

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ

ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร
 - 1.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
 - 1.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร
 - 1.3 ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร
 - 1.4 ประเภทของการพัฒนาบุคลากร
 - 1.5 หลักการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษา
 - 1.6 กระบวนการพัฒนาบุคลากร
 - 1.7 ประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากร
2. วิธีการพัฒนาตนเองของบุคลากร
 - 2.1 การพัฒนาแบบเพื่อนช่วยเพื่อน
 - 2.2 การพัฒนาโดยการวิจัยในชั้นเรียนอย่างง่าย
 - 2.3 การพัฒนาโดยการเข้ารับการอบรมหรือการเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ
 - 2.4 การพัฒนาโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ

เฉพาะด้าน

- 2.5 การพัฒนาโดยการศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้น
 - 2.6 การพัฒนาโดยการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายทางไกล
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร

1. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่พึงปรารถนา หรือการเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพความเจริญก้าวหน้าจะนั้นการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงบุคลากรให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างมีคุณภาพเพิ่มขึ้น ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2540 : 22) กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว ได้เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และความสามารถ เพิ่มขึ้น ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

วิจิตร อวาทกุล (2540 : 68) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การพัฒนาเป็น กระบวนการที่กว้างขวางหมายถึง

1. กิจกรรมทั้งปวง ที่มีลักษณะเป็นการเพิ่มพูนความสามารถการเรียนรู้การสอน การให้ความรู้ทุกประเภท ไม่ว่าลักษณะหรือวิธีการแบบใด
2. การใช้คนให้ตรงกับงาน ตรงกับความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ความถนัด ภายใต้อำนาจการบริหารที่ถูกต้องเหมาะสม
3. การทำให้บุคคลเข้าใจองค์การ เข้าใจงาน เพื่อร่วมงานที่เกี่ยวข้องอย่างมีความรับผิดชอบรวมทั้งสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การอย่างกว้างขวางทุกแง่มุม

พะยอม วงศ์สารศรี (2544 : 116) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทัศนคติที่มีต่อการปฏิบัติงานที่คนรับผิดชอบให้มีคุณภาพประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

วิน เชื้อโพธิ์หัก (2546 : 19) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เมื่อองค์การได้บรรลุ หรือมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติในระชนึงแล้ว ผู้บริหารจะต้องหาทางพัฒนาบุคลากร โดยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถหรือทักษะบางประการให้แก่บุคลากรนั้น เพื่อให้บุคลากร ได้ทำงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การที่ตั้งไว้ ผู้บริหารที่ดีต้องเตรียมวาง โครงการพัฒนา บุคลากรที่เหมาะสมกับหน่วยงานเอาไว้ โครงการการพัฒนาบุคลากรมีสิ่งที่จะต้องกระทำ 3 อย่างคือ

1. การให้ความรู้หรือแนวคิดในการทำงาน งานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่ ผู้บริหารมอบหมายให้แก่บุคลากรนั้นย่อมจะต้องอาศัยความรู้หรือแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ใน

การปรับปรุงการปฏิบัติงานของแต่ละคนอยู่เสมอ จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพยายามหาทางให้บุคลากร ได้เพิ่มพูนความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ นอกจากจะเป็นประโยชน์แก่บุคลากรโดยตรงแล้ว ยังเป็นประโยชน์กับผู้เกี่ยวข้องอีกด้วย

2. การเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน เป็นความจำเป็นเช่นเดียวกับการให้ความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน แต่การให้ความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงานเป็นการให้บุคลากร ได้ทราบหลักการ ทฤษฎีและแนวโน้มใหม่ ๆ ที่ได้จากการวิจัย ประเมินค่าหรือค่านิยม ส่วนการเพิ่มทักษะในการทำงานนั้น บุคลากร ได้มีโอกาสฝึกฝนหรือปฏิบัติจริงในสิ่งใหม่นั้นด้วย ทำให้มีโอกาสที่จะได้นำสิ่งใหม่ ๆ ไปปฏิบัติในหน่วยงานอย่างจริง ๆ การเพิ่มพูนทักษะได้เห็นกระบวนการทำงานอย่างถูกต้อง เมื่อเกิดปัญหาจะได้รู้วิธีการต่าง ๆ ของปัญหา เช่น สาเหตุของปัญหา วิธีแก้ปัญหา ผลที่คาดหมายจะได้รับจากการแก้ปัญหาทำให้สามารถปฏิบัติได้จริง

3. การเพิ่มพูนคุณวุฒิของผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งนาน ๆ จะรู้สึกว่าคุณวุฒิของตนที่มีอยู่นั้นค่อนข้างต่ำ เนื่องจากโอกาสที่จะได้เรียนระยะแรกมีน้อย ไม่เหมือนในขณะนี้ที่ทุกคนมีโอกาสจะได้เรียนให้ได้รับวุฒิสูงๆ มีมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องหาทางส่งเสริมสนับสนุน ให้ผู้มีวุฒิต่ำและปฏิบัติงานมานานพอสมควรได้มีโอกาสเพิ่มพูนคุณวุฒิของตน ตามความประสงค์ของบุคลากรและหน่วยงาน การเพิ่มพูนคุณวุฒิของบุคลากร นอกจากจะทำให้บุคลากรได้ความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ และทักษะในการทำงานแล้ว ยังทำให้ขวัญกำลังใจของบุคลากรดีขึ้นด้วย

การพัฒนาบุคลากรในองค์การจึงครอบคลุมถึง การให้ความรู้แนวคิดใหม่ ๆ ทักษะในการทำงาน และการเพิ่มพูนคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพของบุคลากร แต่การที่จะพัฒนาบุคลากรจะสำเร็จได้นั้น จะต้องอาศัยส่วนประกอบที่สำคัญๆหลายประการ เช่น พื้นฐานเดิมของบุคลากร ความต้องการขององค์การระดับหน่วยงานที่รับผิดชอบ และกำลังงบประมาณ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และสมชาย หิรัญคดี (2540 : 75) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การวางแผนการใช้ความพยายามที่ต่อเนื่อง ของฝ่ายจัดการที่จะปรับปรุงระดับความสามารถของพนักงานและทำงานขององค์การ โดยอาศัย โปรแกรมการฝึกอบรมการศึกษาและการพัฒนา

สมาน รังสิโยภรณ์ (2540 : 75) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับ การส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานที่ดีขึ้นตลอดจนทัศนคติที่ดีในการทำงานอันเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นหรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

นารีรัตน์ ตั้งสกุล (2542 : 23) กล่าวว่า การพัฒนานุคลากร หมายถึงกระบวนการ ส่งเสริมให้บุคคลมีทิศทาง แนวความรู้ ความสามารถประสบการณ์และทัศนคติในการทำงานอย่าง มีระบบและต่อเนื่องเกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น

เกรียงศักดิ์ เที่ยวยิ่ง (2543 : 166) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ โครงการ ที่จัดขึ้นโดยองค์การในการพัฒนา ทักษะและความรู้ที่จำเป็นให้แก่พนักงาน เพื่อให้การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพและเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพการทำงาน

สมประสงค์ วงษ์อุบล (2543 : 15) กล่าวว่า การพัฒนานุคลากร หมายถึงกระบวนการ หรือวิธีการที่จะทำให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถที่ สูงขึ้น อันเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพแก่หน่วยงานหรือองค์กร

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 80) กล่าวว่า การพัฒนานุคลากร หมายถึง การฝึกฝนและ การให้การศึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยให้คำอธิบายประกอบว่า การฝึกฝน (Training) เน้นถึง กระบวนการที่จะเพิ่มความถนัด ทักษะ และความสามารถเฉพาะอย่างในการปฏิบัติงานส่วน การศึกษา (Education) เฟ่งถึงถึงความพยายามที่จะเพิ่มความรู้ความเข้าใจ หรือเจตคติของ ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพของงาน ได้ดีและพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพ ในการทำงานสูงขึ้น

บรรยงก์ โตจินดา (2543 : 192) กล่าวว่า การพัฒนานุคลากร หมายถึง การพัฒนา ทรัพยากรกับความต้องการของตลาด

1. การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เพื่อเป็นประโยชน์และสอดคล้อง กับความต้องการของตลาด

2. การค้นหาวิธีการและเครื่องมือต่าง ๆ ที่จะสร้างบรรยากาศในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้ทรัพยากรมนุษย์ มีความคิดสร้างสรรค์ให้มากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้

3. การสร้างบรรยากาศขององค์กรให้เป็นบรรยากาศแห่งการเรียนรู้

4. การเพิ่มอัตราการใช้ทรัพยากรมนุษย์เกิดประโยชน์สูงสุด การเปลี่ยนค่านิยม ให้ถูกต้องในเรื่องของความรับผิดชอบ สร้างจริยธรรมในอาชีพ สร้างความซื่อสัตย์สร้างวินัย โดยเฉพาะวินัยแห่งตนเอง

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2544 : 18) กล่าวว่า การพัฒนาครูและบุคลากรทางการ ศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญต่อการบริหารงานบุคคลกระบวนการหนึ่ง ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนา ความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปในทิศทางที่พึง ประสงค์

จากความหมายของการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการใด ๆ ที่จะเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ ทักษะให้กับบุคคลใน องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ให้เหมาะสมกับความต้องการ ตลอดจนพัฒนาทัศนคติ ในการปฏิบัติงานให้เป็น ไปในทางที่ดีขึ้นมีความรับผิดชอบต่องานอันจะส่งผลให้งาน ที่ปฏิบัติบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพนั้น ครูถือว่าเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญที่สุด ที่จะทำให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของการเรียนและพัฒนาตนเอง นักการศึกษาหลาย ท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ไว้ ดังนี้

สนอง เครือมาก (2536 : 10) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. บุคลากรที่มาปฏิบัติงานใหม่แม้ว่าจะได้รับการศึกษาอย่างดีต้องให้การอบรม พัฒนาจึงจะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
2. บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่นั้น ๆ มาเป็นเวลานานแม้มีประสบการณ์ดี แต่เพราะ วิชาการเปลี่ยน เทคโนโลยีสารสนเทศเปลี่ยนไปหรือนโยบายเปลี่ยนไป จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนา บุคลากร
3. การปฏิบัติงานต่าง ๆ ในหน่วยงานมีลักษณะเฉพาะของแต่ละหน่วยงานดังนั้น ก่อนที่บุคลากรจะปฏิบัติงานจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาก่อน
4. กรณีบุคลากรได้เลื่อนตำแหน่ง หรือเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบใหม่ก็มีความ จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับงานใหม่
5. แม้บุคลากรจะมีความรู้เหมาะสมกับงานอยู่แล้ว เพื่อให้การปฏิบัติงานดียิ่ง ๆ ขึ้น โดยเฉพาะในปัจจุบันนี้ที่บุคลากรและหน่วยงานต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้รู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัตน์

ยนต์ ชุมจิต (2535 : 2) ได้สรุปความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาคุณภาพและวิธีการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. การพัฒนาครูช่วยให้ประหยัดเวลา ลดความสูญเปล่าทางวิชาการเพราะครู ที่ได้รับการอบรมพัฒนาแล้วย่อมจะไม่ทำสิ่งใดพลาดอีก
3. ทำให้ครูเรียนรู้งานได้เร็วและดีขึ้น โดยเฉพาะครูที่ได้รับการบรรจุใหม่

4. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาเพราะครูที่ได้รับการพัฒนาแล้วจะ
เข้าใจงานเป็นอย่างดี

5. ช่วยให้ครูเป็นคนที่ทันสมัยอยู่เสมอ ทั้งด้านวิชาความรู้และเทคโนโลยี
พินิจ สุริยะจันทร์ และคนอื่น ๆ (2537 : 212) ได้สรุปความสำคัญของการพัฒนา
บุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมากกล่าวคือ
เมื่อได้รับการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้ว ก็ได้หมายความว่า จะสามารถเข้าทำงานได้
ทันทีเสมอไป จำเป็นต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าปฏิบัติงานใหม่ในบางกรณีอาจต้องมีการ
อบรมถึงวิธีทำงานด้วย

วิจิตร อาวะกุล (2540 : 25-27) กล่าวว่า ความจำเป็นที่องค์กรต้องพัฒนาบุคลากร
ด้วยการฝึกอบรม สรุปโดยย่อว่า

1. บุคลากรใหม่ที่เข้าอบรมจะมีเพียงความรู้ก่อนเข้าทำงาน ซึ่งได้ศึกษาเล่าเรียน
มาจากสถาบันหรือมหาวิทยาลัย แต่ยังไม่อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
ได้ต้องมีการสอนงาน อบรมงานเพื่อปรับความรู้ให้สามารถนำมาใช้ปฏิบัติงานในองค์กรได้
2. เพื่อการเปลี่ยนแปลงความก้าวหน้าและกรณีมีชื่อเสียงขององค์กร ทำให้องค์กร
มีความสมบูรณ์ และพร้อมที่จะดำรงอยู่ท่ามกลางการแข่งขัน การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
ของเจ้าหน้าที่ พนักงานจากการฝึกอบรมที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพเป็นประจำทันสมัยอยู่เสมอ
3. องค์กรจะดำรงอยู่จะต้องมีความเจริญก้าวหน้า ขยายกิจการทั้งการขาย
การผลิต การเติบโตอย่างกว้างขวางจึงจำเป็นต้องสร้างบุคคลให้มีความรู้ความสามารถเพื่อทดแทน
เพิ่มเติมและเข้าประจำตำแหน่งต่าง ๆ ตามขนาดงานที่ขยายออกไปองค์กรต้องเตรียมคนเอาไว้เพื่อ
รับการเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ลาออก องค์กรจึงต้องพร้อมในการฝึกอบรมและพัฒนา
4. ปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้าน ไม่เชิงซ้ำ เหมือน
สมัยก่อน ไม่ว่าด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ ฯลฯ โดยเฉพาะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
จำเป็นที่อบรมบุคลากรให้มีความสามารถในการปรับตัว ให้เข้ากับชุมชนที่เปลี่ยนแปลงไป
5. บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรเป็นเวลานานแม้แต่เดิมจะมีความชำนาญแต่
เมื่ออยู่กับที่นาน ๆ จะเกิดความจำเจ เบื่อหน่าย ขาดขวัญและกำลังใจ จำเป็นที่องค์กรต้องจัดให้
เข้ารับการสัมมนา การประชุม การอบรม ฯลฯ ซึ่งเป็นการพัฒนาที่เรียกว่าการปิดฝุ่น เพื่อเป็น
การกระตุ้นบำรุงขวัญในการสร้างบรรยากาศ และเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร
6. องค์กรต้องวางแผนพัฒนาตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ บุคลากรที่จะฝึกอบรมเพื่อทำ
ประโยชน์ให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ เช่น งานที่ต้องให้ความรู้ ความสามารถพิเศษงานด้านบริหารที่
ต้องใช้เวลาในการเตรียมคนฝึกอบรมเป็นระยะเวลาานาน กว่าคนนั้นจะทำงานได้

สมาน รัชชโยภฤกษ์ (2540 : 83) กล่าวว่า สำคัญของการพัฒนาบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมาก มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้วก็มีได้หมายความว่า จะสามารถให้เข้าทำงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นจะต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ (Orientation) ในบางกรณีอาจต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงานให้ด้วย ทั้งนี้เพราะการศึกษาที่ได้มาจากโรงเรียน วิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยนั้นส่วนใหญ่จะเป็นเพียงความรู้พื้นฐาน และมีหลากหลายอย่างที่ังไม่มีสอนใน โรงเรียน วิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยทำให้ผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียน วิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย ไม่สามารถจะทำงานได้ทันทีที่ต้องการอบรมกันก่อนจึงจะทำงานได้นอกจากนั้นเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานไปนาน ๆ ประกอบกับระเบียบหลักเกณฑ์และเทคนิคต่าง ๆ ในการทำงานเปลี่ยนแปลงไปก็จำเป็นต้องมีการอบรมเพื่อให้สามารถทำงานได้ดี เช่นเดิม โดยหน่วยงานการเจ้าหน้าที่ หรือหน่วยงานฝึกอบรมของส่วนราชการจะเป็นผู้ดำเนินการ หรืออาจส่งไปในส่วนราชการอื่น หรือสถาบันอื่นก็ได้ เช่น สถาบันศึกษาทั้งในและต่างประเทศ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540 : 154-155) ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรที่สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติที่สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีเหตุผลที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. บุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่แม้ว่าจะได้รับการศึกษาต่าง ๆ มาแล้วก็ตาม เมื่อเข้ามาทำงานใหม่ก็ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่เนื่องจากบุคคลเหล่านั้นยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเท่าที่รวมทั้งในนโยบายและแนวทางต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุนี้ในกรณีที่มิบุคคลเข้ามาทำงานใหม่ หน่วยงานจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นก่อน โดยการจัดฝึกอบรมปฐมนิเทศ การแนะนำชี้แจง เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลใหม่พร้อมที่จะปฏิบัติงานนั่นเอง

2. เนื่องจากการปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ นั้น มีลักษณะแตกต่างกันมากมาย รวมทั้งระบบวิธีการทำงานจะแตกต่างกันไปแต่ละหน่วยงานด้วย ดังนั้น ก่อนที่บุคคลจะปฏิบัติงานจำเป็นต้องพัฒนาบุคคลเหล่านั้นให้มีความเหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติให้เหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติการพัฒนาบุคคลในกรณีนี้ เช่น กรณีบุคคลบรรจุใหม่ นอกจากจะปฐมนิเทศแล้ว ก็จะต้องพัฒนาให้เหมาะสมกับงานด้านความสามารถ นอกจากบุคคลที่ย้ายมาปฏิบัติงานก็ถือว่ามีความจำเป็นต้องพัฒนาเช่นกัน

3. แม้บุคคลจะปฏิบัติหน้าที่นั้น ๆ มาเป็นเวลานาน จนถือได้ว่าเป็นผู้มีประสบการณ์ในงานนั้นแล้วก็ตาม แต่เนื่องจากนาน ๆ เข้ามักจะมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายแผนการปฏิบัติงาน มาตรฐานการทำงานรวมทั้งระบบวิธีการทำงานด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันนี้วิชาการและเทคโนโลยีได้เจริญไปอย่างรวดเร็ว ทำให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานอาจปรับตัวไม่ทัน จึงมีความจำเป็น

ที่หน่วยงานจะต้องดำเนินการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความเข้าใจรวมทั้งความชำนาญให้เหมาะสม อยู่เสมอ โดยดำเนินการพัฒนาบุคคลในรูปแบบต่าง ๆ กันเช่น การปฏิบัติงานและการแนะนำงาน เป็นต้น

4. กรณีที่บุคคลได้เลื่อนตำแหน่ง โดยเฉพาะบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารใหม่ ๆ บุคคลเหล่านั้นมักจะมีปัญหา เนื่องจากมีความรู้ และประสบการณ์ในการบริหารมาก่อน จึงต้อง ดำเนินการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรเหล่านั้น เช่น การฝึกอบรมผู้บริหารระดับต้น การฝึกอบรมนัก บริหารระดับกลาง และการฝึกอบรมนักบริหารระดับสูง หรือในกรณีของสำนักงานคณะกรรมการ ประถมศึกษาแห่งชาติ ได้แก่หลักสูตรการฝึก อบรม ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หัวหน้าการศึกษาอำเภอ และหลักสูตรการฝึกอบรมผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัด เป็นต้น

5. แม้บุคคลจะมีความสามารถในการทำงานอยู่แล้วก็ตาม เนื่องจากปัจจุบันนี้เป็น โลกแห่งการแข่งขัน และโลกแห่งประสิทธิภาพแห่งการบริหารดังนั้นทุกหน่วยงานจึงต้องพัฒนา งานของตนให้มีผลงานสูง และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเสมอ วิธีหนึ่งที่ดำเนินคือ การพัฒนาบุคคลใน หน่วยงาน ทั้งการพัฒนาบุคคลในลักษณะเฉพาะตัว และพัฒนาที่ปฏิบัติงานให้มีความสามารถ ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้หน่วยงานต่าง ๆ จึงถือว่าการพัฒนาบุคคลนั้น นอกจากจะจำเป็นเพื่อพัฒนาความสามารถให้แก่ละคนในการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุดแล้ว หน่วยงานจะใช้พัฒนาบุคคลเพื่อให้เกิดพัฒนางาน หรือพัฒนาองค์การเพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน ในส่วนร่วมของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วย

การพัฒนาบุคคลมีความสำคัญในการที่จะทำให้บุคคลในหน่วยงานมีความสามารถจะ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามที่หน่วยงานต้องการได้ เนื่องจากที่ได้รับทราบมาแล้วว่ายังไม่มี ความรู้ความสามารถ และความชำนาญเพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุดตามที่หน่วยงานที่ ต้องการได้ จึงจำเป็นต้องพัฒนาให้มีความสามารถเหมาะสมก่อน นอกจากนั้นบุคคลเหล่านั้น ได้รับ มอบหมายให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งใหม่ก็จำเป็นต้องได้รับพัฒนาสูงขึ้นจึงกล่าวได้ว่า การพัฒนา บุคลากรนั้นเป็นสิ่งจำเป็นต่อทุกคนในหน่วยงาน (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2540 : 156)

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากรสำคัญ และเป็นสิ่งจำเป็นที่ หน่วยงานทุกหน่วยงานต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานอยู่ตลอดเวลา และให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน และ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรหน่วยงาน

นาริรัตน์ ตั้งสกุล (2542 : 29) สรุปความสำคัญของพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนา บุคลากรมีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์การอย่างยิ่ง เพราะบุคลากรในองค์การจะต้องมี

การปรับปรุงตนให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ จนเกิดความชำนาญและจะต้องแสวงหาความรู้เพิ่มอย่างต่อเนื่องให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบันอยู่เสมอมีการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด

สรุปได้ว่า ความสำคัญของ การพัฒนาบุคลากร เนื่องจากบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่สุด และจำเป็นต่อหน่วยงานทุกหน่วยงานต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานอยู่ตลอดเวลา และให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาคนจึงเป็นสิ่งจำเป็น ถ้าบุคลากรสามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาหน้าที่รับผิดชอบ โดยเฉพาะคนที่มีหน้าที่เป็นผู้สอนหรือผู้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนซึ่งก็คือครู เพราะถ้าครูได้รับการพัฒนาอย่างรอบด้านและมีคุณภาพแล้วก็จะเชื่อว่า การสอนของครูและคุณภาพของผู้เรียน ได้รับการพัฒนาด้วยในที่สุด

3. ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการที่ทำให้คนมีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน ซึ่งทุกองค์กรต้องให้บุคลากรได้รับการพัฒนาเพื่อนำความรู้ความสามารถไปปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรซึ่งมีผู้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2531 : 110) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญกระบวนการหนึ่ง ซึ่งมีหลักการจะเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงทำที่และพฤติกรรมของคนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ดังนั้นในวงการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรจะต้องคำนึงถึงความมุ่งหมายของกรฝึกอบรมหรือการพัฒนาบุคลากรด้วย ซึ่งอาจแบ่งได้

2 ประเภท คือ

1. ความมุ่งหมายขององค์กร เป็นความมุ่งหมายที่เน้นหนักถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับเป็นส่วนรวม ได้แก่
 - 1.1 เพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานของราชการหรือเจ้าหน้าที่
 - 1.2 เพื่อเสนอแนะวิธีปฏิบัติงานที่ดีและถูกต้องทันสมัย
 - 1.3 เพื่อพัฒนากรปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
 - 1.4 เพื่อฝึกฝนบุคคลหรือเตรียมเจ้าหน้าที่ไว้สำหรับการขยายงานในอนาคต
 - 1.5 เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น
- ซึ่งจะทำให้การบริหารงานขององค์กรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ความมุ่งหมายส่วนบุคคล ความมุ่งหมายในแง่ดีเป็นความมุ่งหมายที่แสดงถึงประโยชน์ที่บุคคลขององค์การจะได้รับ ซึ่งมีดังนี้คือ

- 2.1 เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งฐานะ
- 2.2 เพื่อพัฒนาบุคลิก หน้าที่ และทัศนคติ
- 2.3 เพื่อส่งเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 2.4 เพื่อความเข้าใจในนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 2.5 เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และประสบการณ์

สนอง เครื่องมาก (2536 : 10) กล่าวถึงความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้

2 ประเภท

1. เพื่อให้บุคคลได้มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ อันได้แก่ การพัฒนาบุคลากรที่เข้าทำงานใหม่หรือก่อนทำงาน หรือการพัฒนาบุคคลก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่งหรือแต่งตั้ง เป็นต้น

2. เพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เพื่อจะได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

พะยอม วงศ์สารศรี (2544 : 148) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เพื่อให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีความรักต่อองค์การ

คณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 35-36) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการพัฒนาครูซึ่งสอดคล้องและเหมาะสมกับการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ดังนี้

1. เพื่อสร้างความสนใจในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู
2. เพื่อเสนอและวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด
3. เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
4. เพื่อลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน
5. เพื่อจัดวางมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
6. เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานของครู
7. เพื่อพัฒนาการ โดยเฉพาะการบริหารด้านครูให้มีความพอใจในทุกฝ่าย
8. เพื่อฝึกบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้าของงานลากรขยายองค์การ
9. เพื่อสนองการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะ
10. เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง
11. เพื่อพัฒนาท่าทีและบุคลิกภาพในการปฏิบัติงาน

12. เพื่อปรับปรุงสภาพงานให้ดียิ่งขึ้น

13. เพื่อศึกษาวิจัยในการตัดสินใจ

14. เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สำนักงานข้าราชการครู สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2541 : 16) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรว่า เพื่อพัฒนาบุคลากรว่า เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพ ของข้าราชการครูตลอดชีวิตการเป็นครูให้ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540 : 156) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรมีจุดมุ่งหมายที่จะ เพิ่มและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน ให้เกิดประสิทธิภาพอย่างเต็มที่เพื่อผลงานของสถาบัน และเพื่อตอบสนองความต้องการที่จะก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานให้เจริญก้าวหน้าในสายงานตาม ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเอง

สำนักงานพัฒนาข้าราชการครู สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2541 : 16) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรว่า เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของ ข้าราชการครูตลอดจนชีวิตเป็นครูให้ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของนักเรียน

นารินทร์ ตั้งสกุล (2542 : 29) สรุปความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นการมุ่งหวังจะให้บุคลากรปรับปรุง เพิ่มพูนและพัฒนาการปฏิบัติการของตนเองด้วย ความรู้ ความสามารถในลักษณะต่าง ๆ ภายนอกและภายในจิตใจเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานนั้นดีกว่าเดิม ทั้งด้านคุณภาพปริมาณและเวลา

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการปฏิบัติงานมากขึ้นและพัฒนาคุณภาพผลผลิตขององค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรอีกด้วย

4. ประเภทของการพัฒนาของบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นที่ทุกหน่วยงานจะต้องดำเนินการเพื่อที่จะ เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ เกิดทักษะในการปฏิบัติงานรวมทั้งแปลงทัศนคติที่ไม่ดีและความเชื่อ ที่ผิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรในหน่วยงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรพัฒนาบุคลากรมีหลายระดับ ยกตัวอย่างมาพอสังเขป ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 214) ได้แบ่งประเภทของการพัฒนาบุคลากรออกเป็น

2 ประเภท

1. การพัฒนาการพัฒนาระดับพนักงาน (Employee Development) หมายถึง การพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานจริงเพื่อให้เกิดผลงานของหน่วยงาน และการเปลี่ยนแปลง คติของคณงาน (On the Job Training) ซึ่งเป็นการฝึกหัดให้บุคลากรลงมือทำงานจริงภายใต้การ ทำงานของผู้ที่เทศนนอกจากนี้ใช้เทคนิคอื่น ๆ ในการพัฒนาบุคลากร เช่น การสอนในห้องเรียน (Classroom Lecture) การสาธิตการปฏิบัติงาน (Demonstration) แต่การใช้เทคนิคอะไรขึ้นอยู่กับ สถานการณ์ และความถนัดผู้ทำงานตลอดจนงบประมาณของหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย

2. การพัฒนาระดับผู้บริหาร (Executive Development) เป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน วิธีการส่วนใหญ่มักจะมีวิธีการจำลองสถานการณ์จริง ซึ่งวิธีที่ใช้ และนิยมทางออกที่เหมาะสมต่อไป

2.1 การใช้กรณีพิเศษ (Case Study) เป็นการให้ผู้บริหารเรียนปัญหาและวิธีการ แก้ปัญหาโดยใช้ตัวอย่างซึ่งเป็นเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับงานที่แต่ละคนทำ ฝึกทำให้มีการวิเคราะห์ และวิจารณ์และแสวงหาทางออกที่เหมาะสมต่อไป

2.2 การให้แสดงบทบาท (Role Playing) การแสดงบทบาทสมมุติที่คล้ายคลึง หรือใกล้เคียงกับสภาพจริงยอมเป็นการฝึกผู้บริหารให้เกิดความมั่นใจและมีไหวพริบในการ แก้ปัญหาต่าง ๆ ได้

2.3 การสลับเปลี่ยนหน้าที่ (Job Rotation) เช่น การให้ทดลองทำหน้าที่อื่น ๆ ที่ไม่ใช่หน้าที่ประจำของผู้บริหารคนนั้น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้งานของฝ่ายอื่น ๆ ด้วย

2.4 การให้ความรู้โดยการสอนหรือการบรรยายในเรื่องที่ผู้บริหารจำเป็น จะต้องรู้เรื่องที่น่ามาสอน ได้แก่ จิตวิทยาการบริหาร การเป็นผู้นำ การวินิจฉัย การสั่งการ การตัดสินใจ มนุษย์สัมพันธ์ กฎหมาย ตลอดจนระเบียบ แบบแผนในการทำงานพร้อมทั้ง แนวปฏิบัติ

จากความคิดดังกล่าว สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรมี 2 ประเภท ประกอบด้วย การ พัฒนาบุคลากรระดับพนักงานเป็นการเปลี่ยนแปลงเทคนิคการทำงาน หรือการเปลี่ยนแปลง เจตคติ ต่อการทำงานและการพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหาร

5. หลักการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษา

มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอหลักในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษาไว้ดังนี้

พนัส หันนาคินทร์ (2526 : 133-134) ได้ให้หลักการในการพัฒนาบุคลากรสรุปไว้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพของโรงเรียนย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ปฏิบัติงานย่อมจะเพิ่มขึ้นจากการโรงเรียนให้โอกาสแก่เขา ที่จะพัฒนาวิสัยทัศน์และความสามารถที่มีอยู่ในตัวของเขาแต่ละคน
 2. การพัฒนาของคนนั้นเป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนตาย การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำตั้งแต่แรกเข้าทำงานจนถึงเวลาที่จะต้องออกงานตามวาระ
 3. ระบบโรงเรียนมีหน้าที่ เสริมสร้างประสบการณ์ด้านต่าง ๆ ทั้งเพื่อเตรียมคนไปรับหน้าที่ใหม่ และปรับปรุงงานที่ทำอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นทั้งรูปแบบเป็นคณะและทั้งเป็นรายบุคคล และบทบาทนี้จะต้องเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ
 4. จุดประสงค์ประการแรกของการพัฒนาบุคลากรนั้น เพื่อปรับปรุงคุณภาพของระบบโรงเรียนให้สูงขึ้น และในกรณีเช่นนี้ ก็จำเป็นต้องที่จะปรับปรุงให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้สอดคล้องกัน ด้วยคุณภาพที่ได้ระดับทัดเทียมกัน
 5. ระบบโรงเรียนควรจะถือว่าการพัฒนาตัวบุคคลนั้น เป็นการลงทุนรูปแบบหนึ่งที่จะได้รับผลระยะยาว นอกจากจะเป็น การเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานแล้วยังเป็นการดึงดูดคนให้ปรารถนาที่จะทำงานระบบโรงเรียนนั้นมากขึ้น อันเป็นการสร้างความเป็นปึกแผ่นแน่นหนาให้แก่ระบบโรงเรียนนั้น โดยตรง
- เมธี ปิลาธนานนท์ (2529 : 106-108) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่เด่นที่สุดในกระบวนการบริหารบุคคลและได้ให้พัฒนาบุคคลไว้ ดังนี้
1. ประสิทธิภาพของระบบงาน ขึ้นอยู่กับทักษะของสมาชิกที่ประกอบเป็นคณะบุคคลในองค์กร ประสิทธิภาพของปัจเจกบุคคลจะเพิ่มขึ้นถ้าระบบงานให้โอกาสหรือจัดการพัฒนาความสามารถของบุคลากร
 2. การพัฒนาเป็นกิจกรรมตั้งแต่เริ่มบรรจุเข้าทำงานไปจนกระทั่งปลดเกษียณ การพัฒนาจึงเป็นความต้องการพัฒนาบุคลากรทุกคนให้มีอยู่ตลอดไป
 3. ระบบงานให้โอกาสแก่บุคลากร ได้พัฒนาประสบการณ์อย่างกว้างขวาง
 4. แผนงานต่าง ๆ ในการพัฒนาบุคลากรจัดทำขึ้นเพื่อให้โอกาสแก่ปัจเจกบุคคลได้พัฒนาตนเอง

5. ความมุ่งมั่นประสงค์เบื้องต้นของโปรแกรมพัฒนา ก็เพื่อให้ระบบโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าประสงค์ โดยมุ่งที่การเรียนรู้ของบุคลากรในอันที่ปรับปรุงประสิทธิภาพของตน ในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย

6. การพัฒนาเกี่ยวข้องกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลซึ่งจะทำให้บุคคลมีความสามารถ และตั้งใจที่จะเสียสละตนให้กับเป้าประสงค์ระบบโรงเรียนอันจะเป็นการจูงใจบุคคลให้ทราบว่า การพัฒนาหนทางที่ก่อให้เกิดความพอใจขององค์กร และของตนเอง

7. แผนการพัฒนามุ่งที่ความต้องการที่พัฒนาระบบงานทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงาน กลุ่ม หรือปัจเจกบุคคล ดังนั้นวางแผนพัฒนาจะต้องเกี่ยวข้องกับการทบทวนบทบาทขององค์กร บทบาทของแต่ละหน่วยงานและบทบาทของแต่ละบุคคลในแต่ละหน่วยงาน รวมทั้งวิธีการที่ทำให้หน่วยงานก้าวหน้ากว่าที่เป็นอยู่ ตลอดไปถึงบทบาทในอนาคตด้วย

8. ระบบโรงเรียนในอนาคตจะต้องมีการกระจายอำนาจมากขึ้น โดยมุ่งที่จะสร้างให้ปัจเจกบุคคลมีประสิทธิภาพในงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำ และอุทิศตนให้กับเป้าประสงค์ของหน่วยงาน

9. ระบบโรงเรียนมีความต้องการที่จะต้องจัดให้มีการวางแผนกำลังคน เพื่อพัฒนา กำลังคนที่มีอยู่และบุคคลที่สรรหาใหม่

กรมวิชาการ (2543 : 21) ได้เสนอแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรในการศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นระบบและสอดคล้องกับความต้องการพัฒนาของครู สถานศึกษาและหน่วยงาน

2. การพัฒนาบุคลากรในการศึกษา ควรมีเป้าหมายสำคัญที่การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมและสนับสนุนครูให้สามารถนำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติจริงในห้องเรียน จนบังเกิดผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและการเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพให้แก่ครู

3. การพัฒนาบุคลากรในการศึกษา เพื่อสร้างความรู้และทักษะในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนควรดำเนินควบคู่ไปกับแรงสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างเสริมแรง ในเวลาและโอกาส ที่เหมาะสมและการสร้างบรรยากาศการทำงานให้ครูเห็นคุณค่าเห็นความสำคัญ ของตัวเองที่มีต่องาน ซึ่งชมความสำเร็จในการปฏิบัติงานของตนเองซึ่งนำไปสู่การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืนหลัก และแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาบุคลากรองค์กรหรือหน่วยงาน ต้องวางแผนพัฒนาบุคลากรให้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจและบทบาทขององค์กร เพื่อให้โอกาสบุคลากร เพื่อให้โอกาส

บุคลากรได้พัฒนาประสบการณ์ ศักยภาพอย่างเต็มที่ ควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม การสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่บรรจุเข้าทำงาน ไปจนกระทั่งออกจางานและต้องพัฒนาทั้งระบบ

ประสิทธิภาพของโรงเรียนขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ปฏิบัติงานการพัฒนาคอนนั้น เป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนตาย ดังนั้นในระบบ โรงเรียนมีหน้าที่ต้องสร้างเสริมประสบการณ์ต่างๆ ทั้งเพื่อเตรียมคนไปรับหน้าที่ใหม่และปรับปรุงที่ทำอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพื่อปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียนให้สูงขึ้นถือว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นการลงทุนรูปแบบหนึ่งที่จะให้ผลในระยะยาว

ฉัตรชัย อรุณนันท์ (2524 : 377) ได้กล่าวหลักการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพว่า จะต้องอาศัยหลักการ ดังนี้

1. หลักการพัฒนา ก่อให้เกิดความก้าวหน้าแก่ผู้ปฏิบัติงาน
2. หลักความเหมาะสม ในตำแหน่งหน้าที่การงานจัดให้เหมาะสมแก่

ความสามารถ

3. หลักสวัสดิการ เพื่อให้หมดความห่วงใยในการดำรงชีพ เพื่อให้ทำงานได้เต็มที่
4. หลักความยุติธรรม ให้ได้รับความเป็นธรรม โดยเที่ยงตรงและเสมอภาค
5. หลักสร้างเสริม เพื่อให้เกิดความรู้เป็นหมู่คณะ
6. หลักมนุษยสัมพันธ์ เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ร่วมงาน
7. หลักประสิทธิภาพตามหลักเศรษฐกิจ ให้ได้งานสูงสุดด้วยค่าใช้จ่ายต่ำสุด
8. หลักวิเคราะห์งาน (Job Analysis) เพื่อให้การแบ่งงานเป็นไปได้อย่างเหมาะสม

ก่อให้เกิดความกลมกลืนในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพนั้นถือว่าการลงทุนระยะยาวเป็นกิจกรรมที่ต้องจัดทำขึ้นตั้งแต่เข้ารับการบรรจุเข้าทำงานจนกระทั่งปลดเกษียณอายุซึ่งจะต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบสอดคล้องกับความต้องการพัฒนาตัวเองขององค์กร โดยยึดถือหลักการวางแผนพัฒนาบุคลากรและจัดเนื้อหากิจกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มีการบำรุงขวัญ กำลังใจ จัดสวัสดิการและที่สำคัญจะต้องสร้าง มนุษย์สัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร แต่อย่างไรก็ดี การพัฒนาบุคลากรที่ดีและได้ผลมากที่สุดคือ การสร้างความตระหนักให้บุคลากรได้เห็น ความสำคัญและจำเป็นจะพัฒนาตนเองให้ได้

6. กระบวนการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารองค์การทุกองค์การจะต้องมีการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นระบบ มีการดำเนินงานอย่างมีขั้นตอนให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคน มีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดความร่วมมืออันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ได้มีนักวิชาการหลายท่าน ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2531 : 117) ได้กล่าวถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่สำคัญในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. สำรวจความต้องการฝึกอบรม (Training Need) หรือความจำเป็นจะต้องฝึกอบรม
2. จัดทำโครงการฝึกอบรมโดยละเอียด เพื่อขออนุมัติจากฝ่ายบริหาร
3. แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรม
4. แจกแจงโครงการนั้น ๆ ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบหรือผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ
5. จัดหาสถานที่การฝึกอบรม และอุปกรณ์ให้ครบถ้วน
6. จัดทำตารางฝึกอบรม
7. จัดหาวิทยากรผู้ให้การฝึกอบรม ได้แก่ บรรยายผู้นำอภิปราย รวมทั้งเจ้าหน้าที่ผู้ใช้อุปกรณ์กรณีเครื่องอุปกรณ์นั้นผู้บรรยายหรือผู้อภิปรายใช้ไม่เป็น
8. เตรียมแบบการประเมินผล
9. ทำการประเมินผลการฝึกอบรม

สมเดช สิงห์เสนา (2536 : 14) ได้ให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นที่ 1 กำหนดจุดมุ่งหมายและบทบาทของหน่วยงาน
- ขั้นที่ 2 จัดคณะบุคคลเพื่อดำเนินการและรับผิดชอบ
- ขั้นที่ 3 กำหนดความต้องการต่าง ๆ ในการพัฒนา
- ขั้นที่ 4 เตรียมแผนการพัฒนาบุคลากรทั้งหมด
- ขั้นที่ 5 ดำเนินการพัฒนาบุคลากร
- ขั้นที่ 6 ประเมินผลกระบวนการพัฒนาบุคลากร

ถวิล มาตรฐาน (2544 : 146-152) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย

ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนทบทวนการปฏิบัติงานปัจจุบัน คือการทบทวนถึงนโยบายปัจจุบัน
- ขั้นการปฏิบัติงานกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรและอื่น ๆ จะต้องวิเคราะห์หาจุดอ่อนจุดแข็ง

2. **ขั้นวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการมีแนวทางการวิเคราะห์และจัดความสำคัญ ดังนี้**

2.1 นำเอาลำดับความสำคัญของจุดประสงค์ของโรงเรียน

2.2 ใช้ความรู้ด้านประสิทธิผลของการจัดการศึกษา และความรู้กับครูมีประสิทธิผลใช้เป็นแนวทางทำความเข้าใจและกำหนดปัญหาความต้องการบุคลากร

2.3 ใช้ข้อมูลข่าวสารสารสนเทศมาประกอบการพิจารณาความสำคัญของปัญหาและความต้องการพัฒนาบุคลากร

3. **ขั้นสร้างบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการนำแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ**

4. **ขั้นออกแบบในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีการออกแบบคล้ายกับเค้าโครงการวางแผนทั่วๆ ไปประกอบด้วยหัวข้อดังนี้**

4.1 หลักการและเหตุผล (Rationale)

4.2 วัตถุประสงค์ (Purpose)

4.3 กรอบนโยบายของโครงการ (Program Policies)

4.4 การจัดเตรียมการ (Management Arrangements)

4.5 ขั้นตอนการปฏิบัติ (Procedures)

4.6 ทรัพยากร (Resources)

4.7 กำกับ ติดตาม ประเมินผลและรายงาน (Monitoring Evaluation and Reporting)

5. **ขั้นการปฏิบัติตามแผนกระบวนการปฏิบัติตามแผนนั้นทุกคนที่เกี่ยวข้อง คือผู้บริหาร ครู หัวหน้างานจะต้องแสดงบทบาทอย่างเต็มที่ซึ่งจะใช้กระบวนการพัฒนาที่หลากหลายวิธี หลายประเภททั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) การสังเกตการสอนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การสอนการวิจัยในชั้นเรียน การสอนแบบร่วมมือ (Cooperative Teaching)**

6. **ขั้นการกำกับติดตาม การกำกับติดตามโครงการ (Project Monitoring) เป็นกิจกรรมสำคัญที่ผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องปฏิบัติและกำหนดอย่างชัดเจนในการจัดโครงการพัฒนาในทุก ๆ เรื่อง**

7. **ในการประเมินผลโครงการและผลลัพธ์ขององค์กรต่าง ๆ ขั้นนี้ จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงเพื่อการดำรงอยู่และความเจริญก้าวหน้า สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของโรงเรียนและให้รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงทันเทคโนโลยีที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว**

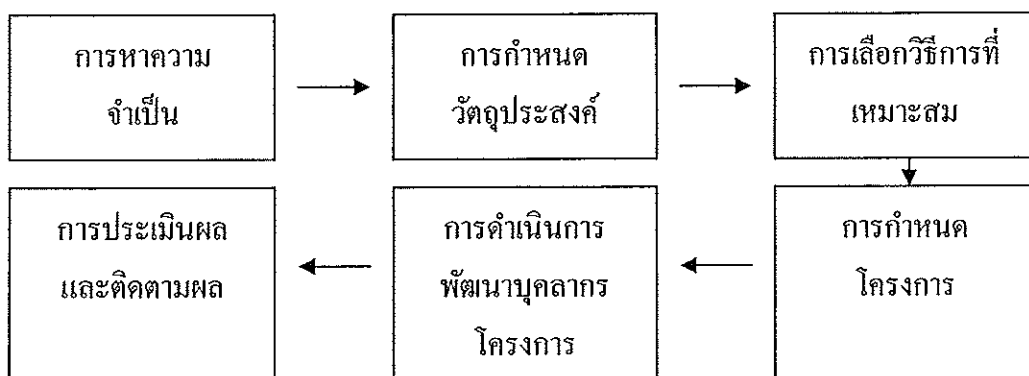
सनััน มีสั้ตั้ชัรรม (2543 : 317) กัลัว่า ักรบวณการพั้ฒนาบุคคลมี 4 ชั้ตอน คัือ

1. การหาความจั้เป็นในการพั้ฒนาบุคคลหรือหาปัญหาคั้ต้องพั้ฒนาบุคคล
2. การวางแผนการพั้ฒนาบุคคล ประกอบด้วย 6 ชั้ตอน คัือ
 - ชั้ตอนที่ 1 การศัษาสภาพจั้จู้บ้นและปัญหาคั้
 - ชั้ตอนที่ 2 การรวบรวมขั้มูล
 - ชั้ตอนที่ 3 การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์
 - ชั้ตอนที่ 4 การวางแผนค้าเนนงาน
 - ชั้ตอนที่ 5 การจั้ทำงบประมาณ
 - ชั้ตอนที่ 6 การควบคุมและประเมนผล
3. การค้าเนนการพั้ฒนาบุคคล
4. การคัคตามและประเมนผล

สำนักงนคณะกรรมการการประถมศัษาแห่งชาต (2539 : 6) ได้ก้าหนด ักรบวณการพั้ฒนาบุคคลได้ คัังนั้

1. การหาความจั้เป็นการศัษาหาความจั้เป็นในการพั้ฒนาบุคคลการหรือหา ัปัญหาคั้ต้องแก้ไ้โดยว้ชัการ
2. การวางแผนในการพั้ฒนาบุคคลการ
3. การค้าเนนการพั้ฒนาบุคคลการ
4. การคัคตามและประเมนผลการพั้ฒนาบุคคลการ

การพั้ฒนาบุคคลการเป็นส่วนหน้ะงของการบรหการงานคั้มีความเช้ื่อมโยงและสั้พันกัน อยั่างใกล้ชิดกับนโยบายของหน่วยงนลัคณะของงานและปัญหาคั้ของหน่วยงน และ ุ้บ้ปฏิบัติงนคั้นั้การค้าเนนงานเก้ะวกับการพั้ฒนาบุคคลการจ้ต้องค้าเนนถึงรายละเอียคของ เรื่งต่าง ๆ ด้วยและควรค้าเนนการเป็นชั้ ๆ ตามแผนภาพคั้ 2 คัังนั้



แผนภาพคั้ 2 ชั้ตอนการค้าเนนการพั้ฒนาบุคคลการ

1. การหาความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร (Personal development needs) หมายถึง การหาข้อมูลและวิเคราะห์ปัญหาของหน่วยงานเพื่อหาทางแก้ไขด้วยการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานนั้น เช่น ปัญหาการปฏิบัติงานผิดพลาด ความล่าช้า ข้ำราชการขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ขาดความรู้ความเข้าใจในนโยบาย กฎ ระเบียบที่ออกมาใหม่หรือไม่มีเป็นต้น
 2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) เมื่อทราบปัญหาความจำเป็นหรือความต้องการในการพัฒนาบุคลากรแล้วก็เริ่มดำเนินการด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ว่า จะพัฒนาบุคลากรเพื่อแก้ปัญหาหรือเพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างไรในการปฏิบัติของข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่
 3. การเลือกวิธีการ (Methods) ที่เหมาะสมว่าจะดำเนินการด้วยวิธีใด เช่น ฝึกอบรม สัมมนา ส่งไปศึกษาดูงานหรือสับเปลี่ยนหน้าที่การงานเป็นต้นทั้งนี้โดยพิจารณาว่าวิธีใดจะได้ผลรวดเร็วและคุ้มค่าที่สุดซึ่งจะต้องคำนึงถึงลักษณะของปัญหาและวิธีการแก้ไขจำนวนบุคคลที่จะต้องพัฒนาระยะเวลา งบประมาณและข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ด้วย
 4. การกำหนดโครงการ หมายถึง การจัดทำรายละเอียดของการพัฒนาบุคลากรในแต่ละเรื่องว่าจะดำเนินการอย่างไร เช่น ถ้าจะใช้วิธีการฝึกอบรมสัมมนาที่ต้องกำหนดหลักสูตร เนื้อหาวิชา วิทยากร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณที่จะใช้ หรือส่งคนไปศึกษาดูงานก็ต้องจัดทำโครงการรายละเอียด เหตุผลความจำเป็น พร้อมทั้งกำหนดหรือจัดหาแหล่งทุน เป็นต้น
 5. การดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามโครงการที่กำหนดหรือจัดทำขึ้น เช่น จัดให้มีการฝึกอบรมหรือสัมมนาหรือประชุมปฏิบัติการ (Workshop) หรือจัดส่งคนไปศึกษาดูงานตามโครงการที่ได้รับอนุมัติ
 6. การประเมินผลและติดตามผล การพัฒนาบุคลากรที่ได้ดำเนินการไปแล้วว่าได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรค หรือข้อขัดข้องประการใดบ้างรวมทั้งการติดตามดูว่า หน่วยงานและบุคคลนั้นได้รับประโยชน์จากโครงการที่ดำเนินการไปแล้วเพียงใดคุ้มค่าหรือไม่
- กระบวนการพัฒนาบุคลากร พอสรุปได้ว่า มีขั้นตอนเหมือนการดำเนินงานในด้านอื่น ๆ กล่าวคือ มีขั้นเตรียมโดยการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาแล้วกำหนดเป้าหมายของการพัฒนา ขั้นวางแผนคือ ขั้นตอนการจัดทำรายละเอียดการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ขั้นดำเนินการตามแผนเป็นขั้นลงมือปฏิบัติตามรายละเอียดกำหนดไว้ในขั้นที่ 2 และขั้นสุดท้ายคือ การประเมินผลการพัฒนาเพื่อสรุปข้อดี ข้อเสีย สำหรับเป็นแนวทางในการปรับปรุงครั้งต่อไป

7. ประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรมีประโยชน์มากมายหลายอย่าง ซึ่งมีผู้กล่าวถึงประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

สมชาย กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2539 : 16-17) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบจะช่วยเพิ่มพูนรายได้ และสร้างผลกำไรให้แก่ธุรกิจขององค์กรนั้น
 2. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจและความชำนาญในการปฏิบัติงานอย่างดี จะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และยังช่วยป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้
 3. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องจะช่วยสร้างความพร้อมในการขยายตัวทางธุรกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 4. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถในการปฏิบัติงาน จะช่วยให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- เด่นพงษ์ พลละคร (2532 : 193) กล่าวถึงประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากรว่า
1. ช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น
 2. ช่วยให้มีประหยัด ลดเวลาสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
 3. ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งาน ให้น้อยลง
 4. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา
 5. เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงาน
 6. ช่วยให้ผู้ที่ได้รับการพัฒนามีโอกาส ได้รับความรู้ใหม่
- จากที่กล่าวมาพอสรุปประโยชน์การพัฒนาบุคลากรได้ ดังนี้
1. การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบจะช่วยเพิ่มพูนรายได้และผลกำไรให้แก่ธุรกิจขององค์กรนั้น
 2. ช่วยให้มีประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
 3. บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถในการปฏิบัติงาน
 4. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา
 5. เป็นวิธีการหนึ่งที่ช่วยกระตุ้นบุคลากรปฏิบัติงาน
 6. ลดระยะเวลาการเรียนรู้งานให้น้อยลง

วิธีการพัฒนาบุคลากร

ในกระบวนการจัดการเรียนการสอนหรือการพัฒนาคนนั้น ถือว่า ครูเป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในตัวผู้เรียนที่มีความสำคัญที่สุด ขณะเดียวกันถ้าครูปฏิบัติหน้าที่ไปนาน ๆ หรือสอนนักเรียนเป็นระยะเวลาพอสมควร ครูควรได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการหลากหลาย เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถและเทคนิควิธีการสอนใหม่ ๆ ให้กับครู โดยเฉพาะพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ถือว่าครูเป็นบุคลากรวิชาชีพ ที่ทำหน้าที่ ด้านการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน

จันทราณี สงวนนาม (2544 : 1) แบ่งวิธีการพัฒนาบุคคลออก 3 วิธีดังนี้

1. การพัฒนาโดยการศึกษา (Education) เป็นวิธีการพัฒนาที่มุ่งเพิ่มความรู้ความสามารถ สติปัญญาให้กับครู ต้องใช้เวลาและลงทุนสูง
 2. การพัฒนาโดยการฝึกอบรม (Training) เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถทักษะความชำนาญ และมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ ใช้ระยะเวลาสั้น บางครั้งอาจจัดขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาหรือความต้องการ
 3. การพัฒนาการในงาน (Development in Career) เป็นการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานโดยผู้บังคับบัญชาจะใช้ขบวนการในทางการบริหาร เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ซึ่งมีรูปแบบอยู่หลายวิธี เช่น การมอบหมายงานการสอน และการขยายปริมาณงาน การเพิ่มคุณภาพงาน การเพิ่มความรับผิดชอบ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ การให้รักษาราชการแทน การหมุนเวียนงาน และการเลื่อนตำแหน่ง
- ประจักษ์ ศรีประสาธน์ (2544 : 76) กล่าวถึงรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีรูปแบบการพัฒนา ดังนี้

1. การฝึกอบรมและการพัฒนา
2. การดูงาน
3. การโยกย้าย
4. การสอนงานและการให้คำปรึกษาด้วยตนเอง
5. ศูนย์ความรู้ทางวิชาการทุนการศึกษาและทำวิจัย
6. ทุนระดับปริญญาโท
7. กิจกรรมโครงการ 5 ส.
8. การปฏิบัติงานแทนผู้บังคับบัญชา
9. โครงการแลกเปลี่ยนบุคลากร

สนอง เครื่องมาก (2536 : 75) ได้สรุปวิธีพัฒนาครูไว้ ดังนี้

1. การฝึกอบรม ได้แก่ การที่หน่วยงานจัดฝึกอบรมบุคลากรตามหลักสูตรต่าง ๆ ให้กับบุคลากรของตนเอง หรือหน่วยงานอื่นจัดอบรมแล้วบุคลากรเข้าร่วมอบรม
 2. การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมหรือศึกษาดูงาน ได้แก่ การที่หน่วยงานให้บุคลากรไปศึกษาต่อ หรือฝึกอบรมดูงาน ซึ่งบางครั้งต้องใช้เวลายาวนาน
 3. การพัฒนาบุคลากรโดยใช้การปฏิบัติงาน ได้แก่ การที่หน่วยงานจัดบุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่และมีการประชุมแนะนำ มอบหมายงานให้ปฏิบัติเพื่อเรียนรู้ในงาน
 4. การพัฒนาด้วยตนเอง ได้แก่ การให้บุคลากรพัฒนาตนเองโดยการศึกษาคู่มือการปฏิบัติงาน ศึกษาต่อนอกเวลา ประชุมสัมมนาหรือศึกษาต่อ
 5. การพัฒนาทีมงานหรือการพัฒนาองค์การ ได้แก่ การที่หน่วยงานจัดพัฒนาบุคลากรในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่จัดให้พัฒนาเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กรหรือทั้งทีม
- ยนต์ ชุ่มจิต (2535 : 135) ได้กล่าวถึงวิธีพัฒนาบุคลากรว่ามี 6 วิธี ดังนี้
1. การฝึกอบรมประจำการ (In service training) คือการให้การฝึกอบรมครูในขณะที่ยังปฏิบัติหน้าที่การสอนอยู่ในโรงเรียนเพื่อพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร เพื่อช่วยให้ครูแต่ละคนเรียนรู้และพัฒนาตนเองไปสู่เป้าหมายของการประกอบอาชีพ และเป็นการกระตุ้นให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อความเจริญของงานในวิชาชีพ
 2. การพัฒนาครูเป็นรายบุคคลในห้องเรียนคือการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการเรียนการสอนของครูเป็นรายบุคคล โดยอาศัยวิธีการหลายอย่างจากผู้เกี่ยวข้องทั้งผู้บริหาร โรงเรียนหรือศึกษานิเทศก์ วิธีการเหล่านั้นได้แก่ การสังเกตชั้นเรียนหรือการเยี่ยมชมชั้นเรียน อย่างมีเป้าหมาย การประชุมหารือกับครูสร้างและใช้ศูนย์การเรียนการสอนแบบจุดภาค การสาธิต การสอน การประเมินผลตนเองของครู การให้เพื่อครูนิเทศกันเอง
 3. การพัฒนาครูเป็นรายบุคคลในสภาพแวดล้อมนอกห้องเรียน เป็นการพัฒนาครูด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างหลากหลาย ที่นอกเหนือจากการดำเนินการในห้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับครูและนักเรียน โดยมีกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้
 - 3.1 การเข้ารับการศึกษอบรมรายวิชาในสถาบันอุดมศึกษา
 - 3.2 การประเมินผลโรงเรียนโดยมีส่วนร่วม
 - 3.3 การเข้าร่วมกิจกรรมการประชุมในองค์กรวิชาชีพ
 - 3.4 การอ่านเอกสารทางวิชาชีพ
 - 3.5 การคัดเลือกวัสดุ อุปกรณ์ทางการสอน
 - 3.6 การคัดเลือกคณะบุคลากรทางวิชาชีพ

- 3.7 การจัดทำจุดสสารทางวิชาชีพ
- 3.8 การส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู
- 3.9 การปรับปรุงการสั่งงานด้วยตนเอง
- 3.10 การทำงานกับครูที่มีปัญหา

การพัฒนาครูเป็นรายบุคคลนี้ ผู้บริหารโรงเรียนหรือศึกษานิเทศก์ต้องยอมรับว่าครูมีความแตกต่างกันในหลายทาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรให้ความสนใจและช่วยให้ครูที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้มีความเข้าใจในศักยภาพของตนเองนอกจากนี้ต้องเข้าใจความสำคัญของการช่วยเหลือครูทุกคน ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพกับเด็กที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และในที่สุดจะต้องศึกษาวิธีการทำงานกับครูที่มีปัญหา และเป็นผู้ให้ความสนใจกับปัญหาของครูด้วย

4. การพัฒนาครูเป็นกลุ่มเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน หรือเรียกว่า เทคนิคการนิเทศเป็นกลุ่มมีเป้าหมายเพื่อให้ครูหรือกลุ่มครูปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งผู้นิเทศหรือผู้บริหารจะต้องสร้างปฏิสัมพันธ์ในกลุ่มแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความคิดเห็นและผลการศึกษาผู้นำจะต้องมีความเป็นประชาธิปไตย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาครูเป็นกลุ่มมีรูปแบบการดำเนินการดังนี้

- 4.1 การปฐมนิเทศครูใหม่
- 4.2 การประชุมเชิงปฏิบัติการ
- 4.3 การดำเนินการประชุมที่มีประสิทธิภาพ
- 4.4 การเยี่ยมชมการสอนของครูคนอื่น ๆ
- 4.5 การทดลองและการวิจัยเชิงปฏิบัติการในห้องเรียน
- 4.6 เทคนิคกลุ่มสร้างคุณภาพ (QC)
- 4.7 เทคนิคเฉพาะ

การพัฒนาครูเป็นกลุ่มมีหลายวิธี แต่สิ่งที่น่าคิดว่าดีที่สุดคือ การพยายามทำให้ครูหรือสมาชิกกลุ่ม ได้มีการแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันประสบการณ์ ความคิดและการศึกษาผลงานวิจัยใหม่ๆ ทางการศึกษา อย่างไรก็ตามการที่จะเลือกใช้วิธีการแบบใดมาพัฒนาครู และการปรับปรุงการสอนในแต่ละสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้

5. การพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการทางคลินิก หรือการนิเทศแบบคลินิก การนิเทศแบบคลินิก เป็นหลักการพื้นฐาน และแนวปฏิบัติที่ได้ออกแบบไว้ เพื่อปรับปรุงสมรรถนะทางการสอนของครูในห้องเรียน การดำเนินการแบบนิเทศคลินิก อาศัยข้อมูลส่วนใหญ่จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในห้องเรียน การวิเคราะห์ข้อมูลเหล่านั้นและสัมพันธ์ภาพระหว่างครูและผู้นิเทศ ทำให้ได้

รูปแบบของโครงการ วิธีดำเนินการและยุทธวิธี ซึ่งได้ออกแบบเอาไว้ เพื่อปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียน โดยการปรับปรุงพฤติกรรมของครูในห้องเรียน

ซึ่งกระบวนการนิเทศแบบคลินิก เพื่อการพัฒนาครู มีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนขั้นเตรียมการ (Pre-Planning) เป็นการพิจารณาบุคคลและกำหนดปัจจัยแวดล้อม เป็นขั้นพิจารณาถึงคุณลักษณะและความสามารถของครูอย่างรอบด้าน รวมถึงพิจารณาถึงความสามารถของผู้นิเทศหรือนักวิชาการ

ขั้นตอนที่ 2 การประชุมปรึกษาหารือก่อนสังเกต (Pre-Observation Conference) เป็นขั้นตอนที่ผู้นิเทศและครูมีความพร้อม เพราะเป็นไปตามความต้องการของครูในขั้นนี้จะมีการดำเนินการอยู่ 4 ลำดับ คือ

1. การกระชับสัมพันธ์ภาพ เช่น การพบปะพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อลดความตึงเครียดหรือความหวาดวิตกของครู

2. การตรวจสอบการวางแผน ในขั้นนี้ผู้นิเทศจะต้องเข้าใจปัจจัยหรือตัวแปร

3 ประการ คือ ตัวนักเรียน สิ่งทีนักเรียนจะได้รับจากการเรียนและวิธีการจัดปัจจัยแวดล้อมทางการสอน เพื่อให้การสอนประสบผลสำเร็จ

3. การเลือกวิธีการสังเกต เป็นขั้นตอนที่สำคัญไม่น้อยเพราะว่าเครื่องมือที่ใช้ในการสังเกตหรือระบบการสังเกต จะครอบคลุมธรรมชาติของข้อสนเทศที่ได้รวบรวมวิเคราะห์ไว้

4. การประเมินบุคคลและการปรับเปลี่ยนปัจจัยภายนอก เป็นการพิจารณาข้อสนเทศเกี่ยวกับตัวครู เพื่อให้รู้ถึงความสามารถของครู

ขั้นตอนที่ 3 การสังเกตการณ์สอนและวิเคราะห์ (Observation and Analysis) เป็นกระบวนการสังเกต การบันทึกและการแปลความหมายการกระทำของนักเรียน การแปลความหมายการกระทำของครู และการปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียน ขั้นตอนนี้เป็นหัวใจสำคัญของการปฏิบัติการทางคลินิกเพื่อพัฒนาครู ในขั้นนี้มีลำดับย่อย ๆ ดังนี้

1. การยืนยันข้อตกลง

2. การรวบรวมข้อมูล

3. การตรวจสอบข้อมูลและการจัดการข้อมูลให้สัมพันธ์กับข้อตกลง

4. การประเมินบุคคลและปรับเปลี่ยนปัจจัยแวดล้อม

ขั้นตอนที่ 4 การประชุมภายหลังการสังเกต (Post-Conference) เป็นการประชุมปรึกษาหารือภายหลังการสังเกต เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญทั้งของครูและผู้นิเทศ เพราะเป็นช่วงเวลาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการสอนแต่ละครั้ง เป็นช่วงเวลาสำหรับพูดคุยด้วยความ

จริงใจและด้วยความกระตือรือร้น นั่นคือ การพูดคุยในสิ่งที่ทำได้และสิ่งที่ทำไม่ได้ มีขั้นตอนย่อย ดังนี้

1. การแลกเปลี่ยนข้อสนเทศเป็นการที่ครูและผู้นิเทศ ต้องเผชิญกับข้อตกลง 3 ประการ คือ การให้ข้อเสนอแนะ การอนุญาตให้ครูแนะนำและการแลกเปลี่ยนข้อสนเทศซึ่งกันและกัน
 2. การกำหนดแนวปฏิบัติในอนาคตต่อไป เป็นการวางแผนหรือกำหนดสิ่งที่จะปฏิบัติในอนาคต เพื่อปรับปรุงงานที่ผิดพลาด
 3. การประเมินบุคคลและปรับเปลี่ยนปัจจัยแวดล้อม เป็นการประเมินคุณลักษณะของครู ผู้นิเทศจะต้องหาวิธีเพื่อให้ความกระตือรือร้น ให้คำแนะนำและให้ครูพยายาม ประเมินลักษณะที่แท้จริงของการสอนที่ได้สรุปไว้ในขณะสังเกต
- กระบวนการนิเทศแบบคลินิก เพื่อการพัฒนาครู เป็นขอบข่ายงานซึ่งวางแผนขึ้นเพื่อกำหนดปัจจัยแวดล้อมที่แตกต่างกันสำหรับพัฒนาครู การให้การสนับสนุนในการรักษาหรือที่ได้กระทำขึ้นโดยการสอน โดยยอมให้ผู้นิเทศมีส่วนร่วมในการวางแผน และแก้ไขวิธีการให้สอดคล้องกับความต้องการและความสามารถของครู

6. การนิเทศโดยยึดจุดประสงค์ทางการสอน

วิธีพัฒนาครู โดยการนิเทศโดยยึดจุดประสงค์ทางการสอน เป็นเทคนิคการพัฒนาครูเป็นรายบุคคลภายในห้องเรียนอีกแบบหนึ่ง และมีส่วนคล้ายนิเทศแบบคลินิกตรงที่การเน้นสัมพันธ์ภาพระหว่างครูและผู้นิเทศ การนิเทศโดยการยึดจุดประสงค์ทางการสอนอยู่บนแนวคิดพื้นฐานที่ว่า จะต้องมีการบูรณาการ การควบคุมจากภายนอก (ผู้นิเทศ) และการควบคุมภายใน (ครูในชั้นเรียน) เมื่อสิ้นสุดช่วงระยะเวลาหนึ่ง เช่น สัปดาห์เรียน

เทคนิคการนิเทศโดยยึดจุดประสงค์ทางการสอน จะต้องดำเนินงานเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. จุดประสงค์ การเขียนหรือกำหนดจุดประสงค์ทางการสอนของครูมีแหล่งที่มาหลายแหล่งที่สำคัญ ได้แก่
 - 1.1 ความต้องการที่จะพัฒนาตนเองของครู
 - 1.2 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอน
 - 1.3 ความกังวลห่วงใยของครู
 - 1.4 ผลการประชุมหารือระหว่างครูหรือนักวิชาการหรือศึกษานิเทศก์

2. พฤติกรรมสนับสนุนจุดประสงค์ พฤติกรรมที่สนับสนุนจุดประสงค์ คือ ข้อความที่ระบุอย่างจำเพาะเจาะจงในพฤติกรรมต่าง ๆ ที่จะทำอะไรเพื่อสนับสนุนให้จุดประสงค์ ที่กำหนดไว้สามารถสำเร็จลุล่วง

3. วิธีดำเนินการพัฒนาการสอนของครู โดยใช้เทคนิคการนิเทศโดยยึดจุดประสงค์ทางการสอนมีขั้นตอนอยู่ 4 ประการ คือ

3.1 การประชุมหารือระหว่างครูกับผู้นิเทศ ร่วมกันสร้างจุดประสงค์ทางการสอนให้ชัดเจน

3.2 การวิเคราะห์พฤติกรรมที่จะไปสู่จุดประสงค์ที่กำหนดไว้

3.3 การเสริมกำลังให้ครูผู้สอน โดยพยายามปรับปรุงพฤติกรรมการสอนของครูให้บรรลุจุดประสงค์ที่กำหนดไว้

3.4 การสร้างตารางกำหนดเวลาทั้งครูและผู้นิเทศร่วมกันกำหนดเวลาสำหรับเสริมกำลังและควบคุม

4. ขั้นตอนการสร้างส่งเสริมและการดำเนินการขั้นนี้มีความสำคัญต่อกระบวนการนิเทศโดยยึดจุดประสงค์ทางการสอนอย่างยิ่งและมีลำดับขั้น ดังนี้

4.1 การสร้างความเข้าใจให้คณะครูซึ่งควรใช้รูปแบบของการประชุมสัมมนาครูทั้งหมดในโรงเรียน

4.2 จัดหาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของครู

4.3 วิเคราะห์ถึงพฤติกรรมการสอนที่ต้องการจะปรับปรุง

4.4 แปลความหมายของประเด็นที่เฉพาะเจาะจงให้เป็นรายการพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้

4.5 เลือกพฤติกรรมเฉพาะเจาะจงที่ใกล้เคียงที่สุด

4.6 สร้างแบบฟอร์มที่ใช้ในการนิเทศ

4.7 จัดทำแบบฟอร์มให้พอเพียง

4.8 ให้นับใจว่าในแบบฟอร์มนั้นมีรายการ “ทำแล้ว”

4.9 อธิบายการใช้แบบฟอร์ม

4.10 ผู้นิเทศดำเนินเสริมกำลังไปตามตารางปฏิบัติการนิเทศที่กำหนดไว้

4.11 ข้อผูกมัดระหว่างผู้นิเทศและครูที่จะปฏิบัติการนิเทศตามตารางเวลาที่กำหนดไว้

ที่กำหนดไว้

4.12 ถ้าจุดมุ่งหมายและพฤติกรรมนั้นๆ สำเร็จแล้วควรมุ่งประเด็นต่อไป

4.13 ทบทวนติดตามพฤติกรรมการสอนที่ได้รับการนิเทศแล้ว

การนิเทศโดยยึดจุดประสงค์ทางการสอนเป็นเทคนิคการพัฒนาครูเป็นรายบุคคลในห้องเรียนที่เน้นความชัดเจนของจุดประสงค์และเน้นพฤติกรรมของครูที่จะสนับสนุนจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ให้บรรลุ เป้าหมายดังนั้นลักษณะสำคัญของการนิเทศแบบนี้จึงประกอบไปด้วยจุดประสงค์และพฤติกรรมที่สนับสนุนจุดประสงค์ซึ่งจะต้องใช้การประชุมหารือระหว่างครูและผู้นิเทศเพื่อร่วมกันวิเคราะห์พฤติกรรมที่จะสนับสนุนให้จุดประสงค์ที่กำหนดบรรลุผล

สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2548 : 15-16) ได้กำหนดรูปแบบและวิธีการพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาไว้ 6 วิธี ดังนี้

1. การพัฒนาแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer group) เป็นการพัฒนาที่เกิดจากครูบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงานเดียวหรือต่างหน่วยงานมารวมกลุ่มแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการจัด การเรียนการสอนหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่สามารถเสริมสร้างพัฒนาของนักเรียนจนประสบความสำเร็จ
2. การพัฒนาโดยการวิจัยในชั้นเรียนอย่างง่ายเป็นกระบวนการที่ครูเป็นผู้ที่ดึงปัญหา ในการเรียนการสอนออกมาแล้วแสวงหาข้อมูลเพื่อมาแก้ปัญหาดังกล่าวด้วยวิธีการทางวิจัยในชั้นเรียนอย่างง่าย แต่มีวิธีการขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบสามารถตรวจสอบและเชื่อถือได้ซึ่งผลวิจัยจะเป็นคำตอบที่ครูนำไปใช้แก้ปัญหาของตนได้
3. การพัฒนาโดยการเข้ารับการอบรมหรือการเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการเป็นการเข้ารับการอบรมหรือการร่วมสัมมนาทางวิชาการที่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนจัดขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างความรู้ให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาและต้องเป็นหน่วยงานที่มีมาตรฐานตามเครือข่ายการพัฒนาที่สถาบันครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (สคปศ.) กำหนด อาทิ มหาวิทยาลัยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสถาบันพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานต้นสังกัด สถานศึกษา กลุ่มโรงเรียน องค์กรเอกชนที่เป็นเครือข่ายของสถาบันครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (สคปศ.) ทั้งในและต่างประเทศ
4. การพัฒนาโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาที่มีสมรรถนะตามมาตรฐานบุคคลเครือข่ายที่ สถาบันครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (สคปศ.) กำหนด อาทิ ปรชาญชาวบ้าน หรือบุคคลผู้ทรงภูมิปัญญาท้องถิ่นบุคคลที่มีความรู้และประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานจนเป็นที่ยอมรับของสังคมหรือของบุคคลในวิชาชีพ

5. การพัฒนาโดยการศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้น เป็นการศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้นจากสถาบันอุดมศึกษา เพื่อพัฒนาความรู้ และคุณวุฒิของครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งในและต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายในปี 2551 ครูทุกคนจะต้องมีวุฒิไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

6. การพัฒนาโดยการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายทางไกล เป็นการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่าย เช่น การศึกษาผ่านสื่อวิทยุ โทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ได้แก่ เทป ซีดีรอม อินเทอร์เน็ต e-Book , e-Learning ฯลฯ

สรุปได้ว่า วิธีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษานั้น จะต้องทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนและวิธีการปฏิบัติงานได้จริง การจะใช้วิธีใดหรือกลุ่มใดนั้นจะต้องศึกษาหาเหตุความจำเป็นก่อน เพราะวิธีการพัฒนามีหลายวิธี การเลือกใช้วิธีที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัญหา และกลุ่มครูที่ต้องการจะพัฒนา จะทำให้การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษابรรลุผล รวมทั้งพัฒนางานที่ทำอยู่ให้ดียิ่งขึ้น อันจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพแก่หน่วยงานหรือองค์การ

จากข้อมูลทั้งหมดเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่กล่าวมาแล้วนั้น ผู้วิจัยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) มากที่สุด จึงได้นำมากำหนดเป็นตัวแปรในการวิจัยในครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดแต่ละตัวแปร ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer group)

เป็นวิธีการพัฒนาที่เกิดจากครูหรือบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงานเดียวกัน หรือต่างหน่วยงานมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่สามารถเสริมสร้างและพัฒนาความรู้ความสามารถของนักเรียนจนประสบความสำเร็จ

วิจารณ์ พานิช (2549 : ออนไลน์) ได้กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากรแบบเพื่อนช่วยเพื่อนไว้ว่า วิธีการ “เพื่อนช่วยเพื่อน” เป็นเทคนิคของการจัดการความรู้อย่างหนึ่ง เป็นเทคนิคเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ก่อนเริ่มทำงาน (Learn before)

กระบวนการ “เพื่อนช่วยเพื่อน” เป็นการประชุมระหว่างทีม “เพื่อนผู้ขอเรียนรู้” กับทีม “เพื่อนผู้ถ่ายทอดประสบการณ์” ส่วนใหญ่มักจัดในสถานที่ของเพื่อนผู้ขอเรียนรู้ จึงเรียกทีมนี้ว่า “ทีมเหย้า” และทีมเพื่อนถ่ายทอดประสบการณ์ก็เป็น “ทีมเยือน” แต่ถ้าจะตกลงกันสลับฐานะไปจัดประชุม ณ สถานที่ของทีมเพื่อนผู้ถ่ายทอดประสบการณ์ก็จะยิ่งดี เพราะอาจได้เป็นสภาพการทำงานจริง ๆ ด้วยได้ทั้งการถ่ายทอดโดยการซักถามบอกเล่า และได้ดูงานไปด้วยในตัว

การประชุมเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist) เป็นการประชุมในลักษณะของการทำแผนโครงการหรือแผนชิ้นงาน โดยที่ทีมถ่ายทอดประสบการณ์ ซึ่งอาจมาร่วมหลายคนอาจมีความเห็นในบางเรื่องไม่ตรงกันก็ได้ ความเห็นที่ไม่ตรงกันจะยิ่งทำให้เกิดการเรียนรู้สูงขึ้นคำถามหลักที่ใช้ในการประชุม ได้แก่

1. มีงานส่วนใดบ้างที่ทำได้ดี ทำไมจึงทำได้ผลดี วิธีการปฏิบัติเป็นอย่างไร
2. มีงานส่วนใดที่น่าจะทำได้ดีกว่าผลที่ได้รับ เพราะอะไร
3. ถ้ามีโอกาสเริ่มทำงานเช่นนี้อีก งานส่วนใดที่จะทำต่างไปจากเดิมเพราะอะไร
4. ให้ช่วยบอกว่าอย่าทำอะไรบ้าง อย่าทำแบบใดบ้าง
5. ให้ช่วยระบุนโยบายของงานที่สำคัญ อาจให้ช่วยบอกลำดับก่อนหลังของงาน
6. จบลงด้วยการให้สมาชิกของทั้งทีมเพื่อนผู้ขอเรียนรู้ และทีมเพื่อนผู้ถ่ายทอดประสบการณ์ระบุว่าได้เรียนรู้อะไรบ้าง

การดำเนินการกิจกรรม “เพื่อนช่วยเพื่อน” นี้อาจมี “คุณอำนวย” (Facilitator) ช่วยทำหน้าที่ที่อำนวยความสะดวกต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และต้องมีการจดบันทึกสาระสำคัญในการประชุมเก็บไว้เป็น “ฐานความรู้” หรือองค์ความรู้ขององค์กร และเก็บไว้ตรวจสอบเมื่อมีการทำงานชิ้นนั้น ว่าเป็นไปตามความคาดหมายจากการประชุมเพื่อนช่วยเพื่อนหรือไม่ เพราะเหตุใด ก็จะเป็นการเรียนรู้เพิ่มขึ้น

กิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อนนี้อาจไม่ใช่การประชุมเพียงครั้งเดียว อาจมีการติดต่อขอคำแนะนำระหว่างการทำงาน และอาจจัดประชุมเพื่อติดตามผล เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ดำเนินการแต่ในการประชุมติดตามผลนี้ ผู้พูดจะเป็นทีมเพื่อนผู้ขอเรียนรู้ เป็นผู้เล่าผลการดำเนินการแต่ละกิจกรรมตามรายการของงานสำคัญที่บันทึกไว้ตอนประชุมครั้งแรก และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันว่าการปฏิบัติงานได้ผลดีหรือไม่ เพราะเหตุใด ส่วนไหนที่ทีมเพื่อน ผู้ขอเรียนรู้ทำได้ดียิ่งกว่าที่ถ่ายทอดประสบการณ์ เพราะเหตุใด

กิจกรรม “เพื่อนช่วยเพื่อน” (Peer Assist) ไม่ใช่กิจกรรมถ่ายทอดประสบการณ์ทางเดียว แต่เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือถ่ายทอดประสบการณ์ 2 ทางทีมผู้ขอเรียนรู้ก็ถ่ายทอดความคิด ความรู้ และประสบการณ์ให้แก่ทีมผู้ถ่ายทอดประสบการณ์ด้วย

กิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน จึงเป็นกิจกรรมที่ถ้าทำเป็น ทำอย่างถูกต้อง จะเกิดการเรียนรู้ ยกระดับความรู้ขึ้น ทั้งในทีมผู้ถ่ายทอดประสบการณ์และทีมผู้ขอเรียนรู้

จะเห็นว่ากิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบเพื่อนช่วยเพื่อน เป็นกิจกรรมที่เป็นทีมงานเป็นศูนย์กลาง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน โดยที่ถ้ามีการค้นคว้าความรู้เชิงทฤษฎี (ความรู้ในกระดาษ) มาเสริม การเรียนรู้ก็จะยิ่งสูงขึ้น ความรู้ที่เกิดขึ้นจาก

กระบวนการนี้ส่วนใหญ่เป็นความรู้ในคน (Tacit knowledge) แต่ก็ต้องร่วมกันตีความจดบันทึกออกมาเป็นความรู้ในกระดาษ (Explicit knowledge)

2. การพัฒนาโดยการวิจัยในชั้นเรียนแบบง่าย

เป็นขบวนการที่ครูเป็นผู้ที่ดึงปัญหาในการเรียนการสอนออกมา แล้วแสวงหาข้อมูลเพื่อมาแก้ปัญหาดังกล่าว ด้วยวิธีการทางวิจัยในชั้นเรียนอย่างเรียบง่าย แต่มีวิธีการ ขั้นตอน การดำเนินงานอย่างเป็นระบบสามารถตรวจสอบและเชื่อถือได้ ซึ่งผลวิจัยจะเป็น

2.1 ความหมายของการวิจัยในชั้นเรียน

การวิจัยในชั้นเรียนเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ครูผู้สอนในโรงเรียนต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนของตนเองที่รับผิดชอบอยู่ เพื่อพัฒนาขบวนการจัดการเรียนการสอนและแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน และเพื่อพัฒนากระบวนการในการทำงานของครูให้มีระบบที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านที่ได้แนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนไว้ดังนี้

ชัยพจน์ รักษาม (2539 : 12) ให้ความหมายในชั้นเรียนว่า การวิจัยในชั้นเรียน คือ การพัฒนานวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนในชั้นเรียนซึ่งสำรวจพบสาเหตุของการเรียนการสอนมาจากนักเรียน วิธีสอน สื่อการสอนและสภาพแวดล้อมการวิจัยในชั้นเรียนซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่ครูสามารถดำเนินการแก้ปัญหาคด้วยตนเองอย่างเป็นระบบ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539 : 200) ให้คำนิยามของการวิจัยในชั้นเรียนว่า การวิจัยในชั้นเรียนเป็นการวิจัยที่เรียกว่า Action Research คือ การวิจัยที่ครูผู้สอนเป็นผู้ดำเนินการเอง เพื่อต้องการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหา การเรียนการสอนในชั้นเรียนเป็นหลัก อันเป็นการศึกษาที่ทำให้การเรียนการสอนได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้อง เป็นระบบ ส่งผลต่อนักเรียนซึ่งการศึกษาวิจัยเช่นนี้จะส่งผลให้อาชีพครูเป็นอาชีพอย่างแท้จริง

ทัศนยา แจมมณี (2540 : 5) กล่าวว่า การวิจัยในชั้นเรียน หมายถึง การวิจัยที่ทำในบริบทของโรงเรียนและมุ่งนำผลการวิจัยมาใช้พัฒนาการเรียนการสอนของตนเป็นการนำกระบวนการวิจัยไปใช้พัฒนาครูให้ไปสู่ความเป็นเลิศ และมีอิสระทางวิชาการ

กรมวิชาการ (2542 : 37) ให้คำนิยามไว้ว่า การวิจัยในชั้นเรียน คือ กระบวนการที่ครูศึกษาค้นคว้าเพื่อแก้ปัญหา หรือพัฒนาการเรียนการสอนที่ตนรับผิดชอบจุดเน้นของการวิจัยในชั้นเรียน คือ การแก้ปัญหา หรือพัฒนาการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ดังนั้นการวิจัยในชั้นเรียนเป็นการศึกษาและวิจัยควบคู่กับการจัดการเรียนการสอนเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองและเผยแพร่ผลการวิจัยให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่นต่อไป

ประวิต เอรารวรรณ์ (2542 : 3) กล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน เป็น การศึกษาค้นคว้าของครู ซึ่งจัดว่าเป็นผู้ปฏิบัติงานในชั้นเรียนเพื่อแก้ไขปัญหา (Problem Solving) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือพฤติกรรมของนักเรียนและการคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking) เพื่อพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน

คงศักดิ์ ธาตุทอง (2543 : 20) กล่าวว่า การวิจัยในชั้นเรียน คือ กระบวนการ แสวงหาความรู้อันเป็นความจริงที่เชื่อถือได้ในเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนในบริบทของชั้นเรียน เป็น ได้ทั้งการวิจัย เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนา กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน

สุวิมล ว่องวาณิช (2543 : 163) กล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนคือ การวิจัย ที่ทำโดยครูผู้สอนในห้องเรียน เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในห้องเรียน และนำผลการวิจัยมาใช้ในการ ปรับปรุงการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน เป็นการวิจัยที่ต้องทำอย่างรวดเร็ว นำผลไปใช้ทันที และสะท้อนข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของตนเอง และกลุ่มเพื่อน ร่วมงานของโรงเรียน ได้มีโอกาสอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในแนวทางที่ได้ปฏิบัติงานและ ผลที่เกิดขึ้นเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

จากความหมายข้างต้นดังกล่าว สรุปได้ว่า การวิจัยในชั้นเรียน หมายถึง กระบวนการที่มี ระเบียบแบบแผนที่ชัดเจน มุ่งศึกษาค้นคว้าเพื่อแสวงหาแนวทาง หรือวิธีการแก้ไขปัญหา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู ที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาทั้ง ตัวผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ ตัวครูมีการทำงานที่เป็นระบบ และการดำเนินจะกระทำในบริบทของ ชั้นเรียน โดยมีครูเป็นผู้วิจัย

2.2 ความสำคัญของการวิจัยในชั้นเรียน

ปัจจุบันสภาพสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาเป็น ขบวนการที่สำคัญที่สุดในการเตรียมและพัฒนาคนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม การจัดการศึกษาของไทยในระยะ 10 ปี ที่ผ่านมา ไม่สามารถพัฒนาคนให้สอดคล้องรับกับสภาพ การเปลี่ยนแปลงได้ จำเป็นอย่างยิ่งจะต้องมีการปฏิรูปการศึกษา โดยออกกฎหมายทางการศึกษา ฉบับแรกของไทยคือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งหัวใจสำคัญของการปฏิรูป การศึกษา สำคัญของพระราชบัญญัตินี้คือ มุ่งเน้นในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ เป็นคนคิดคนเก่ง และเป็นคนมีความสุขในการพัฒนาผู้เรียนให้ใช้กระบวนการวิจัยเป็นยุทธศาสตร์ สำคัญ ทั้งนี้เพราะเห็นว่ากระบวนการวิจัย เป็นเครื่องมือสำคัญในการค้นพบข้อเท็จจริง และใช้ใ นการพัฒนาตลอดจนการแก้ปัญหาการดำเนินการต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปได้อย่างเป็นระบบซึ่งสาระสำคัญ ของการใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนได้กำหนดไว้ในมาตรา 24 (5) และมาตรา 30 กล่าวคือ

ได้ให้ความสำคัญกับการวิจัย ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน โดยกำหนดให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ และสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอนและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ มีความรอบรู้และใช้ การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ นอกจากนี้สถานศึกษาควรพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ โดยการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถทำการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา โดยสรุปคือ ให้ถือว่าการวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ และส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนทำการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม

การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยการวิจัยนั้นจะเน้นไปที่การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ที่มีจุดมุ่งหมายสำคัญคือ การนำผลการวิจัยไปพัฒนาการเรียนรู้ในทางปฏิบัติการวิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรและการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้มีความสัมพันธ์และเสริมซึ่งกันและกัน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากที่สุด และบรรลุเป้าหมายของหลักสูตร ในที่สุด โดยปกติผู้สอนได้ทำการวิจัยตลอดเวลาด้วยการศึกษาสาเหตุและสังเกตในขณะทำการเรียนการสอน ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างของวิชาที่สอน เนื้อหาที่สอน วิธีสอน ผลประจักษ์ผล ในขณะเดียวกันก็สังเกต พฤติกรรมของผู้เรียนสิ่งต่าง ๆ และปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในห้องเรียนตลอดจนสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา การกระทำของผู้สอนเหล่านี้เป็นการวิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนเพียงแต่ไม่ได้ใช้วิธีการตามกระบวนการวิจัยเข้าเสริม ซึ่งกระบวนการวิจัยจะช่วยให้การศึกษา การสังเกตการหาสาเหตุเป็นไปอย่างมีระบบด้วย การจดบันทึกเพื่อนำมาวิเคราะห์ แปรผลซึ่งอาจทำด้วยตนเองหรือทำร่วมกันเป็นระดับชั้น หรือระหว่างสาขาวิชา หมวดวิชาเป็นการวิจัยที่เน้นการแก้ปัญหาในทางปฏิบัติมากกว่าเน้นการแก้ปัญหาในเรื่องทฤษฎี

พยุงศักดิ์ จันทรสุนทร (2545 : 11) กล่าวว่า การพัฒนางานวิจัยในชั้นเรียน เปรียบเสมือนลมหายใจที่จำเป็นของชีวิต ยิ่งในยุคที่การพัฒนาการศึกษาไทยอยู่ในท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในแง่บวกและแง่ลบ อันมีผลเชื่อมโยงมาจากบริบทสังคมโลก การวิจัยจะเข้ามามีส่วนช่วยให้การพัฒนาการศึกษาให้สามารถก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง และสามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้อย่างมีศักดิ์ศรี

กรมวิชาการ (2542 : 3) กล่าวถึงความสำคัญของการวิจัยในชั้นเรียน ไว้ว่าการวิจัยในชั้นเรียนเกิดจากความรู้พื้นฐาน คือ การบูรณาการวิธีการปฏิบัติงาน พัฒนาองค์ความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติโดยมีความสำคัญดังนี้

1. เป็นการพัฒนาหลักสูตรและการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อการวิจัย

2. เป็นการพัฒนาวิชาชีพครู

3. เป็นการแสดงความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู ด้วยการเผยแพร่ความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติ

4. เป็นการส่งเสริม สนับสนุนความก้าวหน้าของการวิจัยทางการศึกษาครรักษ์ ภิรมย์รักษ์ (2544 : 5) ได้สรุปความสำคัญของการวิจัยในชั้นเรียนไว้ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือสำหรับครูในการพัฒนาวิถีชีวิตความเป็นครูไปสู่ ความเป็นครูมืออาชีพเพราะการวิจัยในชั้นเรียนจะช่วยให้ครูเป็นนักแสวงหาความรู้และวิธีการใหม่อยู่เสมอ ซึ่งจะช่วยให้ครูมีความรู้อย่างกว้างขวางและลุ่มลึก ทำงานอย่างมีเหตุผล สร้างสรรค์และเป็นระบบ

2. เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทำให้งานของครูมีลักษณะเป็นพลวัต มีการเปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหวก้าวหน้าไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ เกิดนวัตกรรมที่ทันสมัย นำมาใช้ในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน ได้ทันทั่วทั้ง

3. เป็นเครื่องมือสำคัญที่จรรโลงวิชาชีพครูให้มีความเข้มแข็งเพราะผลจากการวิจัยในชั้นเรียนจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จในการทำงานของครูได้อย่างเป็นรูปธรรมนั่นก็คือ การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามที่ครูต้องการ และเป็นไปตามความคาดหวังของสังคม ทั้งตัวครูและผู้เรียน

จากความสำคัญของการวิจัยในชั้นเรียนที่กล่าวมา พอสรุปได้ว่า การวิจัยในชั้นเรียนมีความสำคัญต่อครูในการพัฒนาการเรียนการสอนให้นักเรียนมีคุณภาพบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

2.3 กระบวนการวิจัยในชั้นเรียน

การวิจัยในชั้นเรียนมีกระบวนการขั้นตอนที่หลากหลาย มีผู้กำหนดขั้นตอนการวิจัยในชั้นเรียนไว้ดังนี้

ครุรักษ์ ภิรมย์รักษ์ (2543 : 19) ได้กำหนดกระบวนการของการวิจัยในชั้นเรียนประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดปัญหา

ครูต้องสำรวจสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในห้องเรียน เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนในการทำวิจัยในชั้นเรียนซึ่งครูสามารถปฏิบัติได้ดังนี้

1.1 ระบุปัญหาและสาเหตุของปัญหา การระบุปัญหาและสาเหตุของปัญหาเป็นก้าวแรกของการวิจัยในชั้นเรียน ถ้าสามารถระบุปัญหาได้ชัดเจน และสามารถระบุสาเหตุของ

ปัญหาได้ถูกต้องสิ่งอื่น ๆ ที่จะเกิดขึ้นตามมาในกระบวนการวิจัยในชั้นเรียนก็เป็นเรื่องง่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิธีการและนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ในการแก้ปัญหาซึ่งแท้จริงก็คือ การแก้สาเหตุนั่นเอง สิ่งที่เป็นปัญหาและมักเกิดขึ้นกับครูตลอดเวลาก็คือ การที่ครูกำหนดปัญหากว้างเกินไปและหาสาเหตุที่แท้จริงไม่เจอ จึงไม่สามารถแก้ไขปัญหาก็ได้ถูกจุดและแก้ปัญหาก็ไม่ได้

1.2 การกำหนดปัญหาการวิจัยเมื่อครูได้ปัญหาในชั้นเรียนและสาเหตุของปัญหาแล้วขั้นต่อไปก็คือการกำหนดปัญหาวิจัย ถ้าครูสามารถกำหนดปัญหาวิจัยได้ชัดเจนก็จะเป็นอย่างก้าวต่อไปที่เข้มแข็ง การกำหนดปัญหาการวิจัยเป็นการถามตัวเองว่าจะหาวิธีการหรือนวัตกรรมอะไรมาใช้ในการแก้ไขปัญหานั้น เช่นจะได้ผลหรือถ้าใช้แบบฝึกกรรมคาหรือแบบฝึกทักษะเชิงกระบวนการกำหนดปัญหาของการวิจัย มีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน ดังนี้

1.2.1 กลุ่มเป้าหมายในการวิจัย ได้แก่ ประชากรและกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการทำวิจัยซึ่งก็คือนักเรียนในห้องเรียนนั่นเอง โดยอาจจะระบุระดับชั้น ระดับความสามารถ เพศ จำนวนคน หรืออื่น ๆ ด้วยก็ได้

1.2.2 ตัวแปรในการวิจัย ได้แก่ สิ่งใด ๆ หรือกระบวนการหรือ วิธีการหรือนวัตกรรมใด ๆ ที่มีคุณสมบัติหรือคุณลักษณะและโครงสร้าง ซึ่งอาจมีค่าคงที่หรือเปลี่ยนแปลงได้

1.3 การกำหนดชื่อเรื่องการวิจัย ชื่อเรื่องการวิจัยควรมีความกะทัดรัดชัดเจนและน่าสนใจซึ่งอาจเขียนในรูปของประโยคสมบูรณ์ หรือวลี หรือเป็นข้อความก็ได้ ชื่อเรื่องที่ดีจะต้องมีองค์ประกอบ 3 ส่วนดังนี้

1.3.1 ตัวแปร โดยทั่วไปจะระบุตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามในการวิจัยเชิงทดลองหรือตัวแปรต้นกับตัวแปรเกณฑ์ในการวิจัยเชิงสัมพันธ์

1.3.2 กลุ่มเป้าหมาย ระบุว่ากลุ่มเป้าหมายเป็นใคร

1.3.3 วิธีการวิจัย ระบุวิธีการวิจัยว่าใช้วิธีใด เช่นการสำรวจการทดลอง การเปรียบเทียบ หรือการหาความสัมพันธ์

2. การวางแผนแก้ปัญหา

ในขั้นตอนของการแก้ปัญหานี้ครูมีงานง่าย ๆ ที่ทำอย่างน้อย 5 ขั้นตอน คือ กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดกลุ่มเป้าหมาย กำหนดวิธีการวิจัยหรือนวัตกรรม กำหนดวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดปฏิทินในการปฏิบัติงานซึ่งในแต่ละขั้นตอนมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

2.1 กำหนดวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ การแสดงความต้องการในการหาคำตอบจากปัญหาวิจัยจะมีประเด็นเดียวหรือหลายประเด็นก็ได้ แต่โดยมากแล้ววัตถุประสงค์ของการวิจัยจะมีประมาณ 1-3 ประเด็น ซึ่งแต่ละประเด็นจะเขียนเป็นประโยคบอกเล่า เช่น

- 2.1.1 เพื่อพัฒนาความสามารถในการแก้โจทย์ปัญหาเศษส่วนของนักเรียน
 2.1.2 เพื่อพัฒนาทักษะของนักเรียนในการหาผลคูณของจำนวนที่มีมากกว่า

สามหลักกับจำนวนที่มีมากกว่าสามหลัก ฯลฯ

2.2 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มเป้าหมายของการวิจัยในชั้นเรียนเน้นที่การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งอาจจะเป็นผู้เรียนทุกคนหรือเป็นกลุ่มย่อยที่จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขในเรื่องเดียวกันหรืออาจเป็นคนเดียวกันก็ได้ ดังนั้นครูผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ผู้เรียนทุกคน แล้วจำแนกผู้เรียนออกเป็นรายคนหรือรายกลุ่ม และรายปัญหา จึงจะสามารถกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยได้ ซึ่งอาจกำหนดดังตัวอย่างเช่น
 วัตถุประสงค์: เพื่อพัฒนาความสามารถในการแก้โจทย์ปัญหาเศษส่วนของนักเรียนกลุ่มเป้าหมาย :
 นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2544 จำนวน 30 คน

2.3 การกำหนดวิธีการหรือนวัตกรรม วิธีการหรือนวัตกรรมที่ดูสามารถนำมาใช้ในการจัดสาเหตุของปัญหานั้น แหล่งเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท คือ

- 2.3.1 ประเภทเทคนิควิธีการ เช่น กระบวนการแก้โจทย์ปัญหากระบวนการสร้างความตระหนัก กระบวนการสร้างทักษะการคิดคำนวณ
 2.3.2 นวัตกรรมประเภทสื่อและเทคโนโลยีการสอน เช่น บทเรียนสำเร็จรูป ชุดการสอน วัสดุทัศน สไลด์ประกอบเสียง แผ่นใส ฯลฯ

2.4 การกำหนดวิธีการและวิเคราะห์ข้อมูล ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครูมีงานต้องทำอยู่สามอย่าง คือ กำหนดเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูล และกำหนดวิธีวิเคราะห์ข้อมูล

2.4.1 การกำหนดเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยในชั้นเรียนครูต้องเป็นผู้จัดทำขึ้นมาเอง เช่นแบบทดสอบ แบบบันทึกแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ ซึ่งเครื่องมือดังกล่าวถ้าครูทำขึ้นแล้วต้องทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้วย เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ ในการเก็บข้อมูลที่นำเชื่อถือได้ โดยการทำ การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) และความตรง (Validity) ซึ่งมีวิธีการง่าย ๆ ดังนี้

1) ทำการตรวจสอบหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Item Content Validity) โดยนำเครื่องมือที่จัดทำเสร็จแล้วไปให้เพื่อนครู หรือนักเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมายช่วยกันพิจารณาว่าสามารถสื่อสารได้ตรงตามที่ต้องการหรือไม่

2) ทำการตรวจสอบความเที่ยง (Item Reliability) โดยการนำเครื่องมือชุดเดิมไปให้เพื่อนครู หรือนักเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย ช่วยพิจารณาอีกครั้ง ในระยะเวลาที่ห่างกันประมาณ 1-2 สัปดาห์

3) ทำการตรวจสอบว่าการพิจารณาของเพื่อนครู หรือนักเรียนมีความสอดคล้องกันทั้ง 2 ครั้งหรือไม่ ถ้าข้อสอบ คำตอบ รายการที่สังเกตหรือเกณฑ์ที่ประเมินผลเข้าใจ สอดคล้องกันก็ถือว่ามีความเที่ยงและความตรง ถ้าข้อใดไม่สอดคล้องกันก็ถือว่าขาดความเที่ยงและความตรง ควรปรับปรุงแก้ไขหรือเปลี่ยนใหม่ และเริ่มต้นตรวจสอบอีก จนกว่าจะได้เครื่องมือที่เพียงพอ

2.4.2 การกำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูล การรวบรวมข้อมูลเพื่อวิจัยในชั้นเรียนของครูควรเป็นการรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือหลาย ๆ อย่าง เช่น ใช้ทั้งการทดสอบ การสังเกตพฤติกรรม การตรวจ การปฏิบัติงาน และรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลหลายแหล่ง เช่น กลุ่มเป้าหมายเพื่อนครู

2.4.3 การกำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยในชั้นเรียนมีจุดเน้นที่เป็น การวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีลักษณะเป็นการบรรยายเกี่ยวกับสิ่งที่ค้นพบ ส่วนมากการวิจัยในชั้นเรียน มักจะมีทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลทั้ง 2 อย่าง มีวิธีการวิเคราะห์ที่แตกต่างกันดังนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ข้อมูลเชิงปริมาณ เป็นข้อมูลที่อยู่ในรูปของตัวเลข เช่น คะแนนสอบ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเป็นการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ใน 3 ลักษณะด้วยกัน คือ การบรรยายไปตามลักษณะข้อมูลที่ได้ การเปรียบเทียบความแตกต่าง และการวิเคราะห์ความสำคัญ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อการวิจัยในชั้นเรียนนั้นเป็นสถิติพื้นฐานที่ไม่มีความยุ่งยาก สลับซับซ้อนมากนัก โดยทั่วไปมักใช้ ค่าการแจกความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิตและเบี่ยงเบนตามมาตรฐาน เป็นต้น ในกรณีที่วิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง ก็มักทดสอบด้วยค่า t -test และถ้ามีการวิเคราะห์ที่มีความสำคัญก็มักใช้ค่าสัมพันธ์ (R) และสถิติตรวจสอบความสัมพันธ์ เป็นต้น

2) วิเคราะห์เชิงคุณภาพ ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นข้อมูลที่ใช้การเขียนบรรยายเป็นหลัก เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการสังเกต การสอบถาม การสัมภาษณ์ ดังนั้นจึงเป็นข้อมูลที่มีความเป็นธรรมชาติ เฉพาะเจาะจงวิเคราะห์ข้อมูลชนิดนี้มักใช้การวิเคราะห์เชิงผลหรือเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของข้อมูลที่ได้ วิเคราะห์ความถี่ของพฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อย ๆ วิเคราะห์ความเที่ยงตรงของพฤติกรรมบ่อย ๆ วิเคราะห์คำพูด หรือวลีที่ใช้บ่อย ๆ วิเคราะห์ความคิดพลาดที่เกิดขึ้นบ่อย ๆ วิเคราะห์คำตอบ การแสดงความรู้สึกและการแสดงความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์สนทนา

2.5 กำหนดการปฏิบัติปฏิบัติงาน การทำงานวิจัยในชั้นเรียนเป็นการทำงานของครูที่พร้อม ๆ กันไปกับบทบาทหน้าที่ตามปกติ ไม่ใช่พิเศษที่นอกเหนือไปจากการเรียนการสอนแต่อย่างใด ดังนั้นครูจำเป็นที่จะต้องกำหนดปฏิบัติปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการวางแผนไว้ล่วงหน้าว่าจะทำ

กิจกรรมอะไรบ้างตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นและจะทำเมื่อใด เป็นระยะเวลาเพียงใด ซึ่งเกิดขึ้นอยู่กับความยากง่ายของกิจกรรมที่จะทำนั้น

3. การดำเนินการแก้ปัญหา

การดำเนินการแก้ไขปัญหานั้นเป็นขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องจากการกำหนดปัญหาและการวางแผนในการแก้ไขปัญหานั้น ซึ่งได้กล่าวมาตั้งแต่ต้นเป็นการปฏิบัติงานตามปฏิทินการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ในโครงการวิจัย ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการภายในในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งครูผู้วิจัยก็สามารถยืดหยุ่นได้ตามกำหนด หรือปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม

4. การสรุปและการสะท้อนผล

การสรุปและการสะท้อนผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการของการนำวิจัยในชั้นเรียนในรอบหนึ่ง ๆ ที่ได้กำหนดมา ซึ่งต้องเริ่มต้นกำหนดปัญหาใหม่และการวางแผนแก้ปัญหาใหม่ถ้าพบปัญหาอื่น ๆ อีกเป็นการปฏิบัติงานที่ได้ทำหลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ได้ผลอย่างไรก็นำมาอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ภายใต้อภิปรายภายใต้หลักและทฤษฎี หลักการ เอกสารอ้างอิงที่ผู้วิจัยพอมืออยู่บ้าง หรืออภิปรายภายใต้วิธีการและนวัตกรรมของครูผู้วิจัยเองก็ได้ โดยทำการอภิปรายถึงการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงจากเดิม และเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ มีข้อสังเกตหรือมีข้อเพิ่มอย่างไรบ้างหรือไม่ หรือมีประเด็นใดที่ต้องการค้นหาคำตอบเพิ่มเติมอีกต่อไปหรือไม่

ประวิต เอราวรรณ์ (2542 : 52) กล่าวว่า การวิจัยในชั้นเรียนมีกระบวนการที่ต่อเนื่องและเป็นระบบ และมีขั้นตอนที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. การสำรวจสภาพการปฏิบัติงาน (Reconnaissance)

เป็นการสำรวจว่าห้องเรียนมีปัญหาอะไรบ้าง แล้ววิเคราะห์ว่ามีปัญหาเหล่านั้นมีสาเหตุมาจากอะไร และจะสามารถปรับปรุง เปลี่ยนแปลงแก้ไขสภาพการปฏิบัติงานในส่วนใดบ้างซึ่งครูสามารถสำรวจจากกิจกรรมการเรียนการสอน พฤติกรรมของนักเรียนสภาพแวดล้อมและบริบทต่าง ๆ ของโรงเรียน

2. การวางแผน (Planning)

เป็นขั้นตอนกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดวิธีการ และการวางแผนเพื่อลงมือปฏิบัติ (Action) ในการค้นหาคำตอบหรือพัฒนานวัตกรรมและการแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงสภาพการปฏิบัติงานที่เป็นปัญหา

3. การลงมือปฏิบัติ (Action)

4. การสะท้อนผลการปฏิบัติ (Reflection)

หลังจากการที่มีการปฏิบัติเพื่อแก้ไขปรับปรุงพัฒนาตามแบบแผนจนปรากฏผลแล้วนักวิจัยต้องมีผลสะท้อนผลการปฏิบัติว่ามีสิ่งใดเกิดขึ้น หรือเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาไปบ้าง เพื่อสรุปและวางแผนปรับปรุงใหม่หรือแก้ไขปัญหาคือไป

สุนันทา สุนทรประเสริฐ (2544 : 1) กล่าวถึงกระบวนการและขั้นตอนของการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างง่าย แบบวิจัยหน้าเดียวว่ามีขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 6 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 วิเคราะห์ผู้เรียนเพื่อระบุปัญหา

เป็นจุดเริ่มต้นของการวางแผนในการแก้ปัญหาหรือเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน โดยการทำสำรวจและวิเคราะห์ผู้เรียนจากสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาจากผู้เรียนหลาย ๆ ด้านเช่น ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ผ่านมาผลการผ่านจุดประสงค์การเรียนรู้ พฤติกรรมของนักเรียน การปฏิบัติงานของนักเรียน โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การสังเกต การทดสอบ การสำรวจข้อมูล การบันทึกข้อมูลการประเมินตนเอง

2. นำที่พบมาพิจารณาจัดลำดับความสำคัญ

3. เลือกปัญหาที่เหมาะสมที่สุดมาวิจัยก่อน

4. กำหนดเกณฑ์หรือเส้นพัฒนาในเรื่องที่จะทำการวิจัย

5. นำเสนอความสามารถของผู้เรียนและเลือกระดับที่จะพัฒนาผู้เรียน

6. ตั้งหัวข้อการวิจัยและกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ขั้นที่ 2 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน

เมื่อเลือกปัญหาที่จะทำการวิจัยได้แล้ว จะต้องศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำความรู้นั้นมาเป็นพื้นฐานในการดำเนินการวิจัย ศึกษาหลักสูตร จุดประสงค์การเรียนรู้ วิธีการสอบแบบต่าง ๆ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญแนวทางในการสร้างนวัตกรรมประเภทต่าง ๆ งานวิจัยหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 3 กำหนดวิธีการจัดกระทำข้อมูล

เมื่อนำข้อมูลที่ได้นำมาประกอบการตัดสินใจเลือกนวัตกรรมที่จะนำมาใช้แก้ปัญหา นั้น ซึ่งอาจเป็นนวัตกรรมประเภทวัสดุ อุปกรณ์ วิธีการ หรือใช้ทั้งวัสดุอุปกรณ์และวิธีการก็ได้ ร่วมทั้งกำหนดแนวทางในการดำเนินการว่าจะทำอะไรก่อน หลัง

ขั้นที่ 4 พัฒนานวัตกรรมพร้อมวิธีการใช้

ในขั้นนี้เป็นการสร้างนวัตกรรมตามขั้นตอนของการผลิตนวัตกรรมแต่ละประเภทรวมทั้งเครื่องมือที่ใช้วัดและประเมินผลด้วย แล้วทำการทดลองใช้เพื่อหาประสิทธิภาพ

ของสื่อก่อนใช้จริง จากนั้นจัดทำแผนการสอน หรือคู่มือประกอบการใช้สื่อ นั้น ตัวอย่างสื่อ เช่น หนังสือ คอมพิวเตอร์ช่วยสอน แดบบันทึกเสียง นิทาน ฯลฯ

ขั้นที่ 5 นำไปช่วยแก้ปัญหา

ผู้วิจัยนำนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นในขั้นที่ 4 ไปใช้กับนักเรียนกลุ่มเป้าหมายตาม กระบวนการหรือขั้นตอน หรือแผนการสอนที่กำหนดไว้ โดยทำการเก็บข้อมูล และบันทึกผลอย่าง ต่อเนื่อง มีร่องรอย มีชิ้นงานรับรองอย่างชัดเจน ในขั้นนี้นักเรียนได้ดำเนินการตามกระบวนการ เรียนรู้แบบโครงการตามขั้นตอนที่ร่วมกันกำหนดไว้พร้อม ๆ กับการสร้างสรรค์ชิ้นงาน และบันทึก ข้อมูล ตามแนวที่แต่ละกลุ่มกำหนดไว้จนกระทั่งสามารถนำเสนอผลงานที่เขาค้นพบด้วยตนเองได้ อย่างภาคภูมิใจ ซึ่งจริง ๆ แล้วจะได้ฝึกวิจัยทั้งครูและเด็ก ไปพร้อม ๆ กัน ครูก็จะวิจัยการสอนที่ใช้ แก้ปัญหา เด็กก็วิจัยในเรื่องที่เขาสนใจอยากรู้คำตอบ

ขั้นที่ 6 สรุปผลการพัฒนาและรายงาน

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาสรุปผลค่าสถิติที่เหมาะสม เปรียบเสมือนผลที่ ได้รับกับข้อมูลเดิม เพื่อชี้ผลการพัฒนา จากนั้นเขียนรายงานการพัฒนาเพื่อบอก ให้ทราบว่าทำไม จึงทำวัตถุประสงค์อย่างไร ก่อนทำศึกษาข้อมูลจากแหล่งใดบ้างดำเนินการจัดทำอย่างไร ผลเป็น อย่างไรมีข้อเสนอแนะอย่างไร

กรมวิชาการ (2524 : 3-5) กล่าวถึงกระบวนการวิจัยในชั้นเรียน ดังนี้ การทำวิจัย ในชั้นเรียนมีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูลักษณะของการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ซึ่งมีกระบวนการวิจัยดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 สำรวจและวิเคราะห์ปัญหา

การสำรวจและวิเคราะห์ปัญหา เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการวางแผน แก้ปัญหา หรือพัฒนาการคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งจะช่วยให้ครูพบปัญหาที่ต้องแก้ไขหรือพัฒนา สามารถดำเนินการสอนได้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ควรจะเป็นการสำรวจและวิเคราะห์ปัญหา ครู สามารถดำเนินการได้หลายลักษณะ เช่น การวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ในแง่มุมต่าง ๆ การตรวจสอบแบบฝึกหัด การสำรวจพฤติกรรมของผู้เรียน การสังเกตของครูข้อมูลจากการประเมิน ของผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ครูจะพบปัญหา ข้อสงสัยที่เกิดจากผู้เรียน ครูและการสอนเช่น

1. ผู้เรียนมีความสามารถในการทำโจทย์ปัญหาคณิตศาสตร์ต่ำ
2. ผู้เรียนส่วนใหญ่ในชั้นมีอัตราเร็วในการอ่านภาษาไทยต่ำ
3. ผู้เรียน ไม่ชอบเรียนคณิตศาสตร์
4. ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำในวิชา.....
5. ผู้เรียน ไม่ปฏิบัติตามเกี่ยวกับความรับผิดชอบให้เป็นนิสัย

6. ครูสอนเคร่งครัด จริงจัง ผู้เรียนไม่สนุกกับการเรียน
 7. ครูใช้ไม่เหมาะสมกับวัย วุฒิภาวะและความสามารถ ของผู้เรียน
 8. ครูไม่ได้จัด โอกาสให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริงด้วยตนเอง
- ขั้นที่ 2 กำหนดวิธีการแก้ปัญหา

เมื่อครูได้วิเคราะห์ปัญหาจากการศึกษาในขั้นที่ 1 เพื่อที่จะให้แนวทางในการแก้ปัญหา ในขั้นนี้ครูต้องศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น วารสาร บทความ หลักสูตรผลงานวิจัย หนังสือ ตำรา คู่มือ แนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ตลอดจนประสบการณ์ของครูเองทำให้ครูทราบว่าปัญหาที่คล้ายกับปัญหาที่เราเองมีผู้ใดศึกษาไว้บ้าง ใช้วิธีใดในการแก้ไขปัญหา ผลการแก้ปัญหาเป็นอย่างไร จะทำให้ครูเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาให้ชัดเจนขึ้นอาจเป็นวิธีสอนแบบใหม่หรือการใช้นวัตกรรมเข้ามาช่วยในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้การสอนของครู ได้แก่ บทเรียนสำเร็จรูป ชุดการสอน เอกสารประกอบการสอน คู่มือครู บทเรียน คอมพิวเตอร์ช่วยสอน การเรียนแบบร่วมมือ เป็นต้น ขั้นตอนนี้จะนำไปสู่ขอบเขตของการวิจัย ประโยชน์หรือผลที่คาดว่าจะได้รับ

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนาวิธีการเรียนหรือนวัตกรรม

จากขั้นที่ 2 ครูจะได้ทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาซึ่ง อาจเป็นวิธีการหรือนวัตกรรมที่เป็นไปได้ ในขั้นนี้ครูต้องกำหนดวิธีการหรือนวัตกรรมที่ใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาแล้วดำเนินการหาคุณภาพของวิธีการหรือนวัตกรรมจากผู้รู้ในเรื่องนั้น ๆ เช่น หากครูสร้างบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน แล้วจัดทำเป็นต้นแบบให้เสร็จสมบูรณ์นำไปให้เพื่อนครูศึกษานิเทศก์หรือนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษาให้ความคิดเห็นเพื่อนำข้อคิดเห็นมาปรับปรุงแก้ไขเตรียมนำไปใช้แก้ปัญหาหรือพัฒนาต่อไป ขั้นตอนนี้จะนำไปสู่ตัวแปลที่ศึกษาและวิธีการที่จะพัฒนาหรือแก้ปัญหา

ขั้นที่ 4 นำวิธีการหรือนวัตกรรมไปใช้

ขั้นตอนนี้ครูจะนำวิธีการหรือนวัตกรรมที่สร้างขึ้นในขั้นที่ 3 ไปใช้โดยระบุขั้นตอนปฏิบัติว่า จะใช้กับใคร เมื่อไหร่ อย่างไร แล้วเก็บรวบรวมข้อมูลเช่น สังเกตพฤติกรรม เริ่มต้นของผู้เรียนก่อนนำไปใช้ เมื่อนำไปใช้แล้วสังเกตพฤติกรรมอีกระยะหนึ่งเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนต่อไป

ขั้นตอนนี้ต้องมีเครื่องมือและวิธีเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งแนวทางการ

วิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นที่ 5 สรุปผล

เมื่อรวบรวมข้อมูลได้แล้ว นำข้อมูลวิเคราะห์โดยเลือกใช้สถิติ ที่เหมาะสมกับข้อมูลที่รวบรวมได้แล้วสรุปผลวิเคราะห์ข้อมูล หากยังไม่สามารถแก้ปัญหาได้ตามที่ต้องการ

ก็จะต้องทำการปรับปรุงแก้ไขโยยย้อนกลับค้นหาวิธีการหรือนวัตกรรมใหม่แล้วพัฒนาวิธีการหรือนวัตกรรมตลอดจนนำวิธีการหรือนวัตกรรมไปใช้อีก คือดำเนินการขั้นที่ 2-4 ใหม่ จนกระทั่งสามารถแก้ปัญหาได้ตามที่ต้องการ แล้วเขียนสรุปผลการดำเนินงานตั้งแต่ขั้นที่ 1-4

จากกระบวนการดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการทำวิจัยในชั้นเรียนมุ่งที่จะแสวงหาคำตอบหรือพัฒนานวัตกรรมควบคู่ไปกับการนำเอาคำตอบหรือนวัตกรรมนั้น ไปใช้ในการแก้ไขปัญหาคือครูกำลัง ประสบอยู่ ซึ่งเป็นวงจรไม่สิ้นสุดครูจึงสามารถปรับปรุงประยุกต์ให้เข้ากับการทำงานปกติของตนเองได้ ดังนั้นการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูไม่ใช่การเริ่มต้นงานชิ้นใหม่แต่เป็นการวิเคราะห์วางแผนและจัดระบบการทำงานเดิมของครูให้เป็นกระบวนการทำงานที่ระบบแบบแผน มีหลักการเพื่อแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาคือการเรียนการสอน

2.4 ประโยชน์ของการวิจัยในชั้นเรียน

ประวิต เอราวรรณ์ (2542 : 7) กล่าวว่า การวิจัยในชั้นเรียนมีข้อดีดังนี้

1. การทำวิจัยในชั้นเรียนจะช่วยให้ครูทำงานอย่างเป็นระบบเห็นภาพของงานตลอดแนวและมีการวางแผนในการทำงาน
 2. ช่วยให้ครูจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพ และมีผลการวิจัยรองรับ ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่ครูจัดการเรียนการสอนที่ยึดประสบการณ์เดิม ความรู้เดิมและความสนใจส่วนตัวเป็นหลักทำให้เข้าไม่ถึงปัญหาของนักเรียน
 3. ครูสามารถสร้างทางเลือก และวิเคราะห์ทางเลือกอย่างหลากหลายและตัดสินใจเลือกทางเลือกอย่างมีคุณภาพ มีเหตุผล และสร้างสรรค์ เพราะมองทางได้กว้างขวางและลึกซึ้ง
 4. ครูที่ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนจะสามารถควบคุมกำกับและพัฒนาการปฏิบัติงานของตนได้ดีและจากการวิจัยที่เป็นรูปธรรมหรือเป็นร่องรอยของผลสำเร็จใน การปฏิบัติงานของครู
 5. นำผลการวิจัยไปกำหนดนโยบาย หรือมาตรการต่าง ๆ ของโรงเรียนได้
 6. ผู้เรียนที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- ครุรักษ์ ภิรมย์รักษ์ (2543 : 7) กล่าวว่า การวิจัยในชั้นเรียนมีประโยชน์ดังนี้
1. ช่วยให้มีพลังอำนาจในการแก้ไขปัญหาในชั้นเรียนเพิ่มมากขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาในชั้นเรียนได้ทันทั่วทั้งที่ และมีประสิทธิภาพ
 2. ช่วยให้มีคามมั่นใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น และจัดกิจกรรม การเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ช่วยให้ครูทำงานอย่างมีระบบประสบความสำเร็จในการทำงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและภาคภูมิใจวิธีการที่นำมาใช้
 4. ช่วยให้โรงเรียนกำหนดนโยบายหรือมาตรการต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม โดยมีผลวิจัยรองรับ
 5. ช่วยให้ผู้เรียนได้รับการแก้ไขปัญหและพัฒนาอย่างสมบูรณ์เต็มศักยภาพทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การวิจัยในชั้นเรียนมีประโยชน์ทั้งต่อหน่วยงาน (โรงเรียน) ในแง่ของการจัดวางนโยบายในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และเกิดประโยชน์กับตัวครูคือทำให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองเพราะครูมีระบบการทำงานที่ดี และมีประสิทธิภาพ ส่วนประโยชน์กับนักเรียนคือผู้เรียนได้รับการพัฒนาตรงความต้องการและตรงกับปัญหาที่พวกเขาประสบอยู่ซึ่งจะทำให้การจัดการเรียนการสอนประสบความสำเร็จ

2.5 แนวทางการนำผลวิจัยไปใช้

การวิจัยในชั้นเรียนเป็นการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน ซึ่งเมื่อดำเนินการแก้ปัญหาได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือนำผลการวิจัยไปใช้ ซึ่งต้องการวางแผนก่อนที่จะนำไปใช้ ซึ่งให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนอย่างเต็มที่ ซึ่งการนำผลวิจัยไปใช้มีหลักการ ดังนี้

2.5.1 นำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน

1) ผู้บริหารนำไปใช้ในการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน ซึ่งได้แก่

1.1) ใช้ในการวางแผน/กำหนดนโยบายการเรียนการสอนและพัฒนา

หลักสูตร

1.2) ใช้ปรับปรุงคัดแปลงงานให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างเป็นระบบ เช่น

การดำเนินการ โครงการต่าง ด้านวิชาการ การผลิตเอกสารวิชาการ

2) ครูผู้สอนนำไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนในห้องเรียน

ซึ่งได้แก่

2.1) ใช้แก้ปัญหาการเรียนการสอนโดยตรง เช่น การใช้เทคนิคการสอน

ซ่อมเสริมแบบต่าง ๆ ที่ครูคิดขึ้นมาสอนซ่อมเสริมผู้เรียนที่เรียนช้าไม่ทันเพื่อน

2.2) ใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการเรียนการสอน เช่น การใช้นิทาน

พื้นบ้าน เพื่อพัฒนาทักษะการอ่านจับใจความของนักเรียน การใช้ในการพัฒนาหลักสูตร เช่น

ครูสอนแบบหน่วยการเรียนรู้ โดยบูรณาการเรียนรู้อิงกลุ่มวิชาต่าง ๆ ตามที่หลักสูตรกำหนด

2.5.2 นำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาการเรียนการสอน เมื่อครูได้ค้นพบความรู้ใหม่ ๆ จากการวิจัยแล้วควรมีการเผยแพร่ให้แก่บุคลากร หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังนี้

1) เผยแพร่ให้บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ประโยชน์ในการอ้างอิงค้นคว้า

2) เผยแพร่แก่บุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดแนวทางในการศึกษาค้นคว้าความรู้ใหม่ที่ลึกซึ้งและมีประโยชน์ต่อไป

2.5.3 นำไปใช้ในการพัฒนาวิชาชีพ

การวิจัยในชั้นเรียนนอกจากจะเป็นการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนแล้วยังเป็นการพัฒนาวิชาชีพของครูอีกด้วย กล่าวคือเมื่อครูวิจัยในชั้นเรียนทำให้เป็นการเสริมสร้างความรู้ทางวิชาการของตนเอง ทำให้ครูมีนวัตกรรม สื่อและวิธีการสอนที่มีคุณภาพซึ่งทำให้เกิดมาตรฐานในการเรียนการสอนตามระบบประกันคุณภาพ อันสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา พ.ศ. 2537 อีกประการหนึ่งครูยังสามารถนำผลงานที่เกิดขึ้นจากการวิจัยในชั้นเรียนไปใช้ในผลงานวิชาการ ตามหลักเกณฑ์ขอเลื่อนระดับหรือปรับปรุงตำแหน่งให้สูงขึ้นของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูได้อีกด้วยโดยผลงานนั้นมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1) ผลงานสอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่

2) ผลงานที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูกำหนด

3) ผลงานมีประโยชน์ต่อผู้เรียน ครูและบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4) ผลงานที่มีรูปแบบการเขียนรายงานที่ถูกต้องเป็นที่ยอมรับ

2.5.4 การส่งเสริมการนำผลงานวิจัยไปใช้

1) สำหรับครูผู้สอน

1.1) จัดทำสรุปผลงานวิจัยด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ๆ เผยแพร่แก่บุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.2) ครูควรนำวิธีการนวัตกรรมที่ค้นพบจากการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ

1.3) ครูแลกเปลี่ยนงานวิจัยของตนกับผู้อื่น เช่น การนำเสนอผลงานวิจัยในที่ประชุม การเข้าร่วมสัมมนา การเผยแพร่เอกสาร

2) สำหรับผู้บริหาร

- 2.1) กระตุ้นให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนโดยใช้การวิจัยเป็นพื้นฐาน
- 2.2) ส่งเสริมให้ครูค้นหาความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน เช่น การศึกษาเอกสารทางวิชาการ การสนทนากับผู้รู้ ฯลฯ
- 2.3) จัดให้มีการประชุมปฏิบัติทางการวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง
- 2.4) เชิญวิทยากรมาให้ความรู้เรื่องการวิจัยในชั้นเรียนแก่ครู
- 2.6) นำผลไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน

การวิจัยเพื่อนพัฒนาการเรียนรู้ที่ผู้สอนทำได้ง่าย รวดเร็ว ไม่เป็นภาระ และไม่กระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่สอนซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่หลักที่สำคัญที่สุด ตลอดจนเป็นการฝึกฝนหรือหาประสบการณ์ให้เข้าใจการทำวิจัยคือการทำวิจัยเชิงสำรวจและการวิจัยเชิงประเมินผลการวิจัยในลักษณะนี้มีคุณค่าที่จะนำมากำหนดการวางแผนในระดับสถานศึกษาหรือวางแผนที่จะจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในห้องเรียนหรือปรับปรุงการใช้หลักสูตรให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไรก็ตาม การวิจัยเชิงทดลองในลักษณะของการศึกษาผลนวัตกรรมที่ผู้สอนสร้างขึ้น นำของผู้อื่นมาใช้เป็นสิ่งที่ไม่ควรทำวิจัยเช่นกัน ซึ่งการทำวิจัยเชิงทดลองผู้สอนควรมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการวิจัยเป็นอย่างดี

ในอดีตผู้ทำหลักสูตรไม่ได้ใช้หลักสูตรและผู้ใช้หลักสูตรไม่ได้ทำหลักสูตรทำให้การใช้หลักสูตรไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร ปัจจุบันถ้าผู้สอนและผู้บริหารทำวิจัยในชั้นเรียนหรือในโรงเรียน การวิจัยนี้จะเป็นสื่อให้หลักสูตรถึงชั้นเรียนและโรงเรียนได้เป็นผลให้นักเรียน เกิดการเรียนรู้ที่บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร โดยผู้บริหารต้องมีหน้าที่เป็นผู้ให้การสนับสนุนด้วย กล่าวคือ ทั้งผู้บริหารและผู้สอนต้องตระหนักและเข้าใจในคุณประโยชน์ของการทำวิจัย หากผู้สอนไม่มีเวลาที่จะทำวิจัยให้ครบทุกชั้นตอน อย่างน้อยก็ควรจะเข้าใจวิธีเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลไว้ใช้ประโยชน์โดยเก็บข้อมูลขณะสอนซึ่งอาจใช้เครื่องมือเก็บข้อมูลแบบตรวจคำตอบ (Checklist) หรือมาตรประมาณค่า (Rating Scale) ด้วยการร่วมมือกันสร้างเครื่องมือส่วนข้อมูลที่ได้ก็นำมาวิเคราะห์รวมด้วยกันในหลายเรื่องในหลายวิชาหรือสถานศึกษาก็จะทำให้มีน้ำหนักมากพอที่จะนำไปพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้อย่างกว้างขวางขึ้นได้

ดังนั้นการร่วมมือทำวิจัยเพื่อนพัฒนาการเรียนรู้ นอกจากจะเป็นการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนแล้วยังเน้นการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อนพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา ซึ่งเป็นการสนองตอบความมุ่งหวังที่จะได้เห็นภาพผู้เรียนพึงประสงค์คือ เป็นคนดี เป็นคนเก่ง และมีความสุข

3. การพัฒนาโดยการเข้ารับการอบรมหรือการเข้าร่วมการสัมมนาทางวิชาการ

เป็นการเข้ารับการอบรมหรือการเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการที่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจัดขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างความรู้ให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาและต้องเป็นการฝึกอบรมทางวิชาการ พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน

การฝึกอบรมหรือการร่วมสัมมนาทางวิชาการที่จัดทำขึ้นเพื่อให้รับความรู้เกิดทักษะเกิดเจตคติที่เหมาะสมในงานและสามารถทำวานนั้นให้ดีขึ้นหลังจากการฝึกอบรมซึ่งมีผู้กล่าวถึงการอบรมและสัมมนาทางวิชาการ ในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

สมชาย กิจยรรยง ณ ตะกั่วทุ่ง (2539 : 35-36) ให้ความหมาย การฝึกอบรมว่าเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อบุคคล ได้เรียนรู้และมีความชำนาญเพื่อนวัตกรรมประสงค้อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้คนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ ตามความหมายดังกล่าว การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับผู้มีหน้าที่ทาง การบริหาร เหตุที่ ต้องอบรมเพราะ ไม่มีใครสำเร็จการศึกษาแล้วทำงาน ได้เลย มีการเปลี่ยนแปลง ทั้งเครื่องมือและวิธีการอยู่เสมอการอบรมจะเป็นการกระตุ้นการให้เกิดขึ้นตัวอยู่เสมอ ซึ่งประโยชน์ ที่รับจากการอบรม ได้แก่

1. ผลผลิตในการทำงานสูงขึ้น การฝึกอบรมจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่และผู้มีประสบการณ์มาทำงานได้ดีขึ้น ทั้งคุณภาพและปริมาณงาน ได้ดี
2. ช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมในระบบต่าง ๆ ช่วยลดปัญหาการปฏิบัติงาน งาน ไม่คิดขัด หยุคชะงักและดำเนิน ไปอย่างเรียบร้อย เพราะทุกคนเข้าใจงานดี
3. ทำให้ขวัญของคณงานดีขึ้น คนที่ทำงานอย่างมีความรู้ถูกวิธี ย่อมมีความเชื่อมั่นในตนเอง เกิดกำลังใจในการทำงาน ไม่เกิดความอึดอัดไม่แน่ใจที่เสียเวลาเรียนรู้งาน
4. การควบคุมลดลง ผู้ผ่านการอบรมแล้วสามารถควบคุมตนเองได้ การปฏิบัติงานจึงทำให้เสียค่าใช้จ่ายในการควบคุมน้อยลง
5. อุบัติเหตุในการทำงานน้อยลง โดยปกติอุบัติเหตุในการทำงานมักเกิดจากผู้ปฏิบัติงานมากกว่าเครื่องมือ การฝึกอบรมที่ดีจึงลดอุบัติเหตุ ได้ส่วนหนึ่ง
6. เป็นประโยชน์ต่อกรงาน โดยตรง เพิ่มประสิทธิภาพและก่อให้เกิดรายได้สูงขึ้นมี โอกาสเลื่อนตำแหน่ง
7. ส่งเสริมความมั่นคงและยืดหยุ่น ให้แก่องค์กร หากองค์กรขาดบุคลากร เมื่อได้ฝึกอบรมก็สามารถคัดเลือกขึ้นมาแทนกันได้ตลอดจนสับเปลี่ยนกันได้

8. ส่งเสริมทัศนคติที่ดีต่อองค์กร จุดประสงค์หนึ่งของการฝึกอบรมในองค์กร เพื่อปรับท่าทีของพนักงานที่มีต่อหน่วยงานให้เกิดความเข้าใจในแผนงานทำให้มีการปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน

9. ลดการสิ้นเปลืองต่าง ๆ ลงได้แก่การขาดงานน้อยลง งานเสียมีน้อย อัตราการหมุนเวียนของแรงงานไม่มาก ความไม่พอใจต่าง ๆ ระหว่างพนักงานไม่เกิดขึ้น

พนัก หันนาคินท์ (2542 : 104) กล่าวว่า การประเมินผลการฝึกอบรมถือได้ว่าเป็น การติดตามผลว่าผลการฝึกอบรมเป็นไปตามเจตนารมณ์ของการจัดฝึกอบรมหรือไม่ โดยพิจารณา จากเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้เข้ารับการอบรม ได้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเดิมหรือ ตำแหน่งใหม่ ผลที่เกิดขึ้นแก่ตำแหน่งว่างงานว่าผู้เข้ารับการอบรมเมื่อกลับไปทำงานเดิมหรือตำแหน่ง งานใหม่ดีขึ้นเพียงใด
 2. ผลที่เกิดขึ้นแก่องค์กรผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจและสามารถปฏิบัติตัวได้ตาม เจตนารมณ์หรือเป้าหมายขององค์กรเพียงใด
 3. โดยสรุปการฝึกอบรมครั้งนั้นให้ผลคุ้มกับเวลาและค่าใช้จ่ายที่เสียไปเพียงใด
- พนัก หันนาคินท์ (2542 : 88) กล่าวว่าประเภทของการฝึกอบรมว่ามีวิธีการหรือ กิจกรรมเพื่อให้ผู้รับการอบรมได้รับคุณสมบัติ 3 ประการ หรือ 3 พิสัย (Domain) คือ
1. พิสัยว่าด้วยการรู้ (Cognitive Domain) ได้แก่ การก่อให้เกิดความรู้ความ เข้าใจรู้จักการวิเคราะห์สังเคราะห์รู้จักนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ และรู้จักวิธีการที่จะหาความรู้ เพิ่มเติมต่อไป
 2. พิสัยว่าด้วยจิตใจ (Affective Domain) ได้แก่ การก่อให้เกิดศรัทธาความ เชื่อถือ ความสนใจ ทัศนคติ ค่านิยม ความจงรักภักดี เป็นต้น
 3. พิสัยว่าด้วยการกระทำ (Psycho-Motor Domain) ได้แก่ การสร้าง ความสามารถในการกระทำการสร้างความเชี่ยวชาญหรือทักษะ ตลอดจนการฝึกให้สามารถกระทำ ได้โดยอัตโนมัติ
- สรุปว่าการฝึกอบรมและการพัฒนาเป็นขั้นตอนหนึ่งหลังจากการคัดเลือกคนเข้า ทำงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการทำงาน การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิด การเรียนรู้และเกิดความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งสำหรับใช้ในการปฏิบัติงาน โดยเมื่อฝึกอบรม เสร็จแล้วต้องมีการประเมินผลการฝึกอบรม โดยวัดจากผลการผลิตและผลทางด้านแรงงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539 : 77) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ หรือประสบการณ์ด้วยการเรียนการอบรม การสัมมนา หรือการฝึกงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2539 : 249) กล่าวว่า การฝึกอบรมคือ การพัฒนาบุคลากรขององค์กรการให้ได้รับความรู้เพิ่มมากขึ้น ทั้งด้านสารสนเทศและทักษะที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างได้ผลสำเร็จเป็นอย่างดี โดยจะต้องผ่านกระบวนการโปรแกรมการฝึกอบรม ที่จัดไว้เป็นรูปแบบ มีมาตรฐานการฝึกอบรมและประเมินผล เป็นที่ยอมรับ และได้รับความนิยมจากทุกองค์การในแต่ละสาขาอาชีพ

จากความหมายของการฝึกอบรม สามารถสรุปได้ว่า การฝึกอบรมทางวิชาการ หมายถึง การพัฒนาหรือการเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ และทักษะความชำนาญทางด้านวิชาการ ให้กับบุคลากร โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ ที่เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป

วิธีฝึกอบรมมีหลายวิธีแล้วแต่หน่วยงานที่จัดเลือกให้ใช้ตามความเหมาะสมดังนี้ อุทัย หิรัญโต (2531 : 211) ได้กล่าวถึงวิธีการอบรมดังนี้

1. วิธีบรรยาย (Lecture)
2. วิธีการประชุมทางวิชาการ (Conference)
3. วิธีการแสดงบทบาทสมมุติ (Role playing)
4. วิธีสาธิต (Demonstration)
5. วิธีศึกษาเฉพาะกรณี
6. วิธีเรียนจากหนังสือสำเร็จรูป
7. วิธีสร้างสถานการณ์จำลอง
8. วิธีประชุมการปฏิบัติการ

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540 : 16) กล่าวถึงเทคนิคการฝึกอบรมที่นิยมใช้ ได้แก่

1. การบรรยาย
2. การอภิปรายปัญหา
3. การศึกษาเฉพาะกรณี
4. การแสดงบทบาทสมมุติ
5. การสาธิต
6. การสัมมนา
7. การอภิปรายเป็นคณะ
8. การประชุมแบบซินดิเคต

9. การทัศนศึกษา

พะยอม วงศ์สารศรี (2544 : 171) กล่าวถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมดังนี้

1. ผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากการฝึกอบรม

1.1 ทำให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

1.2 พนักงานสามารถรู้ถึงมาตรการทำงานและนโยบายต่าง ๆ ของ

หน่วยงาน

1.3 ทำให้พนักงานมีอนาคตก้าวหน้าต่อไปในตำแหน่งและหน้าที่ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2. ผลประโยชน์ต่อผู้จัดการผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน

2.1 ประหยัดเวลาที่ใช้สอนหรือแนะนำงานต่าง ๆ ให้กับพนักงาน

2.2 ประหยัดเวลาที่จะใช้ควบคุมดูแล สามารถเอาเวลาไปใช้ในการวางแผนและบริหารงานด้านอื่นได้

2.3 ทำให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผลประโยชน์ต่อองค์กร

3.1 ช่วยให้เกิดผลผลิตมีคุณภาพได้มาตรฐาน

3.2 ช่วยลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เช่น การซ่อมแซมและบำรุงรักษาเครื่องจักร

3.3 ช่วยลดอุบัติเหตุ การสิ้นเปลือง และความเสียหายต่าง ๆ

ในด้านงานประชุมอบรมทางวิชาการ ได้มีผู้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2537 : 12) กล่าวถึงงานประชุมอบรมทางวิชาการไว้ว่าการฝึกอบรมเป็นกระบวนการพัฒนาความรู้และประสบการณ์ ทัศนคติ ค่านิยม คุณธรรม และทักษะความชำนาญเฉพาะด้าน ของบุคลากรที่ไม่อาจสามารถจะทำได้โดยกระบวนการเรียนการสอน โดยปกติ เพื่อให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2546 : 6) ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการประชุมทางวิชาการไว้ดังนี้

1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการเพื่อวางแผนกำหนดเรื่องที่จะประชุม

2. จัดให้มีการประชุมอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับปัญหาทางวิชาการในโรงเรียน โดยครูผู้มีความรู้ความสามารถในโรงเรียน หรือเชิญบุคคลภายนอกมาเป็นวิทยากร

3. สนับสนุนให้ครูที่มีโอกาสไปเข้ารับการอบรมทางวิชาการที่สถาบันหรือหน่วยงานอื่นจัดขึ้น เพื่อนำความรู้ที่ได้รับกลับมาพัฒนาการเรียนการสอน

4. สนับสนุนให้ครูที่มีความสามารถ เป็นวิทยากร เพื่อจัดประชุมอบรมทาง
วิชาการ
5. ประเมินผลการประชุมอบรมทุกครั้ง แล้วนำผลที่ได้มาปรับปรุงการเรียน
การสอนและการประชุมอบรมต่อไป
6. ให้มีการรายงานผลไปอบรม หรือสัมมนาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ
ทุกครั้ง
7. จัดงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการจัดประชุมและอำนวยความสะดวก
สะดวกต่อการดำเนินงานทุกครั้ง

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการจัดประชุมและอบรมทางวิชาการ สามารถสรุปได้ว่าการ
ประชุมและอบรมทางวิชาการ เป็นกระบวนการเสริมสร้างประสบการณ์เพิ่มเติมให้กับบุคลากรเพื่อให้
เกิดทักษะ ความชำนาญ มีทัศนคติ และค่านิยมที่ดี ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ในด้านการ
เรียนการสอนของครู อันเป็นการส่งผลดีไปสู่พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้บรรลุจุดประสงค์
ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

4. การพัฒนาโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาที่
เฉพาะสาขาที่มีสมรรถนะตามมาตรฐานบุคคลเครือข่ายที่สถาบันครูอาจารย์หรือบุคลากรทาง
การศึกษา (สคปศ.) กำหนดอาชีพประชาชนชาวบ้าน หรือบุคคลผู้ทรงภูมิปัญญาท้องถิ่นบุคคลที่มี
ความรู้และประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานจนเป็นที่ยอมรับของสังคม หรือบุคคลในวิชาชีพ

วิจารณ์ พานิช (2549 : ออนไลน์) กล่าวถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ได้ว่า
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะแต่ละคนมีมุมมองต่อ
ความรู้ไม่เหมือนกัน ต้องมาแลกเปลี่ยนมิฉะนั้นจะเก็บอยู่ในตัว ไม่มีการยกระดับความรู้ ถ้าขาด
การแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีอยู่จะเก่าล้าสมัยอย่างรวดเร็วไม่องงามยิ่งแลกเปลี่ยนมากก็ยิ่ง ได้กำไร
มาก

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งยากที่สุดคน ไม่อยากแลกเปลี่ยนเพราะกลัวขาดทุนกลัว
เสียเปรียบต้องสร้างเงื่อนไขและกติกาส่งเสริมการแลกเปลี่ยน การแบ่งปันให้เกิดประโยชน์แก่
ผู้มีพฤติกรรมแบ่งปันความรู้และไม่ให้ผลประโยชน์แก่ผู้มีพฤติกรรมกักตุนหรือปิดกั้นความรู้

4.1 วิธีการจัดการความรู้อย่างง่าย

คำแนะนำสำหรับการจัดการความรู้คือ อย่างจด ๆ จ้อง ๆ หรือมีวแต่อ่านตำรา หรือฟังการบรรยายของครู ด้านการจัดการความรู้ ให้ปรึกษาหารือกันเพื่อลงมือทำ หาที่ปรึกษาด้าน การลงมือทำมาช่วยเหลือ โดยให้เริ่มทำในกลุ่มเล็ก ๆ ไปก่อนใช้วิธีง่าย ๆ ก่อนแล้วจึงค่อย ๆ ขยาย ไปใช้วิธีการที่ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

คำหลักคือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) ระหว่างกันผ่านการ ทำงานร่วมกันวิธีใดก็ตามที่มีเป้าหมายพัฒนางานของกลุ่มหรือของตน ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์หรือความรู้ที่เกิดจากการทำงาน ถือเป็นจัดการความรู้ทั้งสิ้น

วิธีจัดการเรียนรู้มีเป็นร้อยวิธี ไม่ควรเน้นการที่ซื้อ โก้โก้ หรือใช้เทคโนโลยียาก ๆ ควรเน้นความง่ายและความเรียบง่ายในช่วงเริ่มต้น แล้วค่อย ๆ ใช้วิธีที่ยากหรือซับซ้อนขึ้นตามความ จำเป็น ในที่นี้จะแนะนำวิธีการจัดการความรู้อย่างง่าย 3 วิธีการ คือ

1. การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้จากการทำงานแบบ Best Practice
2. การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice Cop)
3. วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยกกำลังสาม บวก

4.2 การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้จากวิธีการทำงานแบบ Best Practice

วิธีทำงานที่เป็น Best Practice คือ วิธีทำงานที่เกิดผลในลักษณะที่น่าภูมิใจ

นำชื่นชม ผลสัมฤทธิ์สูงประสิทธิภาพสูงหรือคุณภาพสูง

องค์กรขนาดใหญ่ต้องหา Best Practice ของการทำงานเรื่องต่าง ๆ นำมากำหนด เป็นมาตรฐานการทำงาน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างทีมเจ้าของ Best Practice กับทีม อื่น ๆ ให้ทีมอื่น ๆ สามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐานได้และยิ่งกว่านั้นต้องส่งเสริมให้มีการพัฒนา Best Practice ใหม่ขึ้นให้เป็นวิธีการที่ดีกว่าเดิมเป็นวงจรเรื่อยไปไม่สิ้นสุด

ในองค์กรขนาดใหญ่การนำวิธีการทำงาน และประสบการณ์ทำงานได้ โดยวิธีการ ที่เป็น Best Practice เขียนเป็นเอกสารขึ้นไว้บน Internet หรือ Website ขององค์กรให้พนักงานใช้ Password เข้ามาดูตลอดเวลาจะช่วยอำนวยความสะดวกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงาน

การที่ชาวบ้านที่ต้องการรวมตัวกันแก้ปัญหาในแม่น้ำโขงแม่น้ำพองน้ำเสียร่วมกัน เดินทางไปดูงานวิธีการแก้ปัญหาทำนองเดียวกันที่จังหวัดน่าน ก็เป็นการไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้จาก Best Practice ในการแก้ปัญหาแม่น้ำโขงแม่น้ำพองน้ำเสียโดยเลือกวิธีของจังหวัดน่านเป็น Best Practice

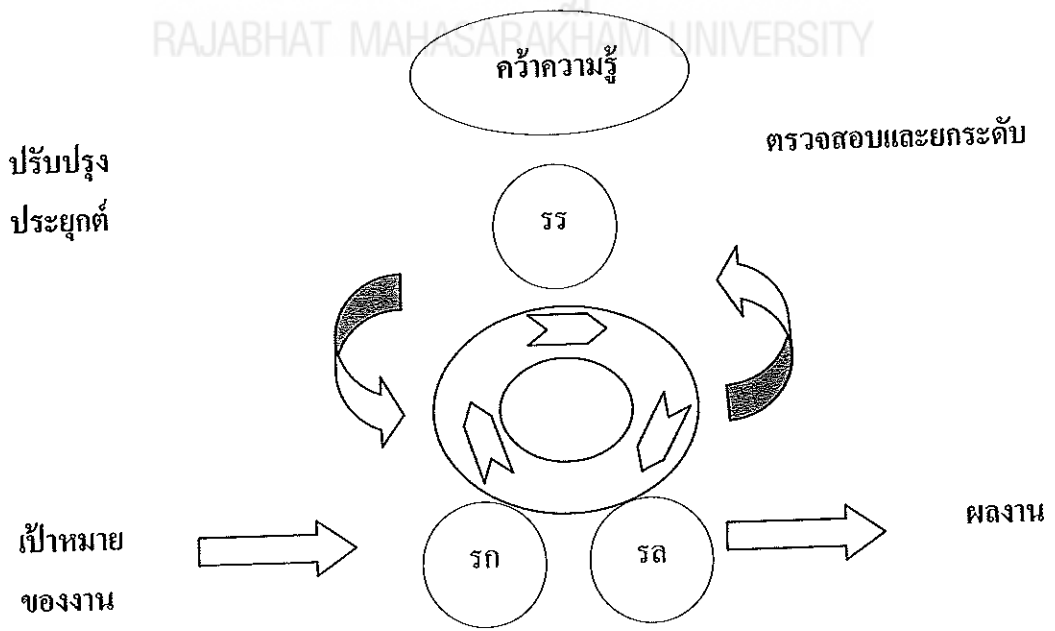
4.3 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการทำกิจกรรม ชุมชนนักปฏิบัติ

ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) อาจเป็นชุมชนที่น่าสนใจปัญหาเดียวกัน เช่น CoP เรื่อง การดูแลผู้ป่วยโรคเบาหวานที่กำลังจะตั้งขึ้น โดย พรพ. (สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล) หรืออาจเป็นชุมชนที่สนใจชุดความรู้ (knowledge domain) ชุดเดียวกันแต่ทำงานอยู่ในตำแหน่งที่เผชิญปัญหาคนละปัญหาเช่น CoP เรื่อง เทคนิคการบรรยายให้สนุก อาจมีสมาชิกจากหลายมหาวิทยาลัย จากคณะวิศวกรรมศาสตร์ แพทย์ วิทยาศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และอาจมาจากมหาวิทยาลัยเช่น โรงเรียน วิทยาลัยเอกชนหรือพนักงานบริษัทที่ทำหน้าที่ HRD (Human Resources Development)

วิธีการแลกเปลี่ยนที่โลว์เทคที่สุด คือ นัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างสม่ำเสมอ เช่น ทุกวันศุกร์ 17.00-19.00 น. เอาอาหารเย็นมารับประทานด้วยกัน และมีคนมาเล่าประสบการณ์ของคน 2 คน เป็นเครื่องมือเริ่มต้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ในภาคอีสาน มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ของปราชญ์ชาวบ้านและภาคีเครือข่ายทุกเดือน เวียนสถานที่ประชุมและผลัดกันเป็นเจ้าภาพเป็นตัวอย่างของ CoP ภาคชาวบ้านเป็น CoP ด้านเศรษฐกิจพอเพียงกิจกรรมนี้มี นพ.อภิสิทธิ์-พญ.ทานทิพย์ ชำรงวารการ แห่งโรงพยาบาลอุบลรัตน์ จังหวัดขอนแก่น เป็นผู้ประสานงาน

CoP ในบริษัท มักใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและสนทนาเป็นเครื่องมือของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยกกำลังสาม บวก คว่ำ สรุปได้ดังแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยกกำลังสาม บวก คว่ำ

เป้าหมายของวงจรนี้ เพื่อเป็นวงล้อหมุนให้เป้าหมายของงานที่กำหนดไว้ไปสู่ความสำเร็จ ในลักษณะที่เป็นความสำเร็จระดับน่าพอใจและน่าชื่นชม

ในวงล้อหลักใช้พลังของการเรียนรู้ร่วมกัน (ของทีมงาน) ทั้งเรียนรู้ร่วมกันก่อนเริ่มงาน-รท. (เรียนก่อน Learning Before) เรียนรู้ร่วมกันระหว่างทำงาน-ร.ร. (เรียนระหว่าง Learning During) และการเรียนรู้ร่วมกันหลังงานชิ้นนั้นสำเร็จ - รด. (หลัง Learning After)

การเรียนรู้ร่วมกันก่อนเริ่มงาน ใช้เทคนิคที่เรียนว่า เพื่อนช่วยเพื่อน (Pee Assist) คือ ทีมที่จะทำงานชิ้นนั้นสละหากกลุ่มหรือทีมงานที่มีความสามารถในการทำงานนั้นในระดับ Best Practice ซึ่งอาจเป็นกลุ่มภายในองค์กรเดียวกัน หรืออยู่ภายนอกองค์กรก็ได้ เชิญมาทำกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการทำงานนั้น

การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างทำงาน ใช้เทคนิคที่เรียกว่า AAR (After action Review) และการเรียนรู้ร่วมกันหลังจากงานสำเร็จใช้เทคนิค Retrospect

วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้พลังสาม เมื่อทำต่อเนื่องกันอย่างสม่ำเสมอจะเกิดพลังมาก แต่ยังไม่พอ ต้องใช้พลังอีกวงจรหนึ่ง คือ วงจร “วงจร” (Capture) ความรู้จากภายนอก ทั้งที่เป็นความรู้ในกระดาษ และความรู้ในคน เอามาปรับปรุงใช้งานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของเรา และคอย “คว้า” ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการทำงานของเรา เอามาตีความแลกเปลี่ยนยกระดับความรู้ ความเข้าใจและบันทึกไว้เป็นองค์ความรู้ที่สั่งสมไว้ในกลุ่มและภายในองค์กร ให้สามารถนำไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้กว้างขวางขึ้น และพร้อมที่จะค้นมาใช้ได้ทันการณ์

ต้องหมุนวงจรทั้ง 2 เข้าวงเดียวกันหรือส่งเสริมซึ่งกันและกันทำอย่างต่อเนื่อง ไม่หยุดยั้ง จะเกิดผลมหัศจรรย์

4.4 เคล็ดลับการจัดการความรู้

เคล็ดลับขั้นแรกได้กล่าวไว้แล้ว ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)

เคล็ดลับที่ 2 ได้กล่าวแล้วเช่นกัน ได้แก่ การหมุนเกลียวความรู้ (Knowledge spiral) เพื่อยกระดับความรู้ของกลุ่มหรือขององค์กร

เคล็ดลับที่ 3 ทำให้ความรู้ของบุคคล เป็นหนึ่งเดียวกับความรู้ขององค์กร

เคล็ดลับที่ 4 การยกระดับความรู้ โดยเคลื่อนความรู้ข้ามแดน ได้แก่

4.4.1 ข้ามแดนตระกูลความรู้ คือข้ามไปมาระหว่างความรู้คือข้ามไปมาระหว่างความรู้ในคนกับความรู้ในกระดาษ

4.4.2 ข้ามแดนบุคคลให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคนโดยเฉพาะระหว่างคนที่มีมุมมองหรือวิธีคิดต่างกัน

4.4.3 ข้ามแดนหน่วยงานภายในองค์กร หรือถ้าไม่คิดปัญหาการรักษา
ความลับการข้ามแดนออกไปนอกองค์กร จะยิ่งช่วยยกระดับความรู้

4.4.4 ข้ามแดนระหว่างความรับผิดชอบในองค์กร ได้แก่ ข้ามแดนระหว่าง
พนักงานระดับปฏิบัติการ-ผู้บริหารระดับกลาง-ผู้บริหารระดับสูงวนกลับไปมา

4.4.5 ข้ามแดนรูปแบบการทำงาน ได้แก่ รูปแบบการทำงานที่เน้นกฎระเบียบ
และการบังคับบัญชา (Bureaucracy) กับรูปแบบการทำงานที่เน้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
(Project Team)

4.5 ผลของการจัดการความรู้

ผลของการจัดการความรู้มีอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่

4.5.1 ผลสัมฤทธิ์ของงาน เกิดผลสำเร็จในระดับดีมาก ขึ้นไปถึงขั้นหน้า
ภาคภูมิใจหรือระดับนวัตกรรม

4.5.2 พนักงานเกิดการพัฒนาการเรียนรู้เกิดความมั่นใจตนเองเกิดความเป็น
ชุมชนในหมู่ผู้ร่วมงานเป็นบุคคลเรียนรู้

4.5.3 ความรู้ของบุคคลและขององค์กร ได้รับการยกระดับมีการสั่งสมและ
จัดระบบให้พร้อมใช้

4.5.4 องค์กรหรือหน่วยงานมีสภาพเป็นองค์กรเรียนรู้

4.6 ข้อพึงระวัง

กิจกรรมการจัดการความรู้ที่ทำกันอยู่ในองค์กรในต่างประเทศเป็นแพชชั่นเมื่อ
ประเมินผลพบว่าเพียงประมาณร้อยละ 20 เท่านั้นที่ประสบผลสำเร็จแสดงว่าการจัดการความรู้มีทั้งที่
เป็นการจัดการความรู้ที่ดีกับการจัดการความรู้ที่เลว การดำเนินการจัดการความรู้ ตามแพชชั่นตาม ๆ
กันไป หรือเรียนแบบกัน เป็นการจัดการความรู้ที่เลวและผู้ให้บริการที่ปรึกษาดำเนินการจัดการความรู้ที่มี
ทั้งที่รู้จริงและไม่รู้จริง

5. การพัฒนาโดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

การศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้นจากสถาบันอุดมศึกษา เพื่อพัฒนาความรู้และคุณวุฒิ
ของครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งในและต่างประเทศโดยเฉพาะอย่างยิ่งภายในปี 2551 ครูทุกคน
จะต้องมีวุฒิต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

การที่หน่วยงานจัดให้บุคคลไปศึกษาต่อส่ง ไปอบรมหรือดูงานซึ่งเป็นการส่งบุคคล
ไปพัฒนาภายนอกหน่วยงาน พันธ์ หันนาคินท์ (2542 : 27-29) กล่าวว่า การให้โอกาสแก่ข้าราชการ
เพื่อศึกษาต่อหรือเพิ่มพูนความรู้ทักษะ จะทำให้มีความชำนาญในการทำงาน ทำให้ข้าราชการมี

ความมั่นใจในตนเอง เข้าใจจุดมุ่งหมายในการทำงานดีขึ้น โอกาสที่จะเลื่อนวิทยฐานะก็มีมากขึ้น
 ย่อมเป็นเรื่องจำเป็นและเป็นผลตอบแทนที่ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมเพราะเนื่องจากการสร้าง
 เสริมกำลังใจให้แก่ข้าราชการแล้วยังเป็นการสร้างบรรยากาศและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันต่อไปด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 27-28) ได้กำหนด
 วิธีการส่งบุคคลไปเรียนต่อ ฝึกอบรมและศึกษาดูงาน มีสาระสำคัญ คือ

การส่งบุคลากรไปศึกษาต่อฝึกอบรมหรือดูงานภายในประเทศให้ปฏิบัติตาม
 ระเบียบ กระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการให้ข้าราชการลาศึกษาต่อและฝึกอบรมภายในประเทศ
 พ.ศ. 2528 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2534

1. การศึกษาต่อภาคปกติจะต้องเป็นไปตามหลักการที่ระเบียบกำหนด คือ
 สาขาที่จะให้ไปศึกษาต่อต้องเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นสาขาที่คณะกรรมการ
 ข้าราชการครูกำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง โดยจำนวนข้าราชการที่ไปศึกษาต่อแต่ละ
 ประเภทให้เป็นไปตามกรมเจ้าสังกัด ได้อนุมัติจาก กระทรวงศึกษาธิการและในการลาศึกษาต่อภาค
 ปกติจะต้องเป็นไปตามระเบียบที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

2. การลาศึกษาต่อภายนอกเวลาจะต้องเป็นไปตามหลักการคือ สาขาที่จะ
 ให้ศึกษาต่อนั้นจะต้องเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่และเป็นสาขาที่คณะกรรมการ
 ข้าราชการครูกำหนด

3. การลาศึกษาต่อภายนอกเวลาจะต้องเป็นไปตามหลักการคือ สาขาที่จะ
 ให้ศึกษาต่อนั้นจะต้องเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่และเป็นสาขาที่คณะกรรมการ
 ข้าราชการครูกำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งส่วนการลาจะต้องเป็นไปตามระเบียบที่
 กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

4. การส่งบุคคลไปฝึกอบรมจะต้องดำเนินการคือสาขาที่จะไปรับการฝึกอบรม
 นั้นจะต้องเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่และการลาจะต้องเป็นไปตามระเบียบที่
 กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

6. การพัฒนาโดยการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายทางไกล

เป็นการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่าย เช่น การศึกษาค้นสื่อวิทยุ โทรทัศน์
 สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ เช่น เพลย์ ซีดีรอม อินเทอร์เน็ต e-book, e-learning ฯลฯ

การศึกษาทางไกลเป็นความพยายามของนักศึกษาที่จะจัดการศึกษาให้แก่ ผู้ที่
 ไม่สามารถเข้ารับศึกษาตามปกติตามชั้นเรียนได้ นอกจากนี้แล้วการที่วิทยากรได้ก้าวหน้าไปอย่าง

มากทำให้ผู้อยู่นอกระบบการศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ปัจจุบันดังนั้นการจัดการศึกษาทางไกลจึงมีบทบาทต่อการศึกษาของประเทศเป็นอย่างสูง

6.1 ความหมายของการศึกษาทางไกล

หน่วยสมมติของการศึกษาทางไกลฝ่ายบริการสนเทศสำนักบรรณสารสนเทศ (2539 : 4) ให้ความหมายของการศึกษาทางไกลว่า เป็นการศึกษาที่มีลักษณะที่ผู้เรียนอยู่ไกลจาก ผู้สอน โปรแกรมเรียนได้รับจัดวางเป็นระบบมีการใช้สื่อการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและการสื่อ ความหมายเป็นไปแบบสองทาง

กิตานันท์ มลิทอง (2535 : 123) กล่าวว่าการศึกษาทางไกล หมายถึง การศึกษาผู้เรียน และผู้สอนมิได้มาเรียนกันซึ่ง ๆ หน้าแต่เป็นจัดโดยระบบสื่อสารแบบสองทางถึงแม้ผู้เรียนและ ผู้สอนจะไม่อยู่ในห้องเดียวกันก็ตาม

วิจิตร ศรีส��น (2529 : 5-7) กล่าวว่าการศึกษาทางไกล หมายถึง ระบบการเรียน การสอนที่ไม่มีชั้นเรียนแต่อาศัยสื่อผสมอัน ได้แก่ สื่อทางไปรษณีย์ วิทยุกระจายเสียง วิทยุ โทรทัศน์และการสอนเสริมรวมทั้งศูนย์บริการการศึกษาเป็นหลัก โดยมุ่งให้นักเรียนได้เรียนรู้ ด้วยตนเองอยู่กับบ้าน ไม่ต้องมาเข้าชั้นเรียนตามปกติ

6.2 ลักษณะสำคัญของการศึกษาทางไกล

ระบบการศึกษาทางไกล มีลักษณะการจัดการศึกษาที่แตกต่างไปจากระบบการ เรียนการสอนโดยปกติ ซึ่งอาจสรุปลักษณะที่สำคัญของระบบทางไกลได้ดังนี้

6.2.1 ผู้เรียนผู้สอนไม่อยู่ประจันหน้ากันเนื่องจากผู้เรียนไม่สามารถเข้าชั้นเรียน โดยปกติได้ดังนั้นผู้เรียนจึงเรียนด้วยตนเองที่บ้านโดยอาจมาพบผู้สอนบางเวลา

6.2.2 เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนผู้เรียนเป็นผู้เลือกวิชาและ กำหนดเวลาเรียนและกิจกรรมการเรียนของตนเอง

6.2.3 สื่อการสอนเป็นหลักในกระบวนการเรียนการสอนผู้สอนจะเป็นสื่อหลักใน การศึกษาทางไกล สื่อหลักจะเป็นสื่อการพิมพ์ วิทยุโทรทัศน์ วิทยุกระจายเสียง ฯลฯ เป็นสื่อหลัก

6.3 สื่อการสอนกับการศึกษาทางไกล

เนื่องจากผู้เรียนต้องศึกษาด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นสื่อการสอนจึงมี ความสำคัญยิ่ง สำหรับการศึกษทางไกล ซึ่งสื่อการสอนอาจแบ่งได้ 3 ประเภท ได้แก่

6.3.1 สื่อสิ่งพิมพ์เป็นสื่อประเภทสิ่งพิมพ์ ได้แก่ เอกสารตำรา แบบฝึก ปฏิบัติ ผู้เรียนจะอาศัยสื่อสิ่งพิมพ์เป็นสื่อหลักเนื่องจากราคาถูกเก็บได้นาน และไม่จำเป็นต้องใช้อุปกรณ์ อิเล็กทรอนิกส์

6.3.2 สื่อโสตทัศนูปกรณ์ อีเล็กทรอนิกส์นับได้ว่าเป็นสื่อรองมาจากสื่อสิ่งพิมพ์ จะช่วยในการเสริมความรู้ในกระบวนการเรียนของผู้เรียน อาจเป็นการสอนทางโทรทัศน์ เทปเสียง บรรยาย เทปวีดิทัศน์ รายการวิทยุกระจายเสียง

6.3.3 สื่ออีเล็กทรอนิกส์และระบบโทรคมนาคม เนื่องจากการพัฒนาการของ อีเล็กทรอนิกส์และระบบโทรคมนาคมจึงมีการนำเอามาใช้ในการจัดการศึกษาทางไกล โดยใช้ระบบดาวเทียม และท่อใยแก้วนำแสงในการส่งข่าวสารข้อมูล มีการนำเอาคอมพิวเตอร์มาใช้ในการทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพ

6.4 การศึกษาในระบบและการศึกษานอกระบบกับการศึกษาทางไกล

6.4.1 การศึกษาในระบบ การศึกษาทางไกลเข้ามามีบทบาทสำคัญยิ่งในการจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบและนอกระบบมีหลายหน่วยงานที่จัดการศึกษาทางไกล ทั้งในระดับต่ำกว่าอุดมศึกษาและระดับอุดมศึกษา การศึกษาในระบบทั่วไปก็คือการที่ผู้เรียนมาเรียนในชั้นเรียน ปกติผู้สอนอยู่ในชั้นเรียน สำหรับการศึกษากาไกลมีลักษณะที่ ผู้เรียนและผู้สอนไม่ได้อยู่ ประจันหน้ากัน ผู้สอนจะอยู่ห่างไกลจากชั้นเรียนออกไปการศึกษาทางไกลสำหรับผู้ศึกษาต่ำกว่า ระดับอุดมศึกษาซึ่งดำเนินการ โดยกรมสามัญศึกษาและระดับอุดมศึกษา ได้แก่ มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เป็นต้น

6.4.2 การศึกษานอกระบบ การศึกษานอกระบบจัดเป็นลักษณะของการศึกษาที่ไม่มีความเรียนแน่นอนตายตัว ไม่มีการกำหนดอายุของผู้เรียน ผู้เรียนจะมาเข้าชั้นเรียนหรือไม่ก็ได้ การเรียนการสอนอาจจะมาพบกัน ณ ศูนย์บริการวิชาการ หรืออาจจะเรียนผ่านรายการโทรทัศน์ ที่บ้าน จะมีสอนในระดับต่ำกว่าอุดมศึกษา ซึ่งดำเนินการ โดยกรมการศึกษานอกโรงเรียนส่วน ในระดับอุดมศึกษา ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง และมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช เป็นต้น

6.5 ข้อดีของการศึกษาทางไกล

ดังกล่าวแล้วว่ามีการศึกษาทางไกลสำหรับการศึกษาในระบบและการศึกษานอกระบบดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า การศึกษาทางไกลมีข้อดีหรือมีประโยชน์ของการศึกษาต่าง ๆ ในแง่มุม ดังนี้

6.5.1 ผู้เรียนได้เรียนรู้กับผู้สอนที่ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ

6.5.2 สามารถบันทึกคำบรรยายหรือการสอนส่งผ่านคอมพิวเตอร์หรือ โทรทัศน์

ไปยังผู้เรียนได้โดยสะดวก

6.5.3 ผู้เรียนที่อยู่ในการศึกษานอกระบบ ไม่จำเป็นต้องเดินทางมายังสถานศึกษา เหมือนปกติ และยังสามารถทำงานในสถานประกอบของตนได้

6.5.4 ตอบสนองความต้องการในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาคนและพัฒนางาน ในวิชาชีพของบุคคลได้โดยไม่ต้องได้เข้าการศึกษาในสถานศึกษา ในระบบปกติ

นอกจากชุดการสอน การสอนแบบโปรแกรมและการศึกษาทางไกลแล้วยังมี นวัตกรรมอีกมากมายที่นำไปใช้ในการศึกษา อาทิ เช่น การสอนเป็นคณะ (Team Teaching) การสอนแบบไม่แบ่งชั้น (Non-graded school) การสอนแบบจุลภาค (Micro teaching) คอมพิวเตอร์ทางการศึกษา (Computer in Education) ศูนย์การเรียนรู้ (Learning Center) และห้องเรียนเสมือนจริง (Virtual Classroom) เป็นต้น นวัตกรรมที่กล่าวถึงมีการนำมาทดลองใช้ในการจัดการศึกษา และมีการวิจัยแล้วว่าทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูงขึ้นจริงแต่เนื่องจากมีข้อจำกัดในด้านความรู้ในการนำไปใช้ตลอดจนงบประมาณจึงทำให้นวัตกรรมดังกล่าวขาดการพัฒนาและหายไปในที่สุด

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ตั้งอยู่ เลขที่ 354 หมู่ที่ 1 ถนนศรีโกสุม ตำบลหัวขวาง อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีพื้นที่ทั้งสิ้น 827.87 ตารางกิโลเมตรจัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 18 มกราคม 2551 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2551 มีอำเภอในเขตบริการ 4 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอโกสุมพิสัย อำเภอเชียงยืน อำเภอกุฉินารายณ์ และ อำเภอชื่นชม มีโรงเรียนในเขตพื้นที่ จำนวน 156 โรงเรียน จำแนกเป็นสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 147 โรงเรียน และโรงเรียนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 9 โรงเรียน มีบุคลากรภายในสำนักงานเขตพื้นที่ จำนวน 51 คน จำนวนข้าราชการครู 1,275 คน จำนวนนักเรียน 30,486 คน จัดการศึกษา 4 ระดับ ประกอบด้วย ระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ดำเนินการจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำเภอในเขตบริการ 4 อำเภอ คือ อำเภอโกสุมพิสัย อำเภอเชียงยืน อำเภอกุฉินารายณ์และอำเภอชื่นชม

สถานศึกษา

- | | | |
|---|-----------|----------|
| 1. โรงเรียนในสังกัด สพฐ. และ สังกัด สช. | จำนวน 156 | โรงเรียน |
| 1.1 เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษา | จำนวน 116 | โรงเรียน |
| 1.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา | จำนวน 31 | โรงเรียน |

1.3 โรงเรียนสังกัด สช.

จำนวน 9 โรงเรียน

ตารางที่ 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาที่แบ่งตามจำนวนนักเรียนตามเกณฑ์ของ
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 ดังนี้
สถานศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 300 คน
สถานศึกษาขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 คน
ขึ้นไป

ที่	ขนาดสถานศึกษา	จำนวนโรงเรียน
1	ขนาดเล็ก	135
2	ขนาดใหญ่	12
รวม		147

ตารางที่ 2 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลสอบ O-net ปีการศึกษา 2554 และปีการศึกษา 2555
ทั้ง 8 สาระการเรียนรู้ ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3

ที่	ระดับชั้น	ปีการศึกษา 2555	ปีการศึกษา 2554	หมายเหตุ
		เฉลี่ย	เฉลี่ย	
1	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3	42.08	36.71	ลดลง 5.37
2	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3	33.20	40.40	เพิ่มขึ้น 7.2

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 ประกอบด้วย 4
อำเภอที่มีความแตกต่างกันทั้งด้านขนาดของโรงเรียนซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก และ
มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาดำ ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงมีนโยบายในการพัฒนาด้าน
การศึกษาให้สู่ความเป็นเลิศ ดังนั้นในการจัดการศึกษาจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
จะต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการบริหารจัดการ จึงจะประสบผลสำเร็จตามแนวทางการพัฒนา
ของเขตพื้นที่การศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

บรรจง เจริญสุข (2541 : 201) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่าความต้องการของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวม และ รายองค์ประกอบ อยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารโรงเรียนที่มีตำแหน่งต่างกัน ต้องการพัฒนาบุคลากร โดยรวม ด้านการฝึกอบรม การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมงานการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติและการพัฒนาด้วยตนเอง ส่วนด้านการพัฒนาโดยกระบวนการการบริหาร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัย ทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหาร โรงเรียนที่ปฏิบัติงาน ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวม ด้านการฝึกอบรมการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมงานการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติและการพัฒนาด้วยตนเองไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการพัฒนาโดยกระบวนการการบริหาร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยทางสถิติที่ระดับ .05

นราลักษณ์ พันธะสา (2542 : 201) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาปัญหาพัฒนาบุคลากรของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหาร โรงเรียน โดยภาพรวมและจำแนกตามขนาดของโรงเรียนมีปัญหาการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าต่ำสุด คือ การพัฒนาโดยการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมการพัฒนาการ โดยกระบวนการบริหารและการพัฒนาโดยการส่งไปศึกษาต่อและปัญหาเป็นรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 ข้อ ในแต่ละด้านดังนี้ การจัดงบประมาณสนับสนุนในการฝึกอบรมจัดให้มีการฝึกอบรมก่อนเข้าทำงานส่งเสริมให้ครูได้เขียนบทความตำลาทางวิชาการหรือทำการวิจัยเพื่อประโยชน์ต่อการเรียนการสอนส่งเสริมให้บุคลากรให้รู้จักนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการเรียนการสอนให้ครูมีส่วนร่วมกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนจัดให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและนโยบายของโรงเรียนส่งเสริมบุคลากรศึกษาต่อภาคปกติโดยทุนประเภทส่วนตัวส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ ณ ต่างประเทศโดยทุนส่วนตัว

2. ผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนเอกชนต่างมีปัญหาการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม และเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

3. ผู้บริหารประถมศึกษาได้เสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้ ควรกระตุ้นสนับสนุน ประชาสัมพันธ์ ให้นุคลากรเห็นคุณค่าของการศึกษาต่อจัดงบประมาณ ในการฝึกอบรมให้เพียงพอเหมาะสม ให้นุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหารการ วางแผนของโรงเรียนและมีการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างทั่วถึง

นวนลภา บรรลือทรัพย์ (2544 : 184) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน เอกชนระดับก่อนประถมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนเอกชนระดับก่อน ประถมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนใหญ่พัฒนาบุคลากรโดยวิธีการ ปฐมนิเทศ การสอนงานการมอบอำนาจให้ปฏิบัติงานการสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ การหาที่เลี้ยง ช่วยสอนงานการทำหน้าที่ผู้ช่วย งานการให้รักษา การแทน การไปสังเกตการทำงาน การศึกษาดู งาน การจัดประชุมสัมมนา การฝึกอบรม เข้าร่วมประชุมในเรื่องที่เกี่ยวกับงาน การจัดเอกสารทาง วิชาการจัดให้มีคู่มือปฏิบัติงานให้พอใช้ การอ่านแสวงหาความรู้ด้วยตนเองให้ทำการทดลองวิจัย เข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน การปรึกษาก่อนเปิดเรียน และการนิเทศของครูใหญ่ โดยปฏิบัติอยู่ ระหว่างร้อยละ 53.23 ถึงร้อยละ 95.65 ปัญหาที่พบมากที่สุดคือ นุคลากรไม่ชอบอ่านหนังสือ การขาด งบประมาณสนับสนุนบุคลากร ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ และบุคลากรยังรู้สึกว่าการนิเทศคือการ จับผิดมากกว่าการพัฒนาโดยพบปัญหาอยู่ในระหว่างร้อยละ 23.61 ถึงร้อยละ 38.89

จรัสศรี บัวรุ่ง (2546 : 95) ได้วิจัยเรื่องบทบาทผู้บริหาร โรงเรียนในการพัฒนาครู โรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานครพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่มีบทบาทในการพัฒนาครู ในระดับมาก ร้อยละ 86.39 ถึงร้อยละ 99.41 ซึ่งผู้บริหาร โรงเรียนมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ บุคลากรกล้าคิดกล้าทำและมีเสรีภาพทางวิชาการในเรื่องการส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศการเรียนรู้ ที่ก่อให้เกิดความสุขและความอบอุ่นต่อผู้เรียน ร้อยละ 99.41 ส่วนด้านที่ผู้บริหาร โรงเรียนมีการ ส่งเสริมและสนับสนุนมากแต่อยู่ในระดับน้อยที่สุดคือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากร ได้แลกเปลี่ยนการเรียนรู้กับบุคลากรในสถานศึกษาอื่นในเรื่องการให้ครูศึกษาดูงานการใช้ นวัตกรรมเกี่ยวกับสื่อ การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ของหน่วยงานอื่นร้อยละ 86.39

1. บุคลากรในโรงเรียนโดยส่วนรวมและจำแนกตามสถานภาพมีความคิดเห็น เกี่ยวกับการปฏิบัติงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา โดยส่วนรวมและอยู่ในรายด้านทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยมีรายชื่อที่มีการปฏิบัติมาก 2 ข้อ ในแต่ละด้านคือ การกำหนดหน้าที่ ความ รับผิดชอบก่อนมอบหมายงานทุกครั้ง การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานคำนึงถึงคุณวุฒิและ ประสบการณ์ ยกย่องและให้เกียรติบุคลากรที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความจำเป็น

ของการพิจารณาบุคลากรยึดประโยชน์ของโรงเรียนเป็นสำคัญ สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัยแบบแผนของทางราชการ การประเมินความดีความชอบ ใช้ระบบคุณธรรมเป็นหลัก ประเมินเพื่อพิจารณาคณพัฒนางาน

2. ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยรวม รายด้านทั้ง 4 ด้าน มากกว่าครู- อาจารย์ ที่หน้า ที่หัวหน้างานบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

สคส ฎเนตร (2551 : 120 – 122) ได้วิจัยเรื่อง ความต้องการการพัฒนาคณะของบุคลากรในสถาบันศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอท่าคันโท ได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความต้องการพัฒนาคณะโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนมากมีความต้องการอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาโดยการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายทางไกล ด้านการพัฒนาโดยการเข้ารับการอบรมหรือการเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการด้านการพัฒนาโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และด้านการพัฒนาโดยการศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้น เมื่อพิจารณาตามสถานภาพ พบว่า

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาคณะโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนมากมีความต้องการอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer group) ด้านการพัฒนาโดยวิจัยในชั้นเรียนรู้ประสบการณ์กับผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และด้านการพัฒนาโดยการศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้น

1.2 ครูผู้สอนมีความต้องการพัฒนาคณะโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนมากมีความต้องการอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาโดยการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายทางไกล ด้านการพัฒนาแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer group) ด้านการพัฒนาโดยการวิจัยในชั้นเรียนอย่างง่าย โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และด้านการพัฒนาโดยการศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้น

2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีระดับความต้องการพัฒนาคณะแตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้าน โดยผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาคณะสูงกว่าครูผู้สอน

3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอท่าคันโท ดังนี้

3.1 การพัฒนาแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer group) ควรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถแสดงความคิดในทางสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ของโรงเรียน ควรจัดกลุ่มเพื่อนช่วยเพื่อนในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน รวมทั้งมีการจัดกลุ่มในสถานศึกษาและช่วงชั้นเดียวกัน

3.2 การวิจัยในชั้นเรียนอย่างง่ายควรมีการจัดอบรมวิจัยเชิงปฏิบัติการการทำวิจัยในชั้นเรียนภายในสถานศึกษา วิทยากรผู้ให้ความรู้สาธิตการทำวิจัยทุกขั้นตอนไม่ควรบรรยายเฉพาะหลักการและทฤษฎี สถานศึกษาจัดให้มีการปฏิบัติการวิจัยจริงมีคณะกรรมการที่ปรึกษาการทำวิจัย มีงบประมาณในการทำวิจัยแก่บุคลากรในโรงเรียน

3.3 การเข้ารับการอบรมหรือการเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ วิทยากรผู้ให้ความรู้ควรมีตัวอย่างงาน ทฤษฎี เอกสารที่หลากหลายเกี่ยวกับเรื่องที่ต้องการอบรม ควรจัดอบรมบ่อย ๆ โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายในการอบรม และปัจจุบันการกระจายการอบรมยังไม่ทั่วถึง โรงเรียนจึงควรเป็นผู้จัดโครงการอบรม เพื่อให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรม

3.4 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านหน่วยงานต้นสังกัดควรจัดกิจกรรม โครงการให้ครูได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับผู้รู้มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีความสำเร็จในการจัดการศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์

3.5 การศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้น รัฐบาล/หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดทุนสนับสนุนการศึกษาอย่างเพียงพอ ได้เลื่อนขั้นเงินเดือนระหว่างศึกษาต่อภาคปกติ และหน่วยงานต้นสังกัดควรอนุญาตให้บุคลากรศึกษาต่อภาคปกติได้ตามความต้องการ

3.6 การเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายทางไกล ควรจัดสื่อวัสดุ อุปกรณ์ให้มีความสมบูรณ์ และเพียงพอตามความต้องการ มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและสามารถใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการหาความรู้ได้จริง และหน่วยงานต้นสังกัด ควรจัดตั้งศูนย์เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ที่สื่อครบถ้วนเพื่อให้บริการแก่บุคลากรสถานศึกษา ควรได้รับงบประมาณในการพัฒนาห้องสมุดให้สมบูรณ์และทันสมัย

พิน นามบุรี (2550 : 108-109) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาตนเองของครูในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ ในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน

เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านจิตวิทยาการเรียนการสอนด้านประเมินผลการเรียน ตามสภาพจริง ด้านเทคนิคการสอนและสื่อการเรียนการสอน และด้านความรู้เนื้อหาหลักสูตร การเรียนรู้ที่ใช้สอน เมื่อแยกตามประสบการณ์ พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ 10-19 ปี มีความต้องการ พัฒนาตนเองในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ อยู่ในระดับ สูงสุด ครูที่มีประสบการณ์ 19 ปีขึ้นไป และต่ำกว่า 10 ปี มีความต้องการพัฒนาตนเองในการจัดการ เรียนการสอนให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ อยู่ในระดักรองลงมา เมื่อเปรียบเทียบ ความต้องการพัฒนาตนเองในการจัดการเรียนการสอน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความ ต้องการพัฒนาตนเองในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยรวม และรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูที่มี ประสบการณ์ 10 -19 ปี มีความต้องการพัฒนาตนเองสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ ต่ำกว่า 10 ปี และ ครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 19 ปี มีความต้องการพัฒนาตนเองสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่ต่างกัน

ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีข้อเสนอแนะความต้องการ พัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ของครู เรียงลำดับความถี่มากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตาม แนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ ให้ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาเด็ก และอบรมเทคนิควิธีสอนใหม่ ๆ ให้กับครู

2. งานวิจัยต่างประเทศ

เบลงค์ (Blanks. 1991 : 276 : A) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผู้ทำหน้าที่บริหารงานบุคลากร ภายใต้อำนาจโรงเรียนชุมชนในมลรัฐแคลิฟอร์เนียเหนือ ผลการศึกษา พบว่า

1. การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนยังอยู่ในช่วงพัฒนาแต่ก็ยังล่าช้ากว่า การบริหารงานบุคลากรของหน่วยงานภาคอื่น ๆ
2. ถึงแม้บุคลากรที่รับผิดชอบด้านบริหารบุคลากร จะมีพื้นฐานความรู้สูงก็ตาม แต่ในด้านวิชาการเหล่านี้ก็ยังมีความพร้อมในด้านการบริหารบุคคลจึงต้องให้บุคคลเหล่านั้นฝึก ทักษะความชำนาญไม่ว่าจะเป็นด้านอบรม ในลักษณะฝึกประจำการหรือศึกษานอกระบบโรงเรียน
3. การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนจำเป็นต้องกำหนดความสำคัญก่อนหลัง โดยเฉพาะงบประมาณและวางตัวผู้ทำงานหรือตำแหน่งของบุคคล
4. ถ้าอาศัยรูปแบบพัฒนาองค์กร หรือ บุคลากรภาครัฐกิจเอกชนเป็นตัวอย่างการ บริหารงานของบุคลากรที่เป็นไปได้ในโรงเรียน

ข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนก็คือ ผู้ช่วยศึกษานิเทศก์อำเภอเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียน และรายงานผลการปฏิบัติต่อศึกษานิเทศก์อำเภอ ความรับผิดชอบที่เหมาะสมก็คือ ผู้บริหาร 1 คน เลขานุการ 1 คน ควรรับผิดชอบครูประมาณ 200 คน โดยงานในหน้าที่ที่ควรทำได้แก่การวางแผนบุคลากรค่าตอบแทนการคัดเลือกบุคลากร การปฐมนิเทศข้าราชการใหม่การให้ความคิดความชอบ

มิเชล (Michael. 2001 : 209) ได้ทำการศึกษาเรื่องมุมมองของผู้บริหารงาน บุคคลของโรงเรียนที่เกี่ยวกับการคัดเลือกอาจารย์ ระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การคัดเลือกบุคลากร ผู้บริหารจะต้องคัดเลือกบุคคล ที่มีคุณสมบัติครบถ้วน ตรงตามสายงานที่รับผิดชอบ และมีวิสัยทัศน์ในการทำงานและผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

ฟอร์โล (Forlow. 2002 : 2298-A) ได้ทำการศึกษาการรับรู้ของครูเกี่ยวกับลักษณะของการศึกษา เพื่อให้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม ควรเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามตามครูในโรงเรียนอนุบาล-มัธยมศึกษาตอนปลายจำนวน 407 คนจาก 9 โรงเรียน ในมลรัฐ เวอร์จิเนีย และได้รับแบบสอบถามคืนมา 108 ฉบับ ผลการศึกษาพบว่า ในการทำให้ครูเกิดการยอมรับนวัตกรรมใหม่กระบวนการเรียนรู้จะต้องทำให้เกิด การเรียนรู้เป็นรายบุคคล เพื่อสอดคล้องกับความต้องการเฉพาะของครูแต่ละคนแม้ว่าครูจะยอมรับว่าลักษณะการศึกษา เป็นสำคัญก็ตามครูเหล่านี้มีความต้องการรับและลักษณะการศึกษาแตกต่างกันไปตามประสบการณ์ในการสอน และระดับการสอนที่นำไปใช้เช่น ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย

ฮัสบี (Husby. 2003 : 2839-A) ได้ศึกษาการรับรู้ของครูเกี่ยวกับ โปรแกรมการพัฒนาบุคลากรครูแบบการนำตนเองที่อาศัยหลักการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยมุ่งใช้ทฤษฎีพื้นฐานสำหรับการกำหนดแนวคิดที่ใช้ในการเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องใน โปรแกรมพัฒนาบุคลากรครู การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยนำกรอบทฤษฎีปฏิสัมพันธ์นิยม เชิงสัญลักษณ์และแหล่งข้อมูลได้แก่คำตอบทางวารสารจากวิชาการซึ่งครูเป็นผู้แต่ง การสัมภาษณ์ผู้ร่วมวิจัยการบันทึกเทปและแบบการเรียนรู้ที่ครูสร้าง นอกจากนี้แบบวัดความพร้อมในการเรียนรู้นำมาใช้ในการวัดเรียนรู้ แบบนำตนเองของผู้ร่วมวิจัยทั้งก่อนและหลังการพัฒนาผลการวิจัยพบว่า แนวความคิดของครูจำแนกเป็น 3 ประเภท คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แนวความคิดเชิงวิชาการ แนวความคิดด้านสังคม ในประเภทความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลพบว่า ครูมีความต้องการให้บันทึกการเรียนรู้ของครูจากการเข้าโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรประเภทสังคมครอบคลุมถึงการมีปฏิสัมพันธ์ของครูกับผู้ร่วมวิจัยอื่น และผู้วิจัยครูได้รับผลกระทบจากประสบการณ์ทางวิชาการและทางสังคมของตนเอง

นอกจากนี้ยังพบว่าการปรับปรุงความพร้อมของกลุ่มเพื่อการเรียนรู้แบบนำตนเองและประโยชน์เฉพาะจากโปรแกรมพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่า ความต้องการพัฒนาตนเองของครูให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติการเรียนรู้ นั้นเป็นสิ่งที่ข้าราชการครูของแต่ละสถานศึกษาพยายามที่จะพัฒนาศักยภาพด้านการปฏิบัติงานให้ก้าวไปสู่ความเป็นมาตรฐานในด้านวิชาชีพ โดยมีจุดมุ่งหมายหลักคือการจัดกระบวนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้และยึดหลักการที่ว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ซึ่งเป็นเหตุผลและความสำคัญดังกล่าวได้ส่งผลให้ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษา ความต้องการพัฒนาตนเองของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 เพื่อเป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเป็นข้อเสนอเทศในการพัฒนาข้าราชการครูแก่ผู้บริหารการศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยคาดหวังว่าเมื่อครูผู้สอนได้รับการพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพด้านการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแนวทางการจัดการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาแล้วจะมีความมุ่งมั่น ในอันที่จะพัฒนางานอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนสืบไป

