่อมโยงกับปราชญ์ชาวบ้านและ ชุมชนโดยจัดให้มีการศึกษาดูงานในพื้นที่เพื่อเป็นแนวคิด และแบบอย่างให้สามารถนำไป ปฏิบัติได้จริงรวมทั้งเป็นการส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมจัด และตรวจสอบการศึกษา มากขึ้น

5. สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาเร่งปรับระบบการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ทุกระดับ และประเภทเพื่อให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ความคิดกว้างไกล มองการศึกษาเป็นการ พัฒนาคนทั้งมวล และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

6. สถาบันผลิตครูร่วมมือกับธุรกิจอุตสาหกรรมต่าง ๆ ในการฝึกอบรมเฉพาะทาง ชัยบุรุษ บุญยสวัสดิ์ (2543 : 240) ได้กล่าวถึงการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร โรงเรียน ยุคใหม่โดยการใช้การบริหารแบบจัดการไว้ว่า การบริหารโรงเรียนยุคใหม่นั้นผู้บริหารต้อง เป็นผู้นำในการปฏิรูปการเรียนรู้ ต้องจัดการศึกษาให้นักเรียนอย่างมีความสุข เป็นคนเก่ง และ คนดีมีคุณภาพ ครูต้องพัฒนาคน พัฒนาเด็ก ให้เป็นผู้นำของสังคม เป็นคนที่สมบูรณ์ พร้อม ทั้งร่างกาย สติปัญญา สังคม อารมณ์ และจิตใจ โรงเรียนดำเนินการบริหารจัดการโดยไม่ยึด

ติดกับระเบียบหากแต่เน้นความพึงพอใจของผู้รับบริการ คือนักเรียนและผู้ปกครอง ให้ความสำคัญ เคารพสิทธิ และศักยภาพของความเป็นมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับหลักทฤษฎี

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 51) จะเป็นครูดีของ สังคมอย่างไร จากภาพสะท้อนของสังคมที่ต้องการครูดี มีคุณธรรม จริยธรรม รักเมตตาถูก คิษฐ์ ตั้งใจสั่งสอนศิษย์ให้เป็นคนดีมีความรู้ มีทักษะในการดำรงชีวิต ลักษณะครูเป็นเช่นนี้ สังคมยกย่อง ให้เป็นศิษย์ดีของสังคมซึ่งมีอยู่มาก และหลายประเภท แนวทางจะพัฒนาให้ ได้รับการยกย่องให้เป็นครูดีของสังคม นอกจากจะมีความมุ่งมั่นจัดการเรียนการสอน ให้เด็ก เกิดการเรียนรู้และครูนั้นจะต้องมีคุณสมบัติ และผ่านเกณฑ์การประเมินของครูแต่ละประเภท ด้วย เช่น ครูแห่งชาติเป็นบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานปฏิรูปวิชาชีพครู สำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเป็นบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น มีการ ประเมินผลงานในอดีต และเสนองานที่จะทำต่อในอนาคตโครงการนี้มุ่งให้ครูได้พัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง และให้เป็นเครือข่ายในการขยายผลการพัฒนา ผู้ที่จะได้รับการยกย่องเป็นครูแห่งชาติ ต่อไป

ครูต้นแบบ คือครูที่ดีมีผลงานดีเด่น มีการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็น ศูนย์กลาง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีขั้นตอนการสอนที่สามารถเป็น แบบอย่างและสามารถขยายผลแก่เพื่อนครูได้ดี ความประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณ และมีบุคลิกภาพของความเป็นครู เป็นผู้มีความพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ครูแกนนำ คือ ครูที่ต้นสังกัดได้คัดสรรและรวบรวมจากผู้ที่เคยเป็นครูต้นแบบ ครู เครือข่าย หรือครูทั่วไปที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ และมีศักยภาพพอที่จะพัฒนาตนเองให้เกิด ความเข้าใจ และปฏิบัติได้ในการเรียนการสอน แบบเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเพื่อเข้ารับ การอบรม และประเมินเป็นครูต้นแบบ เมื่อเป็นครูต้นแบบแล้วต้องมีภาระหน้าที่ ขยายผลด้วยการ นิเทศการสอนแก่เพื่อนครูมีการพัฒนานวัตกรรม การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีความสามารถในการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 17) การพัฒนานุเคราะห์ ให้มีความรู้ความสามารถมีวิสัยทัศน์ และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน และ ประชาชนทั่วไป นับเป็นปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของนักเรียนได้รับ ความสำเร็จตามนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. จัดกิจกรรมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้วยตนเอง

1.1 การแสวงหาความรู้ด้วยตนเองด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนางานด้านวิชาชีพเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสอนแบบใหม่ ๆ เช่นการสร้างชุดการสอนแบบศูนย์การเรียน บทเรียนสำเร็จรูป การสอนโดยใช้สื่อทันสมัย

1.2 การหมุนเวียนครูผู้สอนในโรงเรียน หรือในกลุ่มโรงเรียน

1.3 การสังเกตการสอนการไปศึกษาดูงานการสอนจากครูผู้สอนดีเด่น

1.4 การส่งเสริมการสนับสนุนให้ลาศึกษาต่อ หรือไปฝึกอบรมในสาขาวิชาตามความสนใจ

1.5 การประเมินความก้าวหน้าการปฏิบัติงาน ปรับปรุงงาน

1.6 การให้การนิเทศ แนะนำช่วยเหลือ

2. จัดกิจกรรมส่งเสริมครูเป็นหมู่คณะ เช่น การประชุมครู

2.5 การพัฒนาทีมงานหรือการพัฒนาองค์กร

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 123) ได้กล่าวว่าทีมงานหรือการทำงานเป็นกลุ่ม หมายถึง กลุ่มที่มีความสัมพันธ์ค่อนข้างใกล้ชิด อาจประกอบด้วยหัวหน้าผู้ร่วมงานอาจเป็นทีมงานถาวร หรือ ทีมงานชั่วคราวก็ได้

จุดมุ่งหมายของการสร้างทีมงาน การสร้างทีมงานมีจุดมุ่งหมายพื้นฐานในการปรับปรุงความสามารถในการแก้ปัญหาระหว่างสมาชิกของกลุ่มด้วยการทำงานร่วมกันตามที่ตั้งใจไว้โดยมีจุดมุ่งหมายดังนี้

1. มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกในกลุ่ม โดยเฉพาะหัวหน้ากลุ่มและผู้ร่วมงาน
2. สมาชิกเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองในการทำงานกลุ่ม
3. สมาชิกเข้าใจในกฎข้อบังคับ และระเบียบปฏิบัติของกลุ่ม
4. มีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในกลุ่มเพื่อเข้าใจดีต่อกัน
5. มีการสนับสนุนระหว่างสมาชิกในกลุ่ม
6. มีความเข้าใจในกระบวนการของกลุ่ม
7. มีความสามารถที่จะแก้ปัญหาคความขัดแย้ง และนำความขัดแย้งมาเป็น

ประโยชน์แก่การทำงาน

8. มีความร่วมมือร่วมใจกันทำงานลดการแข่งขันภายในกลุ่ม
9. มีการเพิ่มพูนทักษะความสามารถในการทำงานทั้งภายในกลุ่มและภายนอกกลุ่ม
10. มีความรู้สึกพึงพาอาศัยซึ่งกัน และกันระหว่างสมาชิกของกลุ่ม

2.5.1 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ทีมงานหรือกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิภาพจะมีความรู้สึกในด้านดีต่อกันและกันในหมู่สมาชิก และหัวหน้ามีความตระหนักว่าปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากสภาพแวดล้อม และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เนื่องจากต้องมีการติดต่อกัน ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะมีเงื่อนไขที่สำคัญดังนี้

1) ความจำเป็นต้องมีความรับผิดชอบ และความผูกพัน ความผูกพันต่อองค์การ เป็นความผูกพันใน 3 ลักษณะ คือ

- (1) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกในองค์การ
- (2) มีความตั้งใจ และความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ
- (3) มีความเชื่อ และยอมรับในคุณค่า และเป้าหมายขององค์การ

2) ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เนื่องจากบุคคลเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญและมีคุณค่า และมีการแลกเปลี่ยนความคิดแบบริเริ่มสร้างสรรค์กับความก้าวหน้าให้กับองค์การ

3) ความจำเป็นต้องพัฒนาทักษะความสามารถของสมาชิก ให้สมาชิกมีความรู้และความชำนาญงานตลอดจนเทคนิคการทำงานร่วมกับผู้อื่น

4) มีสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับทีมงานรวมทั้งมีที่ปรึกษาเป็นบุคคลที่สาม ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้รวบรวมข้อมูล เพื่อพัฒนาการทำงานให้ข่าวสารย้อนกลับแก้ไขปัญหาความขัดแย้งและการไกล่เกลี่ย

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2542 : 171) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาทีมงานหน่วยงานใด ๆ ก็ตามไม่สามารถปฏิบัติงานโดยผู้บริหารเพียงลำพังผู้เดียวหรือผู้ได้บังคับบัญชา (พนักงาน) เพียงผู้เดียว ได้ต้องอาศัยพลังของกลุ่ม ในทางกลับกันให้สมาชิกกลุ่มมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสูงสุด ทีมงานจึงมีความจำเป็นต่อหน่วยงานต่อการปฏิบัติงาน และในขณะเดียวกันหากทีมงานขาดขวัญกำลังใจที่ดีมีความระแวงซึ่งกันและกันหาความเป็นนำหนึ่งใจเดียวกันมิได้ การปฏิบัติงานย่อมล้มเหลว ดังนั้นคำกล่าวที่ว่าทีมงานคือกำลังแขนขาของหน่วยงานย่อมถูกต้อง หากการบริหารทีมงานล้มเหลวหน่วยงานนั้นก็เท่ากับเป็นอัมพาต จะหาความก้าวหน้าใด ๆ มิได้ การพัฒนาทีมงานกลุ่มจะต้องสามารถปฏิบัติงาน ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายต่าง ๆ หรือจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของงานได้
2. ร่วมกันวิเคราะห์หรือจัดสรรแนวทางการทำงานเพื่อนำมาปฏิบัติได้อย่าง

สะดวก

3. ตรวจสอบแนวทางในการทำงานของทีมได้

4. ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างคนทำงานด้วยกันเองภายในทีมได้อย่างสะดวก

2.5.2 กระบวนการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันนั้นอาจจะต้องใช้ระยะเวลา และอาศัยกระบวนการที่ดีเพื่อสร้างความเข้าใจต่อทีมงานในหน้าที่ มีความสามัคคีกลมเกลียวในกลุ่มสิ่งที่ควรคำนึง และสามารถตรวจสอบผลการปฏิบัติงานได้ ดังนี้

1) การตัดสินใจ การกำหนดลักษณะความรับผิดชอบต่อหน้าที่ตามสายงาน เพื่อป้องกันการแย่งอำนาจในการตัดสินใจ หรือเกี่ยวกับภาระหน้าที่ไม่ตัดสินใจด้วยถือว่าไม่ใช่ธุระของตนเอง

2) การสื่อสาร สมาชิกในกลุ่มควรมีโอกาสได้สื่อสารกันอย่างอิสระเกี่ยวกับเรื่องในทีมงาน และสภาพแวดล้อมภายนอกทำให้สมาชิกรู้สึกว่ามีค่ามีความหมายต่อกลุ่มหรือทีมงาน

3) การประชุม ควรมีการประชุมการปฏิบัติงานโดยเตรียมการล่วงหน้า มอบหมายผู้รับผิดชอบ ดำเนินการจัดประชุมจัดเข้าประชุมเตรียมการตามระบบ

4) ภาวะผู้นำ จะมีผลกระทบต่อทีมงานเป็นอย่างมากหากการสื่อสารการตัดสินใจ ใช้การบริหารแบบเผด็จการ ความขัดแย้งการโต้ตอบจะเกิดขึ้น ทีมงานจะไม่ประสบผล ผู้นำจะต้องอยู่ในสภาพที่พร้อมคอยดูแลพฤติกรรมของตน จะมีอิทธิพลต่อลูกน้องอย่างไรเปิดใจกว้างยอมรับข้อมูลจากสมาชิก พฤติกรรมของผู้นำมีส่วนได้รับงานสนับสนุน หรือขัดขวางการทำงานของทีมงาน

5) ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก ในทีมงานจะต้องส่งเสริมความสัมพันธ์ในทางบวก อย่ามีสภาพแตกแยก สมาชิกขาดความเข้าใจกันไปคนละทิศคนละทางจะมีผลกระทบต่อการทำงาน

โกวิท ประวาลพฤษย์ (2542 : 58) ได้กล่าวถึงความต้องการพัฒนาวิชาชีพครูไว้ว่า

การพัฒนาวิชาชีพครู ความสามารถของครูเป็นตัวแปรสำคัญที่จะนำไปทำนายหรือคาดหมายคุณภาพของนักเรียนได้โดยตรง ครูที่มีความสามารถสูงย่อมชำนาญในการจัดกิจกรรมให้นักเรียนลงมือทำอันนำไปสู่ผลการเรียนที่แท้จริง แต่ถ้าครูมีความสามารถต่ำก็เป็นแต่เพียงผู้บอกความรู้ให้นักเรียนก็เกิดแต่ความรู้ ความจำ มีนิสัยในการท่องจำคอยฟังคำบอกจากครูดัดคิดเองไม่เป็น นำไปสู่คุณภาพประชากรที่ไม่เป็นผู้ผลิตผลงาน การเพิ่มคุณภาพครูระดับฝีมือ ครูจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนา

คุณภาพนักเรียน ผลผลิตทางการศึกษานักการศึกษามีความเชื่อว่าการลงมือทำกิจกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนเวลา และเนื้องานที่ลงมือทำจะเป็นตัวชี้คุณภาพโดยตรง กิจกรรม และเวลา ลงมือทำงานนี้อยู่ในการควบคุมของครู ครูที่มีคุณภาพสูงย่อมให้ผู้เรียนเป็นผู้ตัดสินใจลงมือทำได้เองประเมิน ได้เองซึ่งเป็นลักษณะที่เรียกว่าผู้เรียนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง ครูที่มีคุณภาพต่ำจะเป็นผู้กำกับจับบอกกำหนดให้ผู้เรียนเดินตาม และยังไม่ยินดีที่นักเรียนจะคิดได้เองโดยไม่เหมือนที่ครูกคิด ด้วยความตระหนักในความสำคัญของครูดังกล่าว ครูสภาจึงได้ตั้งกรรมการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานและระดับคุณภาพของครูขึ้น แล้วส่งให้กระทรวงศึกษาธิการ ประกาศเป็นเกณฑ์ของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้มีการใช้ทั้งการเตรียม และการประเมินพัฒนาครู

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 13 – 20) แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาทั้งระบบสู่การปฏิรูปการศึกษาการปฏิบัติรูปการบริหารจัดการ กรอบความคิดการปฏิรูปการจัดการตามแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาทั้งระบบ เป็นการปฏิรูประบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล โดยใช้เทคนิคการบริหารจัดการที่เหมาะสม จัดทำแผนยุทธศาสตร์ และธรรมนูญสถานศึกษาที่เกิดจากข้อตกลงร่วมกันของผู้มีส่วนได้เสีย พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นในการพัฒนาสถานศึกษา สามารถประยุกต์ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อจัดเก็บข้อมูล และสถานศึกษาสามารถจัดทรัพยากร และแหล่งเรียนรู้ได้อย่างพอเพียง และมีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

3. การพัฒนาบุคลากรตามภารกิจของโรงเรียน

การพัฒนาบุคลากรตามภารกิจของโรงเรียนนั้น เป็นไปตามที่กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 3 – 4) ได้จำแนกการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาไว้ 4 งาน คือ

3.1 การพัฒนาบุคลากรด้านงานวิชาการ

เป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการ ไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจน

การวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน
ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

3.1.1 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น
- 2) เพื่อให้กระบวนการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาตนเองและการประเมินจากหน่วยงานภายนอก
- 3) เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
- 4) เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นอย่างกว้างขวาง

3.1.2 ขอบข่าย / ภารกิจ

- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 8) การแนะแนวการศึกษา
- 9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 12) การส่งเสริม และสนับสนุน งานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

โดยมีรายละเอียดของขอบข่าย/ภารกิจดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีขอบข่ายดังนี้

1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสภาพสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

1.4 นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

1.5 นิเทศการใช้หลักสูตร

1.6 ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

1.7 ปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีขอบข่ายดังนี้

2.1 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2 ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

2.3 จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันหรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

2.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน มีขอบข่ายดังนี้

3.1 กำหนดระเบียบแบบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา

3.2 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

3.3 ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน

3.4 จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่น ๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

3.5 พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีขอบข่ายดังนี้

4.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารการจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา

4.2 ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แก่กลุ่มสาระการเรียนรู้

4.3 ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่น

5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีขอบข่ายดังนี้

5.1 ศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ

5.2 ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน

5.3 จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้านวิชาการ

5.4 ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการกับ สถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

5.5 การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา

6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ มีขอบข่ายดังนี้

6.1 สำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งใน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

6.2 จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

6.3 จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และ ประสานความร่วมมือสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน

6.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ในการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

7. การนิเทศการศึกษา มีขอบข่ายดังนี้

7.1 จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา

7.2 ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบ หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา

7.3 ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

7.4 ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและ กระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา

7.5 การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษา ภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่ การศึกษา

8. การแนะแนวการศึกษา มีขอบข่ายดังนี้

8.1 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดย เชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและกระบวนการเรียนการสอน

8.2 ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา

8.3 ติดตามและประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา

8.4 ประสานความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษา กับสถานศึกษาหรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีขอบข่ายดังนี้

9.1 จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

9.2 กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

9.3 วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

9.4 ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

9.5 ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและพัฒนาาระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

9.6 ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9.7 ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินสถานศึกษา เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน มีขอบข่ายดังนี้

10.1 การศึกษา สำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน

10.2 จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิคทักษะทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น

10.3 การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา และที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

10.4 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น

11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น มีขอบข่ายดังนี้

11.1 ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษาทั้งบริเวณใกล้เคียงภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา

11.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา มีขอบข่ายดังนี้

12.1 สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับ การสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.2 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.3 จัดให้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

3.2 การพัฒนาบุคลากรด้านงานงบประมาณ

มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัวโปร่งใสตรวจสอบได้ ชัดหลัก การบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

3.2.1 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้
- 2) เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ
- 3) เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างเพียงพอและมี

ประสิทธิภาพ

3.2.2 ขอบข่าย / ภารกิจ

- 1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ
 - (1) การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
 - (2) การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
 - (3) การวิเคราะห์ความต้องการและการเสนอของบประมาณ
- 2) การจัดสรรงบประมาณ
 - (1) การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
 - (2) การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
 - (3) การโอนเงินงบประมาณ
- 3) การตรวจสอบ การติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการ

ดำเนินงาน

- (1) การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
- (2) การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
- 4) การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - (1) การจัดทรัพยากร
 - (2) การระดมทรัพยากร
 - (3) การจัดหารายได้และผลประโยชน์
 - (4) กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
 - (5) กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา
- 5) การบริหารการเงิน
 - (1) การเบิกเงินจากคลัง
 - (2) การรับเงิน
 - (3) การเก็บรักษาเงิน

- (4) การจ่ายเงิน
- (5) การนำส่งเงิน
- (6) การเบิกเงินไว้เก็บเหลือในปี
- 6) การบริหารบัญชี
 - (1) การจัดทำบัญชีการเงิน
 - (2) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
 - (3) การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
- 7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
 - (1) การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
 - (2) การจัดหาพัสดุ
 - (3) การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง
 - (4) การควบคุม ดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

3.3 การพัฒนาบุคลากรด้านงานบุคคล

เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสระ ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูมีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.3.1 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามหลัก ธรรมาภิบาล
- 2) เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 3) เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่น ในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ
- 4) เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.3.2 ขอบข่าย / ภารกิจ

- 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพ
- 4) วินัยและการรักษาวินัย
- 5) การออกจากราชการ

3.4 การพัฒนาบุคลากรด้านงานบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบองค์กรให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการบริหาร ส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนา สถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมการบริหารและการจัดการของ สถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนมีส่วนร่วมของ บุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและประสิทธิผล

3.4.1 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 2) เพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

3.4.2 ขอบข่าย / ภารกิจ

- 1) การดำเนินงานธุรการ
- 2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) การพัฒนาระบบภาคีเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป
- 8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

- 9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 10) การรับนักเรียน
- 11) การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
- 12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรตามตามภาระงานของโรงเรียนนั้นเป็นการพัฒนาตามหลักการบริหารสถานศึกษาซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาเพื่อให้มีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข โดยครอบคลุมขอบข่ายภารกิจหลัก 4 อย่าง คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารทั่วไป ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรตามตามภาระงานของโรงเรียนจึงครอบคลุมงานในโรงเรียนทั้งสี่ด้าน คือ

1. การพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับงานวิชาการ
2. การพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับงานงบประมาณ
3. การพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับงานบุคคล
4. การพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป

4. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ซึ่งเป็นพื้นที่ที่ทำการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาบริบทดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3. 2549 : 1 – 3)

1. ข้อมูลทั่วไป

1.1 ที่ตั้งและอาณาเขต

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ตั้งอยู่เลขที่ 511 หมู่ 7 ถนนชาวนาอินทร์ ตำบลวิศิษฐ์ อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย ประกอบด้วย อำเภอเมือง อำเภอศรีวิไล อำเภอพรเจริญ อำเภอเซกา อำเภอเมืองหนองคาย และอำเภอบึงค้อ มีอาณาเขตดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยมีแม่น้ำโขงเป็นเส้นกั้นพรมแดน
ทิศใต้	ติดต่อกับเขตจังหวัดสกลนคร
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับเขตจังหวัดนครพนม
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับเขตจังหวัดอุดรธานี

มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 3,080.391 ตารางกิโลเมตร คิดเป็นร้อยละ 42.01 ของพื้นที่ทั้งจังหวัด

1.2 ลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศ

สภาพภูมิประเทศ โดยทั่วไปพื้นที่ในความรับผิดชอบของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 เป็นที่ราบ ที่ราบสูงหรือเป็นเนิน และเนินภูเขา

สภาพภูมิอากาศ โดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 3 ฤดู คือ ฤดูร้อน เริ่มตั้งแต่กลางเดือนกุมภาพันธ์ถึงกลางเดือนพฤษภาคม ฤดูฝน เริ่มตั้งแต่กลางเดือนพฤษภาคมถึงเดือนตุลาคม และฤดูหนาว จะเริ่มตั้งแต่เดือนตุลาคมถึงกลางเดือนกุมภาพันธ์

1.3 การคมนาคมขนส่งและการสื่อสาร

การคมนาคมขนส่งทางบก มีเส้นทางหลัก 2 เส้นทาง คือ ทางหลวงหมายเลข 221, 212 การคมนาคมขนส่งทางน้ำ มีแม่น้ำโขงแต่ไม่นิยม การคมนาคมขนส่งทางอากาศ ไม่มี และการคมนาคมขนส่ง ด้านการมีระบบสื่อสารทั้งวิทยุ โทรทัศน์ โทรศัพท์ ไปรษณีย์ และอินเทอร์เน็ต

2. สภาพเศรษฐกิจ สังคมและการปกครอง

2.1 สภาพเศรษฐกิจ

ในพื้นที่ 6 อำเภอด้านทิศเหนือมีอำเภอบึงกาฬเป็นจุดผ่านแดน (ท่าเรือในการส่งสินค้าไปยังประเทศเพื่อนบ้าน ส่วนอำเภอต่างๆ ส่วนใหญ่จะทำการเกษตร เช่น ไร่ ทำสวนยางพารา การเลี้ยงสัตว์ เป็นต้น อาชีพหลักของประชากรส่วนใหญ่คือ ทำการเกษตร รองลงมาคือ รับจ้าง ทำให้มีรายได้เฉลี่ยของประชาชนประมาณ 12,000 บาท/คน/ปี

2.2 สภาพสังคม

ประชากรในพื้นที่ 6 อำเภอ ประกอบด้วย กลุ่มชนที่หลากหลาย เผ่าพันธุ์ เช่น ไทยญ้อ ลาวพวน ญวน จีน กูไท ทั้งชาวไทยพื้นราบที่มาจากภาคต่าง ๆ

ข้อมูลพื้นฐาน

1. ข้อมูลจำนวนสถานศึกษา

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3

อำเภอ	จำนวน	กลุ่มโรงเรียน
บึงกาฬ	55	5
พรเจริญ	24	2
ศรีวิไล	17/1 สาขา	2
เซกา	50/3 สาขา	4
บึงโขงหลง	20	2
บุ่งคล้า	12	1
รวม	178/4 สาขา	16

2. ข้อมูลจำนวนนักเรียนและห้องเรียนในสังกัด

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนนักเรียนและห้องเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3

ระดับการศึกษา	จำนวนห้องเรียน	จำนวนนักเรียน
ก่อนประถมศึกษา	361	7,163
ประถมศึกษา	1,186	25,629
มัธยมศึกษาตอนต้น	372	12,119
มัธยมศึกษาตอนปลาย	126	4,399
รวม	2,045	49,313

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

พิเชษฐ์ สุทธิวิรัตน์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า

1. ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร โรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แยกเป็นรายด้านพบว่ามีความต้องการในการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาโดยการส่งไปศึกษาต่อ ด้านการพัฒนาโดยกระบวนการบริหาร และด้านการฝึกอบรมตามลำดับ และเมื่อแยกเป็นรายด้านตามขนาดของโรงเรียนพบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงานสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาโดยการส่งไปศึกษาต่อ ด้านการพัฒนาโดยกระบวนการบริหาร และด้านการฝึกอบรมตามลำดับ ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนา โดยกระบวนการพัฒนาบุคลากรสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาโดยส่งไปศึกษาต่อ ด้านการพัฒนาโดยกระบวนการบริหาร และด้านการฝึกอบรมตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดแตกต่างกัน โดยภาพรวมทุกด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการฝึกอบรม ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการพัฒนาโดยกระบวนการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความต้องการมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อำนาจ ศรีแสง (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่อง การศึกษาการพัฒนาบุคลากรของสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดมุกดาหาร ได้กำหนดขอบข่ายของการพัฒนาคน โดยกำหนดว่าจะพัฒนากำลังคนโดยวิธีใดบ้างเพื่อที่จะแก้ไขปัญหาของหน่วยงานโดยกำหนดเป็นงานหรือโครงการเช่น การฝึกอบรม การส่งบุคคลไปศึกษาไปอบรมและดูงานการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง การพัฒนาทีมงานหรือพัฒนาองค์กร

ชนบ จรูญศรีสวัสดิ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครู โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง จังหวัดพัทลุง ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครู โดยภาพรวมและด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับปานกลาง ลำดับคือ ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการศึกษาต่อ พนักงานครูที่มีระดับตำแหน่งและวิทยุติต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมและด้านการฝึกอบรมและด้านการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการศึกษาต่อ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยระดับ 4 ลงมาและวิทยุติต่ำกว่า 40 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับ 5 ขึ้นไป และวิทยุติ 40 ปีขึ้นไป ตามลำดับ ความคิดเห็นของพนักงานครูดีเด่น โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง จังหวัดพัทลุง เกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาบุคลากร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่ามีความต้องการการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านฝึกอบรม ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการศึกษาต่อ และเสนอให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครูอย่างจริงจัง และมีระบบมากขึ้น

มีชัย น้อยเมืองคุณ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่อง การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหาร และครูอาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่า ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ยึดประโยชน์ของโรงเรียนเป็นสำคัญ สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัยของทางราชการ มีการประเมินเพื่อพัฒนาคนเพื่อพัฒนางาน

ศักดิ์ วีระพงษ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ผลการศึกษาค้นคว้า มีปัญหาการบริหารงานของบุคลากรในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน เรียงลำดับเฉลี่ยจากสูงไปต่ำคือ ด้านจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้านการพัฒนา และบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

นราลักษณ์ พันธะสา (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ได้ศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร โดยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด คือ การพัฒนาโดยการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การพัฒนาโดยกระบวนการบริหาร การพัฒนาโดยการส่งไปศึกษาต่อและมีปัญหาเป็นรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง

อุทธีรงค์ โพธิ์ศรี (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า การบริหารบุคลากรรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านความต้องการด้านบุคลากรมีปัญหาอยู่ในระดับมาก (3.77) แสดงว่าการบริหารงานบุคลากรมีปัญหามาก ดังนั้นจึงมีการพัฒนาหาวิธีการแก้ปัญหาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน โดยแก้ไขปรับปรุงระเบียบในการปฏิบัติงานให้คล่อง และให้มีปัญหาน้อยที่สุดหรือไม่เกิดขึ้นเลย

ไพศาล พรรณะ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่อง ความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ต่อสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดหนองคาย ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า ครู อาจารย์โดยส่วนรวมมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน กรมสามัญศึกษาจังหวัดหนองคาย โดยรวมทุกด้าน และเป็นรายด้าน 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง แต่มีความพึงพอใจอีก 1 ด้าน ที่เหลืออยู่ในระดับมากคือ ด้านสถานประกอบการหรือที่ตั้ง ผู้บริหาร และผู้ช่วยมีความพึงพอใจ ด้านสถานประกอบการหรือที่ตั้งมากกว่าครูปฏิบัติการ

สุรัช สมปาง (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่อง ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนโดยส่วนรวม มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมากได้แก่ ด้านการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาโดย

พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคคล โดยกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านการฝึกอบรม ด้านการส่งบุคคลไปศึกษาฝึกอบรมหรือดูงาน ด้านการพัฒนาด้วยตนเอง และด้านการพัฒนาทีมงานหรือการพัฒนาองค์การ

3. ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร แยกตามสถานภาพระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครูผู้สอน โดยรวม และรายด้านแตกต่างกัน

สุทัศน์ แก้วคำ (2545 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การดำเนินการพัฒนาบุคลากรใน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด กาศสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า

1. การดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า การดำเนินการพัฒนาบุคลากรใน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด กาศสินธุ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทั้งสองด้านอยู่ใน ระดับมาก คือ ด้านกระบวนการดำเนินการพัฒนาบุคลากร และด้านกระบวนการบริหาร POSDCoRB ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามสถานภาพ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดย ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมีระดับค่าเฉลี่ยการดำเนินการพัฒนาบุคลากร มีความเห็น สูงกว่าผู้ปฏิบัติการสอน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและผู้ปฏิบัติการ สอนมีความเห็นการดำเนินการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก 10 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การอำนวยความสะดวก ให้การ ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การเตรียมบุคลากรเข้าทำงานแทน การจัด บุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การนิเทศงาน การประสานงาน การเปลี่ยนแปลงงานเป็นครั้งคราว การรายงานผลการปฏิบัติงานและการฝึกอบรมตามลำดับ มีระดับการดำเนินการพัฒนาอยู่ใน ระดับปานกลาง 3 ด้าน ได้แก่ การจัดองค์กร การจัดทำงบประมาณและการให้การหยุดพัก ไปศึกษาเพิ่มเติม ตามลำดับ

2. การเปรียบเทียบระดับการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนและผู้ปฏิบัติการสอน โดยภาพรวม มีระดับการดำเนินการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่าง กัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการนิเทศงาน ด้านการให้

ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ด้านการเตรียมบุคลากรเข้าทำงานแทน และด้านการเปลี่ยนแปลงงาน เป็นครั้งคราว ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะอื่นเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาบุคลากร พบว่า 3 ลำดับแรก ได้แก่ ควรจัดอบรมพัฒนาบุคลากรต่อเนื่อง และสม่ำเสมอร้อยละ 41 หน่วยบังคับบัญชาไม่มีการสำรวจความต้องการร้อยละ 22 และหน่วยราชการควรจัดงบประมาณอุดหนุนอย่างน้อยปีละ ครั้ง/คน ร้อยละ 8 ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้าย ได้แก่ การอบรมควรนับเป็นหน่วยกิตทางการศึกษาเพื่อเทียบโอน

ปริญญา รอดโพธิ์ทอง (2548 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากร ตามความคิดเห็นของบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการวิจัย พบว่า

1. การพัฒนาบุคลากรตามความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ด้านการพัฒนาระบบการบริหาร ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาตนเอง

2. เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการพัฒนาบุคลากรตามความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพต่างกันมีระดับการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สถานภาพต่างกัน มีระดับการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน

3. เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างกันเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe's พบว่า ระดับการพัฒนาบุคลากรตามความคิดเห็นของผู้บริหารทุกด้านแตกต่างกันกับบุคลากรที่เป็น คณาจารย์และเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนวิชาการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ข้อเสนอแนะการพัฒนาบุคลากรตามความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม แยกเป็นรายด้าน 5 ด้าน พบว่า ด้านการฝึกอบรมประชุมและสัมมนา ควรเลือกกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่คล้ายกันเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน และควรมีการประชุม สัมมนาเฉพาะกลุ่มเพื่อที่จะได้แสดงความคิดเห็นและวางแผนปฏิบัติงานอย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง รวมถึงควรจัดแสดงผลงานของบุคลากรอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ด้านการศึกษา ต่อและศึกษาดูงาน ควรสนับสนุนงบประมาณให้บุคลากรทุกคนได้ศึกษาต่อ

อรรถกร ชัยมูล (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการและสภาพการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน และระดับปานกลาง 5 ด้าน

2. โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีระดับการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีระดับการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษามากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก และนอกจากนี้ยังพบว่า โรงเรียนขนาดกลางมีระดับการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษามากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกัน 8 ด้าน ส่วนด้านการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

3. ครูผู้สอนกับผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 7 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาด้วยตนเอง ด้านการพัฒนาทีมงานหรือองค์กร ด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านไปศึกษาต่อหรือศึกษาครูงาน และด้านงานบริหารทั่วไป นอกจากนี้ยังพบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านการฝึกอบรม ส่วนด้านงานบุคคล มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เดล (Dale. 1993 : A) ได้วิจัยเรื่อง ความเป็นผู้นำการพัฒนา และการจัดโปรแกรม ผู้ให้คำปรึกษาผู้รับคำปรึกษาพบว่า อาจารย์ครูใหญ่คณะครู อาจารย์ จัดหาความเป็นผู้นำ ให้แก่โปรแกรม เพื่อเป็นโปรแกรมให้คำปรึกษาแก่นักเรียน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของความเป็นผู้นำในการตั้งเป้าหมาย และการจัดลำดับความสำคัญ ก่อนหลังในโปรแกรมภารกิจที่ต้องปฏิบัติของอาจารย์ใหญ่ เป็นที่วิพากษ์วิจารณ์ในการจัด ระยะเวลาแผนการใช้ และการดำเนินการ โปรแกรมผู้ให้คำปรึกษา ผู้รับคำปรึกษาในโรงเรียน หนึ่งในที่ศึกษาอาจารย์ได้ร่วมทำงานประสบความสำเร็จในการวางแผนอย่างดี แต่อาจารย์ใหญ่ใน โรงเรียนหนึ่งได้ผลทางบวกน้อยกว่าการพัฒนาคณะทำงานมีความสำคัญ ดังนั้นคณะครู

อาจารย์ จึงสามารถเรียนรู้ที่จะเป็นผู้ให้คำปรึกษาได้ การจัดสรรเวลาเป็นตัวแปรสำคัญประการหนึ่ง

แฮนสัน (Hanson. 1994 : 3308-A) ได้วิจัยเรื่อง การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลิก ส่วนตัวของบุคลากรบริษัท โดยสำรวจบริษัทที่มีบุคลากรตั้งแต่ 1,000 คนขึ้นไป ในสหรัฐอเมริกาที่ซานฟรานซิสโก ลอสแอนเจลิส ออเรนจ์ เค้าทรี ซานดิเอโก และฟีนิกซ์ ในด้านการช่วยเหลือบุคลากร พบว่า มีบริษัท 39 แห่งที่เน้นการพัฒนาบุคลากร และการฝึกอบรมบุคลากรของตนมากที่สุด และจากการสำรวจครั้งที่ 2 พบข้อมูลเพิ่มเติมว่ามี 12 บริษัทที่อยู่ในข่ายที่จะต้องดำเนินการในการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากร เพิ่มเติมเป็นพิเศษ เพื่อลดการขาดทุนเป็นหนี้สินของบริษัท สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้วิเคราะห์ และสรุปผลการสำเร็จชี้ให้เห็นว่าการลงทุนของบริษัทในด้านการพัฒนาบุคลากรที่มีปัจจัยขั้นพื้นฐาน 2 สาเหตุคือ

1. เพื่อพัฒนาความชำนาญในการทำงานของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงานและการจัดการของแต่ละบุคคล
 2. เพื่อพัฒนาความคิดเห็น และการยอมรับความเข้าใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร
- วอร์ด (Ward. 1994 : 1448-A) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาเชิงสำรวจการฝึกความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่ในด้านการศึกษาพิเศษ พบว่า การฝึกอบรมอาจารย์ใหญ่จะช่วยอาจารย์ในการพัฒนา ดังนี้
1. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาพิเศษของอาจารย์ใหญ่
 2. ความเอาใจใส่คณะครูที่สอนการศึกษาพิเศษนักเรียน และผู้ปกครอง
 3. ทักษะในการสื่อสาร
 4. การเปิดโอกาสให้คณะครูที่สอนการศึกษาปกติ และการศึกษาพิเศษเพื่อทำงานร่วมกันได้

คิมเบอร์รี่ แมคโคเนล (1998 : abstract) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาตนเองของผู้บริหารกับครูผู้สอนในมหาวิทยาลัยชิคาโก ประเทศอเมริกา พบว่า บุคลากรโดยรวมมีความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านพัฒนาบุคลากร โดยกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการพัฒนาทีมงานหรือพัฒนาองค์กร

ชู ฮงยู (2000 : abstract) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของครู-อาจารย์ในมหาวิทยาลัยซูไห่ ประเทศจีน โดยการสอบถามครู-อาจารย์ จำนวน 317 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของครู- อาจารย์ในมหาวิทยาลัย โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง
2. ครู – อาจารย์ที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันที่ระดับ .001 ทั้งโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบ โดยค่าเฉลี่ยความต้องการการพัฒนาบุคลากร ของครู – อาจารย์ที่มีระดับตำแหน่ง 3 – 5 สูงกว่าค่าเฉลี่ย ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครู – อาจารย์ที่มีระดับตำแหน่ง 6 – 8
3. ครู – อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันที่ระดับ .05 โดยเฉลี่ยความต้องการพัฒนาบุคลากรของครู – อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 1 – 15 ปี สูงกว่าค่าเฉลี่ยความต้องการการพัฒนาบุคลากรของครู - อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี

เจเน็ต เชนโล ชิว (2004 : abstract) ได้ศึกษาการปฏิบัติตามวิธีการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยของประเทศออสเตรเลีย ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยโดยส่วนรวมและจำแนกตามขนาดมหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติวิธีการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัย โดยภาพรวม รายด้าน 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาทีมงาน ด้านการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน และด้านการประเมินผลและวิจัยในชั้นเรียน อยู่ในระดับปานกลาง และอีก 2 ด้านที่เหลือ คือ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผู้บริหารมหาวิทยาลัยขนาดกลางมีการปฏิบัติด้านการประเมินผลและวิจัยในชั้นเรียนอยู่ในระดับมาก

จากการศึกษาวิจัยทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ดังกล่าวมาแล้วแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นโดยมีความมุ่งหมายเพื่อการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และทัศนคติที่จะอำนวยความสะดวกให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การพัฒนากับสิ่งที่ตรงกับความต้องการแล้วก็จะเป็นการสนับสนุน และส่งเสริมให้ข้าราชการได้มีการพัฒนาเพื่อบริการ และสนับสนุนการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ที่อยู่ในการปรับปรุงพัฒนา การจัดการเรียนการสอน และยังพบว่าการพัฒนาบุคลากร บุคลากรมีความต้องการให้นำวิธีการพัฒนาหลายวิธีซึ่งวิธีต่าง ๆ นั้น สอดคล้องกับกรอบแนวคิดที่กำหนด ซึ่งการพัฒนาบุคลากรจะมีความสำเร็จได้หรือไม่ต้องประกอบด้วย

1. หน่วยงานจะต้องมีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง
2. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ และให้การสนับสนุนตลอดจนผู้บริหารเองต้องมีการพัฒนา

การพัฒนา

3. การพัฒนาจะต้องเริ่มจากความต้องการของหน่วยงานเป็นหลัก
4. ต้องมีวัตถุประสงค์ และงบประมาณเพียงพอ
5. ต้องใช้วิธีการพัฒนาบุคลากรหลาย ๆ รูปแบบ โดยให้มีความเหมาะสมกับ

สภาพปัญหา และความต้องของบุคลากร และหน่วยงาน

6. การพัฒนาบุคลากรต้องสนองวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 ผู้วิจัยได้ทราบและเข้าใจถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากรอย่างกระจ่างชัด แล้วนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยก่อนจะนำโครงสร้างตามกรอบแนวคิดในการวิจัยมาเป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. ด้านการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับงานวิชาการ
2. ด้านการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับงานงบประมาณ
3. ด้านการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับงานบุคคล
4. ด้านการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป

ส่วนในเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับหลักการ แนวคิดทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรนั้น ผู้วิจัยได้นำมาประกอบการอภิปรายผลการวิจัยเพื่อสนับสนุนผลการศึกษาวิจัยที่ค้นพบต่อไป