

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีขอบข่าย ดังนี้

1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของบทบาท
 - 1.2 แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบทบาท
 - 1.3 ความหมายของผู้บริหาร
 - 1.4 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร
 - 1.5 คุณสมบัติของผู้บริหาร
2. สมรรถนะครูตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา
 - 2.1 มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา
 - 2.2 มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพครู
 - 2.3 สาระความรู้และสมรรถนะของครูตามมาตรฐานความรู้
 - 2.4 สาระการฝึกทักษะและสมรรถนะของครูตามมาตรฐานประสบการณ์
 - 2.5 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครู
3. การพัฒนาบุคลากร
 - 3.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
 - 3.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร
 - 3.3 ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร
 - 3.4 กระบวนการพัฒนาบุคลากร
 - 3.5 ประเภทของการพัฒนาบุคลากร
 - 3.6 วิธีการพัฒนาบุคลากร
4. บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู
 - 4.1 การพัฒนาการเรียนการสอน
 - 4.2 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
 - 4.3 การใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการเข้าสู่ AEC
 - 4.4 การพัฒนาบุคลิกภาพ
 - 4.5 การพัฒนาตนเอง

วิชาชีพครู

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 ความหมายของบทบาท

บทบาทเป็นการกระทำของแต่ละบุคคล ตามภารกิจในหน้าที่ทางสังคมที่ตนเองดำรงตำแหน่งหรือรับผิดชอบอยู่ ซึ่งเป็นข้อตกลงหรือยอมรับในสังคม ขึ้นอยู่กับเพศ วัย สิทธิหน้าที่ บทบาทจะเปลี่ยนแปลงไปเสมอขึ้นอยู่กับหน้าที่ของบุคคลนั้นรับผิดชอบซึ่งบทบาท (Role) ได้มีผู้ให้ความหมาย ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

ยนต์ ชุมจิต (2544 : 232) ได้กล่าวว่า บทบาท หมายถึง ภาระที่ต้องรับผิดชอบต่อตามสถานภาพของแต่ละบุคคล บุคคลใดมีสถานภาพหรือตำแหน่งอย่างใดก็ต้องรับผิดชอบต่อสถานภาพหรือตำแหน่งของตนที่ได้มา ไม่ว่าจะได้มาโดยกำเนิด โดยการกระทำหรือโดยการแต่งตั้งให้เป็นไปตามที่สังคมคาดหวัง

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2547 : 68) ได้กล่าวว่า บทบาท หมายถึง การประกอบพฤติกรรม ตามตำแหน่ง ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของสังคมตามลักษณะการรับรู้และตามที่แสดงจริง บทบาทเป็นผลรวมของสิทธิและหน้าที่ เช่น บุคคลที่มีตำแหน่งเป็นครูก็ต้องประกอบพฤติกรรมในการสอนและอบรม เมื่อแสดงพฤติกรรมดังกล่าวแล้วจะเป็นไปตามที่สังคมคาดหวังไว้ได้หรือไม่ก็ตาม

วุฒิไกร เลื่อนแป้น (2547 : 11) ได้กล่าวว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมของผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดซึ่งรับผิดชอบและมีภารกิจในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่นั้น และเป็นหน้าที่ตามความรับผิดชอบที่บุคคล ผู้เกี่ยวข้อง มีความหวังหรือมีความคาดหวังว่าจะต้องประพฤติปฏิบัติด้วยความรับผิดชอบ

อาคม วัดไร่สง (2547 : 71) ได้กล่าวว่า บทบาท หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติที่ผู้ครองตำแหน่งควรประพฤติ ปฏิบัติ อย่างเช่น ผู้บริหาร ครูอาจารย์ คณงาน ภารโรง ก็ จะแสดงบทบาทไปตามที่ตำแหน่งดังกล่าวต้องกระทำ โดยทั่วไปบทบาทจะต้องมาพร้อมกับหน้าที่ และตำแหน่ง

ปรีชา สุวังบุตร (2547 : 22) ได้กล่าวว่า บทบาท หมายถึง การที่บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาตามสถานภาพ หรือตำแหน่ง หรือสิทธิหน้าที่หรือบรรทัดฐานทางสังคมที่มีความคาดหวังต่อการกระทำของบุคคลกลุ่มคน และสังคม เพื่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในสังคมนั้น

สินธร คำเหมือน (2550 : 7) ได้กล่าวว่า บทบาท หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและพฤติกรรมที่คาดหวัง หรือการแสดงออกทางพฤติกรรมที่เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และได้แสดงออกตามบทบาท

กู๊ด (Good. 1973 : 502) ได้กล่าวว่า บทบาท หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกของบุคคลภายในกลุ่มและรูปแบบของพฤติกรรมที่คาดหวังตามตำแหน่งหน้าที่ หรือการแสดงออกของแต่ละบุคคลตามความมุ่งหวังของสังคม

แคมป์เบลล์, คอร์บอลลี และนีสแทรนด์ (Campbell, Corbally And Nystrand. 1983 : 81) ให้ความหมายไว้ว่า บทบาทหมายถึง กลุ่มพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์กับหน้าที่และตำแหน่ง

โอเวนส์ (Owens. 1987 : 54) ให้ความหมายไว้ว่า บทบาทหมายถึง การแสดงพฤติกรรมของบุคคลตามความคาดหวังของคนอื่น ซึ่งแตกต่างกันไปตามความคาดหวังและความคิดที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับการรับรู้ของบุคคลที่แสดงพฤติกรรมนั้น

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า บทบาท หมายถึง การแสดงพฤติกรรม การประพฤติ และการปฏิบัติของบุคคลได้กระทำตามภารกิจที่บุคคลนั้นดำรงตำแหน่งอยู่หรือรับผิดชอบอยู่ตามสิทธิ และหน้าที่ รวมทั้งการแสดงพฤติกรรมของบุคคลตามความคาดหวังของกลุ่มชน สังคม และความคาดหวังของตนเอง ซึ่งการกระทำนั้นสังคมรับรู้และสามารถคาดหวังตามพฤติกรรมที่เกิดขึ้นได้

1.2 แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบทบาท

แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบทบาท ได้มีผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบทบาทไว้หลายท่านดังนี้

สำหรับพจนานุกรมศัพท์สังคม วิชาอังกฤษ -ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2532 : 315) ให้ความหมายไว้ว่าบทบาท หมายถึง หน้าที่หรือพฤติกรรมที่สังคมกำหนดและคาดหวังให้บุคคลกระทำ

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546 : 602) ให้ความหมายไว้ว่า บทบาท หมายถึง การทำหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทพ่อแม่ บทบาทครู หรือหน้าที่ซึ่งหมายถึง การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

ชวอน พลตรี (2544 : 59) บทบาท คือ แบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวเนื่องกับสถานภาพหรือตำแหน่งทางสังคม บทบาทเป็นการเคลื่อนไหวของสถานภาพหรือหน้าที่ตามสถานภาพนั่นเอง

สุชา จันทน์เอม (2544 : 7) ได้กล่าวว่า ในสังคมมนุษย์ทุกคนจะแสดงบทบาทแตกต่างกันไปตามหน้าที่ เพศ และวัยของแต่ละบุคคลเช่นเดียวกับนักแสดงที่ได้รับมอบหมายให้แสดงบทบาทต่าง ๆ ตามลักษณะของตัวละครที่ได้รับมอบหมายในลักษณะต่าง ๆ ที่ผิดต่างกันว่า บทบาทในชีวิตจริงไม่มีใครเป็นผู้กำกับเท่านั้น บุคคลจะต้องแสดงไปตามบทบาทและหน้าที่ของตนเอง

สงวน สิทธิเลิศอุดร (2547 : 68) ได้อธิบายว่า บทบาท หมายถึง การประกอบพฤติกรรม ตามตำแหน่ง ซึ่งเป็นไปตามคาดหวังของสังคมตามลักษณะการรับรู้และตามทีแสดงจริง บทบาทเป็นผลรวมของอิทธิพลและหน้าที่ เช่น บุคคลที่ตำแหน่งเป็นครูก็ต้องประกอบพฤติกรรมในการสอนและอบรม เมื่อแสดงพฤติกรรมดังกล่าวแล้วจะเป็นไปตามที่สังคมคาดหวังหรือไม่ก็ได้

เพิ่มพร พลศิริ (2549 : 11) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การแสดงพฤติกรรมหรือการกระทำของแต่ละบุคคลซึ่งขึ้นอยู่กับอิทธิพลหน้าที่ทางสังคมที่ตนเองดำรงหรือรับผิดชอบอยู่ซึ่งเป็นข้อตกลงสถาบันต่าง ๆ ในสังคม บทบาทจะเปลี่ยนไปตามเสมอขึ้นอยู่กับตำแหน่งของบุคคลนั้นดำรงอยู่

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบทบาท (Role Theory)

มีนักมนุษยวิทยาและนักสังคมวิทยาได้ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับทฤษฎีบทบาทไว้หลายท่าน (สงวน สุทธิเลิศอุดร. 2547 : 69 – 71) ดังนี้

1.1 ทฤษฎี บทบาทของราล์ฟ ลินตัน (Ralp Linton Role Theory) ได้กล่าวว่า ตำแหน่งหรือสถานภาพเป็นผู้กำหนดบทบาท เช่น บุคคลที่มีตำแหน่งเป็นครูต้องแสดงพฤติกรรมเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ลูกศิษย์

1.2 ทฤษฎีบทบาทของนาเดล (Nadel Role Theory) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาท คือ ส่วนประกอบที่ส่งผลต่อพฤติกรรม 3 ลักษณะ คือ ส่วนประกอบที่ส่งเสริมบทบาท เช่น ครู ต้องพูดเก่ง หรือมีอารมณ์ขัน ส่วนประกอบที่มีผลสำคัญต่อบทบาทและขาดมิได้ เช่น เป็นแพทย์ต้องรักษาคนไข้และส่วนประกอบที่เป็นไปตามกฎหมาย เช่น ครูต้องเป็นสมาชิกคุรุสภาโดยกำหนดให้เป็นสมการได้ดังนี้

$$P = F(A, B, C, \dots)$$

ถ้ากำหนดให้ P คือ บทบาท

A คือ ส่วนประกอบที่ส่งเสริมบทบาท

B คือ ส่วนประกอบที่มีผลต่อบทบาทและขาดมิได้

C คือ ส่วนประกอบที่เป็นไปตามกฎหมาย

จากสมการอธิบายได้ว่า บทบาทจะต้องประกอบด้วยส่วนประกอบหลายๆส่วน อย่างน้อย 3 ส่วน ขึ้นไปจนถึง N ส่วน

1.3 ทฤษฎีบทบาทของโฮมันน์ (Homann Role Theory) ได้กล่าวว่าบุคคลจะเปลี่ยนบทบาทไปตามตำแหน่งเสมอ เช่น ตอนกลางวันแสดงบทบาทสอนหนังสือเพราะมีตำแหน่งเป็นครูสอน ตอนเย็นแสดงบทบาท เรียนหนังสือ เพราะมีตำแหน่งเป็นนิสิตภาคสมทบ เป็นต้น

1.4 ทฤษฎีบทบาทของพาร์สันส์ (Parson Role Theory) กล่าวไว้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ในสังคมทำให้มนุษย์ต้องเพิ่มบทบาทของตนเช่น บุคคลที่มีเพื่อนมากก็ต้องแสดงบทบาทมากขึ้นเป็นเงาตามตัว

1.5 ทฤษฎีบทบาทของเมอร์ตัน (Merton Role Theory) ได้กล่าวไว้ว่า บุคคลแต่ละคนจะต้องมีตำแหน่งและบทบาทควบคู่กันไปซึ่งไม่เหมือนกัน บทบาทจะมีอย่างน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับทักษะของสังคมที่เขาสังกัดอยู่ตลอดจน ลักษณะของบุคคลในสังคมนั้น

1.6 ทฤษฎีบทบาทของกูด (Good Role Theory) กล่าวไว้ว่า บทบาท คือ แบบแผนของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของแต่ละบุคคลและบทบาทดังกล่าวควร เป็นไปตาม ข้อตกลงที่มีต่อสังคมนั้นๆ

1.7 ทฤษฎีบทบาทของกัสกิน (Guskin Role Theory) ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมของบุคคลแต่ละคน คือ ผลที่ได้จากตำแหน่งทางสังคมของเขานั้นเองและ ทฤษฎี บทบาทจัดเป็นข้อตกลงประการแรกที่สถาบันต่างๆในสังคมคาดหวังว่าบุคคลที่ได้รับตำแหน่ง ต่างๆ ควรปฏิบัติอย่างไรบ้าง

ซึ่งสรุปได้ว่า บทบาทเป็นการแสดงพฤติกรรม การประพฤติ ปฏิบัติ หรือการกระทำ ของแต่ละบุคคล ตามภารกิจในหน้าที่ทางสังคม ขึ้นอยู่กับเพศ วัย สิทธิ หน้าที่ บทบาทจะ เปลี่ยนแปลงไปเสมอขึ้นอยู่กับตำแหน่งที่บุคคลนั้นดำรงอยู่

1.3 ความหมายของผู้บริหาร

ได้มีผู้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้หลายท่าน ขอยกมาพอสังเขป ดังนี้

บรรจบ เนียมมณี (2545 : 215) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารอาจมี ชื่อเรียกต่างกันไปในทั้งในภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เช่น Manager ซึ่งแปลว่า ผู้จัดการหรือ ผู้จัดงานก็ได้แล้วแต่ความนิยมและอาจใช้คำว่า Administrator, Director หรือ Executive ในความหมายเดียวกันก็ได้ ในทางรัฐกิจหรือราชการมักนิยมใช้คำว่า Administrator ส่วนทาง ธุรกิจเอกชนมักนิยมใช้คำว่า Manager มากกว่า ถึงแม้ผู้บริหารจะมีชื่อเรียกแตกต่างกันไปบ้าง ก็ตามแต่ผู้บริหารย่อมมีหน้าที่เหมือน ๆ กัน คือ มีหน้าที่รักษาองค์การในความรับผิดชอบของตนให้สามารถดำรงอยู่ในสังคม ได้อย่างมั่นคงเจริญก้าวหน้า หรือเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของ องค์การดำเนินไปด้วยดีจนสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ได้

ดรักเกอร์ (Drucker. 1954 : 2) ได้ให้ความหมาย ผู้บริหาร คือ ผู้ที่ทำหน้าที่ รับผิดชอบการทำงานของผู้อื่นให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายได้โดยความเรียบร้อย

บาร์นาร์ด (Barnard. 1966 : 215) ได้ให้ความหมาย ผู้บริหาร คือ ผู้มีหน้าที่ รักษาองค์การให้สามารถดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมีความมั่นคงและพัฒนาองค์การให้มีความก้าวหน้าสูงยิ่งขึ้นไป

จะเห็นว่า ผู้บริหาร คือ ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบต่อองค์การ ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการดำเนินงานขององค์การรับผิดชอบการทำงานของผู้อื่นให้สำเร็จตามเป้าหมายโดยเรียบร้อย เป็นผู้ที่ทำหน้าที่รักษาองค์การ ให้ดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมีความมั่นคง และพัฒนาองค์การ ให้มีความก้าวหน้าสูงยิ่งขึ้น

ในทางการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา พัฒนาความก้าวหน้าของโรงเรียน เป็นผู้อำนวยการประสานและทำงานร่วมกับคณะครู นักเรียน

ผู้ปกครอง บุคคลต่าง ๆ และหน่วยงานอื่น เพื่อให้โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์เกิดผลดีตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

1.4 บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหาร

งานบริหารการศึกษาจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ หรือประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทและหน้าที่ที่สำคัญ ดังนี้

ธวัชชัย เปรมปรีดิ์ (2542 : 90) ได้สรุปแนวความคิดของ สาโรช บัวศรี ถึงหน้าที่หลักของผู้บริหารโรงเรียน 3 ประการ คือ

1. เป็นผู้บริการ คือ ช่วยเหลือ แนะนำ จัดหาอุปกรณ์ เพื่อส่งเสริมการศึกษาดำเนินการไปอย่างราบเรียบ
2. เป็นผู้จัดให้มีการวิจัย เพื่อจะได้ผลการวิจัยมาให้อาจารย์ปรับปรุงแก้ไข กิจกรรมของโรงเรียนให้ดีขึ้นและถูกต้องตามหลักวิชา
3. เป็นผู้นำทางการศึกษา สามารถจัดสถานการณ์ขึ้นเพื่อให้ครูได้ร่วมมือกันคิดและทำงานเพื่อการศึกษา

ส่วนแนวความคิดของ ชาตรี มณีศรี เกี่ยวกับภาระหน้าที่ของผู้บริหารกล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียนเป็นตัวจักรสำคัญในการบริหารการศึกษาหรือบริหารโรงเรียน ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาย่อมเป็นผลสะท้อนจากผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง (ธวัชชัย เปรมปรีดิ์. 2542 : 90)

กรมสามัญศึกษา (2543 : 17) บทบาทของผู้บริหารว่า ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญยิ่งในการจัดการเรียนรู้อุบัติภาพ ดังนี้

1. มีภาวะความเป็นผู้นำที่จะมุ่งมั่นสร้างและพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา
2. มีการกำหนดทิศทางและนโยบายด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางที่ชัดเจน
3. มีการกำหนดขั้นตอนการทำงานและการปฏิบัติตามคู่มือการปฏิบัติงานให้ทันสมัยเสมอ
4. สร้างความร่วมมือในองค์กรและประสานงานกับทุกส่วน ทุกฝ่ายเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร
5. มีการพัฒนาบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงาน
6. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง
7. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนรู้และประเมินตามสภาพจริง

8. สนับสนุนให้มีสื่อการเรียนการเรียนรู้และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้

9. สนับสนุนการแนะแนวการวิจัยในชั้นเรียน

10. พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

11. ส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ชุมชน มีบทบาทและความร่วมมือในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

12. มีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับข่าวสารความเคลื่อนไหวทางด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของโรงเรียนตลอดกาล

13. ระดมสรรพกำลังจากชุมชนเพื่อจัดการศึกษา

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตามมาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สรุปพอสังเขปได้ดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2545 : 82-84)

1. ด้านวิชาการ

1.1 มีความรู้และเป็นผู้นำด้านวิชาการ

1.2 มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน

1.3 สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที่

1.4 มีวิสัยทัศน์

1.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.6 ใฝ่เรียนรู้ ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

1.7 รอบรู้ทางด้านการศึกษา

1.8 ความรับผิดชอบ

1.9 แสวงหาข้อมูลข่าวสาร

1.10 รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

1.11 ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร

1.12 คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ

2. การบริหารงบประมาณ

2.1 เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่และกิจกรรมในหน่วยงาน

2.2 มีความรู้ระบบงบประมาณ

2.3 เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน

2.4 มีความซื่อสัตย์ สุจริต

2.5 มีความละเอียดรอบคอบ

2.6 มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

2.7 หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ

2.8 รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ

3. การบริหารงานบุคคล

3.1 มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล

3.2 เป็นแบบอย่างที่ดี

3.3 มีมนุษยสัมพันธ์

3.4 มีอารมณ์ขัน

3.5 เป็นนักประชาธิปไตย

3.6 ประนีประนอม

3.7 อดทน อดกลั้น

3.8 เป็นนักพูดที่ดี

3.9 มีความสามารถในการประสานงาน

3.10 มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน

3.11 กล้าตัดสินใจ

3.12 มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร

4. การบริหารทั่วไป

4.1 เป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี

4.2 เป็นผู้ที่ตัดสินใจและวินิจฉัยสิ่งการที่ดี

4.3 มีความรู้และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย

4.4 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร

4.5 รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม

4.6 มีความคล่องแคล่ว ว่องไว และตื่นตัวอยู่เสมอ

4.7 มีความรับผิดชอบงานสูง ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค

4.8 กำกับ ติดตาม และประเมินผล

กรมวิชาการ (2544 : 5) บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิรูปการเรียนรู้ ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมอันพึงประสงค์ของครูและนักเรียน
2. เป็นผู้นำในการบริหาร โดยยึดแนวทางในการบริหารแบบประชาธิปไตย
3. เป็นผู้นำในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน
4. เป็นผู้นำในการพัฒนางานวิชาการ
5. ประสานความร่วมมือกับชุมชนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาการศึกษา
6. เป็นผู้นำในการจัดการศึกษาและเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรในทางสร้างสรรค์
7. เป็นผู้นำในการบริหารงาน โดยร่วมกันทำงานเป็นทีมและส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง โดยใช้การบริหารคุณภาพที่ทุกคนที่มีส่วนคิดร่วมตัดสินใจลงมือกระทำและรับผิดชอบร่วมกัน โดยมุ่งคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

8. เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมการเรียนรู้

9. จัดงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาการศึกษา

ถวิล อรัญเวศ (2544 : 17-18) ได้ให้ทัศนะนักบริหารมืออาชีพว่าควรมีลักษณะ ดังนี้

1. กล้าตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของ นักบริหาร นักบริหารมืออาชีพ ต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ เป็นคนที่สุขุมรอบคอบ มีเหตุมีผลในการตัดสินใจ

2. ไวต่อข้อมูล นักบริหารมืออาชีพ จำเป็นต้องเป็นคนที่ทันสมัย ไวต่อข้อมูล หรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ฉะนั้นจำเป็นต้องเป็นผู้ที่ติดตามข่าวสารต่างๆ อยู่เสมอ

3. เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล สามารถมองเห็นภาพ ในอนาคตและแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี

4. ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน คือ จะต้องเป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีการสร้างสรรค์ผลงาน ให้ปรากฏต่อสายตาเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอประสานสืบทิต นักบริหารมืออาชีพจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่สามารถประสานงานกับหน่วยงาน หรือบุคคลต่างๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกลเกลี่ยข้อกรณีพิพาทได้ และสามารถ ขจัดปัดเป่าปัญหาต่างๆ ในหน่วยงานได้

5. คิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ๆ จะต้องคิดหาวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ อยู่เสมอ

6. จูงใจเพื่อร่วมงาน จำเป็นต้องมีบุคคลที่สามารถโน้มน้าวหรือจูงใจเพื่อนร่วมงาน ให้เกิดความกระตือรือร้น ในการทำงาน และมีความรับผิดชอบต่องานสูง ประเมินผล การปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม รู้จักให้การชมเชย ให้รางวัลหรือบำเหน็จ ความชอบ

7. ทนทานต่อปัญหาและอุปสรรค จะต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหา อุปสรรคที่กำลังเผชิญ และพร้อมที่จะต่อสู้เพื่อการแก้ไขปัญหาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยอย่าง สันติสุข ไม่หนีปัญหา และไม่หมกหมมปัญหาไว้

8. รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องรู้จักยืดหยุ่น และ อ่อนตัวตามเหตุการณ์นั้นๆ ไม่ตึงเกินไปหรือไม่หย่อนเกินไป บางครั้งก็ต้องดำเนินการในสายกลาง แต่ในบางครั้งต้องมีความเด็ดขาด

9. บริหารงานแบบมีส่วนร่วม จะต้องบริหารงานแบบให้ทีมงานมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ว่ามีบทบาทในการบริหารและการจัดการศึกษาดังนี้ (ธีระ รุญเจริญ, 2546 : 19-21)

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุน การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามหมวด 4 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีการวางแผนนโยบายและยุทธศาสตร์ เพื่อการปฏิรูปการเรียนของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติ ให้คำปรึกษา

แนะนำ และสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ซึ่งจะนำไปสู่ การปฏิรูปการศึกษา

2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายใน โรงเรียน บุคคลและหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ทั้งหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน อาทิ ครู บุคลากร พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่างๆ

3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวกทั้งทางด้านวิชาการ อาทิ การจัดสื่อต่างๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม เทคโนโลยีช่วยการเรียนการสอนและอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ต่างๆ ตลอดจนการให้บริการและจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เช่น แหล่งเรียนรู้และฐานการเรียนรู้ ที่ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และจัดบรรยากาศของโรงเรียนให้อบอุ่นเพื่อให้ผู้เรียนมีความ รักที่จะเรียนรู้และรู้จักแสวงหาความรู้

4. การประสานความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนและนอก โรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากร บุคคล อาทิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และประสบการณ์พิเศษที่โรงเรียนต้องการให้มา ช่วยพัฒนา โรงเรียน ทรัพยากรด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ เช่น อุปกรณ์การเรียน การสอน อุปกรณ์การกีฬา สื่อ เกม และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดย ส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าร่วมประชุมสัมมนาและไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และ ประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงของโลก และเพื่อ สามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้นรวมทั้งส่งเสริมพัฒนา บุคลากรในสถานศึกษาแห่งอื่นๆตามความเหมาะสม

6. การสร้างแรงจูงใจ โดยเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงานมีความ ยึดหยุ่น ในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่างๆ ให้ ความสำคัญในความพยายามของทีมงานและสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่างๆ อาทิ การแสดงความขอบคุณ การเผยแพร่ผลงานของทีมงานและการยกย่องให้รางวัล

7. การประเมินผล โดยส่งเสริมการประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐาน การศึกษาแห่งชาติเพื่อรองรับการประเมินผลภายนอกมีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนด นโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร

8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ใน โรงเรียนของครูและทีมงาน รวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย

9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชน ทราบ โดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันและสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

10. การส่งเสริมเทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและ ต่างประเทศ ให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหาร คือ การมีบทบาทใน การเป็นผู้นำทางการศึกษา ประสานงานและร่วมมือกับชุมชน หน่วยงานอื่นในการพัฒนา

การศึกษา นอกจากนั้นยังมีกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน ให้ครูผู้สอน พัฒนาตนเอง มีการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนต่อพัฒนาการและคุณภาพผู้เรียนอย่าง ยั่งยืน

1.5 คุณสมบัติของผู้บริหาร

คุณสมบัติของบุคคลที่เป็นผู้บริหาร ควรจะมีนั้นสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542 : 6 - 7) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษาที่ดีพอสรุป ได้ดังนี้

1. มีความรู้ทางวิชาการ รู้นโยบาย รู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน มีแผนในการดำเนินงาน มีการประเมินผลงาน และมีความคิดริเริ่มทำงานต่าง ๆ ให้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ
2. มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีพรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 มีความยุติธรรม รู้จักเสียสละ ทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชาและมีมนุษยธรรม
3. มีมนุษยสัมพันธ์ดี วางตัวดี การประพฤติปฏิบัติเป็นที่ประทับใจแก่ผู้เกี่ยวข้อง มีใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส มีความพร้อมที่จะทำงานเสมอ และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงานในทุก ๆ ด้าน
4. มีความอดทน มีความกล้าหาญ มีความสามารถในการตัดสินใจ โดยรวดเร็ว ไม่ลังเล มีความกระตือรือร้น มีความพร้อมที่จะทำงานเสมอ และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงานในทุก ๆ ด้าน

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549 : 7) ได้สรุปแนวความคิดของวินัย พัฒนรัตน์ เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารว่า ผู้บริหารการศึกษามีลักษณะที่เอื้อต่อการทำงานของ ผู้บริหาร คือ ผู้ที่มีภูมิความรู้ คุณธรรม ภูมิฐาน มีความจงรักภักดีต่อสถาบันเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงเป็นที่พึงของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา ทำงานเป็นทีมได้ มีความเสียสละสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นนักพูดที่มีประสิทธิภาพ สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ และมีความเป็นประชาธิปไตย

พนัส หันนาคินทร์ (2544 : 36 - 66) กล่าวว่า บุคคลที่เป็นผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติ 2 ประการ คือ

1. คุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ มีสุขภาพดี มีความเฉลียวฉลาด มีอารมณ์มั่นคง มีความประพฤติดี มีคุณธรรมสูง มีความสามารถในการแสดงออกซึ่งความคิดเห็น และมีคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น ไม่เห็นแก่ตัว รู้จักเกรงใจผู้อื่น ฯลฯ และผู้บริหารควรมีทศบารมีหรือการสร้างบารมี หรือการสร้างบารมี 10 ประการ เนกขัมมะ วิริยะ เมตตา อธิฐาน ปัญญา ศีล ขันติ อุเบกขา สัจจะ และทาน
2. คุณสมบัติทางวิชาการ ได้แก่ มีความรอบรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ มีประสบการณ์และวุฒิทางการศึกษา

จากการรายงานการประชุมระดับชาติ (Nation Conference of Professors of Educational Administration (อ้างใน บุรีณชัย จงกลณี. 2545 : 14-15) เมื่อปี ค.ศ. 1951 ได้มีการประมวลปรัชญาของการบริหารการศึกษาไว้ว่า

1. ผู้บริหารต้องใช้ความฉลาด ไหวพริบมาแก้ไขปัญหาค้นคว้าที่สำคัญในการบริหาร (Application of Intelligence to Life Problems)
2. ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคคลจำนวนมาก หรือบุคคลหลายๆ คนเข้ามามีส่วนร่วมในการกระทำ โดยไม่ทำงานตามลำพัง (Necessity of Social Group Action)
3. ผู้บริหารต้องเคารพความเป็นคนของแต่ละคน และจะต้องให้ความยอมรับนับถือใน ความเห็น ธรรมชาติ และความสามารถของผู้อื่น (Respect of The Individual)
4. ผู้บริหารต้องยึดเป้าหมาย หรือจุดประสงค์ของการศึกษาเป็นหลักการบริหารการศึกษา จะไม่มีความหมายถ้าขาดเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องถือว่าเป้าหมายหรือจุดประสงค์ของ การศึกษาย่อมเปลี่ยนแปลงไปตามเหมาะสมกับสภาพ ของสังคม ในฐานะผู้นำผู้บริหาร จะต้องปรับปรุงการศึกษา ให้เหมาะสมกับสภาพ สังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (Function Social Organization)
5. ผู้บริหารจะต้องถือว่าตนเป็นเพียงผู้ทำหน้าที่ประสานประโยชน์ ซึ่งเข้ามาให้บริการ แก่บุคคลอื่นทุกคน ในการที่จะช่วยให้เขาดำเนินงานต่างๆ ในการให้การศึกษาให้ ได้ผลและมีประสิทธิภาพที่สุด (Administrator As Group Instrument)
6. ผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสให้บุคคลทั้งหลายมาทำความเข้าใจกันได้ทุกเมื่อ และรับฟังความคิดเห็นของบุคคล ทุกคนในวงการศึกษและในชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ (Freedom Of Communication)
7. ผู้บริหารจะต้องถือว่าตนเองเป็นผู้นำ มิใช่เจ้านายผู้ทรงอำนาจ (Administrator As A Leader)
8. ผู้บริหารต้องถือว่าตนเอง คือ นักการศึกษา ผู้ยึดมั่นในปรัชญาของการศึกษา จึงต้องปฏิบัติและวางตนอย่างนักการศึกษา (Administrator As An Educator)
9. ผู้บริหารจะต้องเสียสละทุกอย่างเพื่อให้การศึกษาแก่ประชาชน และเพื่อให้สังคมดีขึ้นทุกๆทาง (Dedication Of Public Education to Community Betterment)
10. ผู้บริหารจะต้องประสานงาน ประสานน้ำใจ ระหว่างชาวบ้านกับสถานศึกษาในการดำเนินงานการศึกษา (School Community Integration in Education)
11. ผู้บริหารจะต้องประเมินผลงานตนเองอยู่เสมอ การประเมินจะต้องทำทั้งสองอย่าง คือ ประเมินวิธีการ หรือกระบวนการทำงานพร้อมๆ กันไปกับการประเมินการปฏิบัติงาน เพราะการทำงาน จะมุ่งเอาแต่ผลอย่างเดียวไม่ได้ วิธีการก็จำเป็น (Two Fold Evaluation of Administration Means and Ends)
12. ผู้บริหารจะต้องเคารพในวิชาชีพของการบริหาร และมีความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ จะไม่ทำความเสื่อมเสีย ให้ผู้คนที่เหยียดหยามวิชาชีพของนักบริหาร (Professional Integrity and Responsibility)

13. ผู้บริหารจะต้องชวนขวหาความรู้ใส่ตนอยู่เสมอ และแสวงหาความ
ชำนาญ ทุกวิธีทางเพื่อให้การบริหารงานของตนเองทันสมัย (Necessity For Professional
Growth)

คุณสมบัติทั้ง 13 ประการนี้ เป็นแนวทางแห่งความเชื่อหรือปรัชญาของนักการ
บริหาร ที่พึงมี อันเป็นวิถี หรือแนวทางที่ผู้บริหารพึงยึดถือในการบริหารงาน ซึ่งถึงแม้ว่าจะเป็น
การยาก ที่จะปฏิบัติได้ครบถ้วน แต่การที่ได้ทราบไว้ก็จะเป็นประโยชน์ ให้แก่นักบริหาร ที่จะ
สามารถ หยิบยกเอามาประยุกต์ ใช้ให้เหมาะสมกับงาน ของนักบริหาร ซึ่งแตกต่างกันออกไป
ของแต่ละคนได้

สมบัติ บุญประเคน (2544 : 20-21) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของ
ผู้บริหาร ในยุคปฏิรูปการศึกษาไว้ว่า แบบผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องประกอบด้วย
6 ป สรุปได้ดังนี้

1. ปฏิรูป การทำงานของผู้บริหารแบบนี้จะเป็นนักคิด นักพัฒนาปรับเปลี่ยน
หน่วยงาน และพัฒนางานตลอดเวลา การดำเนินงานต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกได้
ผู้ได้บังคับบัญชา จะต้องกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ
 2. ประชาธิปไตย เป็นการบริหารงานที่ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา
จะต้องพบกันครึ่งทาง หาแนวทางที่พึงประสงค์ให้ได้ ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจปัญหาที่ไม่มีทางออก
ให้ได้ ผู้บริหารจะต้องมีบุคลิกภาพ และการทำงานเป็นประชาธิปไตย จึงจะเป็นที่ยอมรับของ
ผู้ร่วมงาน
 3. ประสาน เป็นลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมากทำตนเป็นแบบอย่าง
ที่ดี การทำงานจะคำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นสิ่งสำคัญ รู้จักใช้ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชา
ให้เป็นประโยชน์มากที่สุด มีความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชาดีมาก ให้เกียรติปูนบำเหน็จรางวัล
และยกย่องอย่างสมศักดิ์ศรี ไม่แย่งเอาผลงานของผู้ได้บังคับบัญชา
 4. ประนีประนอม บุคลิกลักษณะของผู้บริหารแบบนี้จะพยายามไม่ให้
ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้ง ในหน่วยงานจะอะลุ่มอล่วยตลอดเวลา สิ่งใดที่พอยอมได้
ก็จะยอม ไม่ติดใจกับปัญหา
 5. ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะมีบุคลิกที่ว่าทำอะไรจะพูดที่ไหน
จะเป็นเรื่องสำคัญทุกเรื่อง มีความสามารถในการโน้มน้าวใจสูงมีมนุษยสัมพันธ์ดี การทำงาน
จะสนับสนุน ให้ทุกคนทำรายงาน และ นำรายงานมาประชาสัมพันธ์
 6. ประชาสงเคราะห์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง
เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลาจะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน
การพัฒนาบุคลากรจะพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้าในอาชีพ และครอบครัวอยู่
เสมอ มีการให้อภัยเพื่อนร่วมงาน ไม่มีการตักเตือนอย่างรุนแรง ผู้ร่วมงานจะมีความสุขมาก
ในการทำงาน เป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา
ว่ามีบทบาทในการบริหารและการจัดการศึกษาดังนี้ (ธีระ รุญเจริญ. 2546 : 19 - 21)

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุน การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตาม หมวด 4 ใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีการวางแผนนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อ การปฏิรูปการเรียนของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติ ให้คำปรึกษา แนะนำ และสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ซึ่งจะนำไปสู่ การปฏิรูปการศึกษา

2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายใน โรงเรียน บุคคลและหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ทั้งหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน อาทิ ครู บุคลากร พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรต่างๆ

3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ทั้งทางด้านวิชาการ อาทิ การจัดสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม เทคโนโลยีช่วยการเรียนการสอนและอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ต่าง ๆ ตลอดจนการให้บริการและจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เช่น แหล่งเรียนรู้และฐานการเรียนรู้ ที่ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และจัดบรรยากาศของโรงเรียนให้อบอุ่นเพื่อให้ผู้เรียนมีความ รักที่จะ เรียนรู้และรู้จักแสวงหาความรู้

4. การประสานความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนและนอก โรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากร บุคคล อาทิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และประสบการณ์พิเศษที่โรงเรียนต้องการให้มา ช่วยพัฒนา โรงเรียน ทรัพยากรด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ เช่น อุปกรณ์การเรียน การสอน อุปกรณ์การศึกษา สื่อ เกมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริม ให้เข้ารับการศึกษาอบรมเข้าร่วมประชุมสัมมนาและไปทัศนศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และ ประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงของโลก และสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้นรวมทั้งส่งเสริมการ พัฒนา บุคลากรในสถานศึกษาแห่งอื่นๆตามความเหมาะสม

6. การสร้างแรงจูงใจโดยเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่น ในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่น และเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่างๆ ให้ความสำคัญในความ พยายามของทีมงาน และสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่างๆ อาทิ การแสดง ความ ขอบคุน การเผยแพร่ผลงานของทีมงาน และการยกย่องให้รางวัล

7. การประเมินผล โดยส่งเสริมการประเมินผลภายในสถานศึกษาตาม มาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินผลภายนอกมีการนำผลการประเมินผู้เรียน มาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และครบวงจร

8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ ใน โรงเรียนของครูและทีมงาน รวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย

9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชนทราบ โดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันและสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

10. การส่งเสริมเทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศ ให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทางด้านวิชาการ มีความสามารถเกี่ยวกับธรรมชาติของงาน มีประสบการณ์ในการบริหาร รู้เท่าทันเหตุการณ์ รู้จักใช้คนมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นมีคุณธรรมสูง ซื่อสัตย์ นอกจากนี้แล้วยังต้องมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตดี ซึ่งจะส่งผลในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. สมรรถนะครูตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา

สมรรถนะของครูตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา ถือเป็นเป้าหมายหลักของการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงและได้รับการยกย่องจากสังคม ซึ่งสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542 : 19-25) ได้กำหนดสมรรถนะของครูตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาไว้ดังนี้

2.1 มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา

การกำหนดให้เป็นวิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุม นับเป็นความก้าวหน้าของวิชาชีพทางการศึกษาและเป็นการยกระดับมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาให้สูงขึ้น อันจะเป็นต่อผู้รับบริการทางการศึกษาจะได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพและมีมาตรฐานสูงขึ้นด้วย ซึ่งจะทำให้วิชาชีพและผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาได้รับความเชื่อถือ ศรัทธา มีเกียรติ และมีศักดิ์ศรีอยู่ในสังคม

มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ และคุณภาพที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องประพฤติปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดคุณภาพในการประกอบอาชีพ สามารถสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธาให้แก่ผู้บริการได้ว่าเป็นบริการที่มีคุณภาพ ตอบสังคมได้ว่าที่กฎหมายให้ความสำคัญกับวิชาชีพทางการศึกษา และที่กำหนดให้เป็นวิชาชีพทางการศึกษา และกำหนดให้เป็นวิชาชีพควบคุมนั้น เนื่องจากเป็นลักษณะวิชาชีพที่มีความเฉพาะ ต้องใช้ความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในการประกอบอาชีพ

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ส่วนที่ 5 การประกอบวิชาชีพควบคุมมาตรา 48 ผู้ซึ่งได้รับใบอนุญาตต้องประพฤติตนตามมาตรฐาน และจรรยาบรรณของวิชาชีพตามที่กำหนดในข้อบังคับคุรุสภา มาตรา 49 ให้มีข้อบังคับด้วย มาตรฐานวิชาชีพ ประกอบด้วย

1. มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ หมายถึง ข้อกำหนดสำหรับผู้ที่จะเข้ามาประกอบวิชาชีพจะต้องมีความรู้และประสบการณ์วิชาชีพเพียงพอที่จะประกอบวิชาชีพ

จึงจะสามารถขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพเพื่อใช้เป็นหลักฐานแสดงว่าเป็นบุคคล ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์พร้อมที่จะประกอบวิชาชีพทางการศึกษาได้

2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในวิชาชีพ ให้เกิดผลเป็นไปตามเป้าหมายที่ กำหนด พร้อมกับมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิด ความชำนาญในการประกอบวิชาชีพ ทั้งความชำนาญเฉพาะด้านและความชำนาญตามลำดับ คุณภาพของมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรืออย่างน้อยจะต้องมีการพัฒนาตามเกณฑ์ที่กำหนดว่า มีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญเพียงพอที่จะดำรงสถานภาพของการประกอบวิชาชีพ ต่อไปได้หรือไม่ นั่นก็คือ การกำหนดให้ผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องต่อใบอนุญาตทุกๆ 5 ปี

3. มาตรฐานการปฏิบัติตน หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับการประพฤติตนของผู้ ประกอบวิชาชีพ โดยมีจรรยาบรรณของวิชาชีพเป็นแนวทางและข้อพึงระวังในการประพฤติ ปฏิบัติ เพื่อดำรงไว้ซึ่งชื่อเสียง ฐานะ เกียรติ และศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ ตามแบบแผนพฤติกรรม ตามจรรยาบรรณของวิชาชีพที่คุรุสภาจะกำหนดเป็นข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 มีผลบังคับเมื่อวันที่ 5 กันยายน 2548 หากผู้ประกอบ วิชาชีพผู้ใดประพฤติผิดจรรยาบรรณของวิชาชีพจนทำให้เกิดความเสียหายแก่บุคคลอื่นจนได้รับการ ร้องเรียนถึงคุรุสภาแล้ว ผู้นั้นอาจถูกคณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพวินิจฉัยชี้ขาดอย่างใด อย่างหนึ่งดัง ต่อไปนี้

1. ยกข้อกล่าวหา
2. ตักเตือน
3. ภาคทัณฑ์
4. พักใช้ใบอนุญาตที่กำหนดเวลาตามที่เห็นสมควร แต่ไม่เกิน 5 ปี
5. เพิกถอนใบอนุญาต (มาตรา 54)

2.2 มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพครู

2.2.1 มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้

1. มาตรฐานความรู้

มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษาหรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่ คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้ ดังต่อไปนี้

- 1.1 ภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู
- 1.2 การพัฒนาหลักสูตร
- 1.3 การจัดการเรียนรู้
- 1.4 จิตวิทยาสำหรับครู
- 1.5 การวัดและประเมินผลการศึกษา
- 1.6 การบริหารจัดการในห้องเรียน
- 1.7 การวิจัยทางการศึกษา
- 1.8 นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา
- 1.9 ความเป็นครู

2. มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ

ผ่านการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาตามหลักสูตรปริญญาทางการศึกษา เป็นเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี และผ่านเกณฑ์การประเมินปฏิบัติการสอนตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่คณะกรรมการคุรุสภากำหนด ดังต่อไปนี้

2.1 การฝึกปฏิบัติวิชาชีพระหว่างเรียน

2.2 การปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาในสาขาวิชาเฉพาะ

2.2.2. สาระความรู้และสมรรถนะของครูตามมาตรฐานความรู้ ภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู

สาระความรู้

1. ภาษาไทยสำหรับครู

2. ภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่น ๆ สำหรับครู

3. เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับครู

สมรรถนะ

1. สามารถใช้ทักษะในการฟัง การพูด การอ่าน การเขียนภาษาไทยเพื่อการสื่อความหมายได้อย่างถูกต้อง

2. สามารถใช้ทักษะการฟัง การพูด การอ่าน การเขียนภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่น ๆ และการสื่อความหมายได้ถูกต้อง

3. สามารถใช้คอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐาน

การพัฒนาหลักสูตร

สาระความรู้

1. ปรัชญา แนวความคิดทฤษฎีการศึกษา

2. ประวัติความเป็นมาและระบบการจัดการศึกษาไทย

3. วิสัยทัศน์และแผนพัฒนาการศึกษาไทย

4. ทฤษฎีหลักสูตร

5. การพัฒนาหลักสูตร

6. มาตรฐานและมาตรฐานช่วงชั้นของหลักสูตร

7. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

8. ปัญหาและแนวโน้มในการพัฒนาหลักสูตร

สมรรถนะ

1. สามารถวิเคราะห์หลักสูตร

2. สามารถปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรอย่างหลากหลาย

3. สามารถประเมินหลักสูตรได้ทั้งก่อนและหลังการใช้หลักสูตร

4. สามารถจัดทำหลักสูตร

การจัดการเรียนรู้

สาระความรู้

1. ทฤษฎีการเรียนรู้และการสอน
2. รูปแบบการเรียนรู้และการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน
3. การออกแบบและการจัดประสบการณ์การเรียนรู้
4. การบูรณาการเนื้อหาในกลุ่มสาระการเรียนรู้แบบเรียนร่วม
5. การบูรณาการเนื้อหาในกลุ่มสาระการเรียนรู้
6. เทคนิคและวิทยาการจัดการเรียนรู้
7. การใช้และการผลิตสื่อและการพัฒนานวัตกรรมในการเรียนรู้
8. การจัดการเรียนรู้แบบยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
9. การประเมินผลการเรียนรู้

สมรรถนะ

1. สามารถนำประมวลรายวิชามาจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้รายภาคและ

ตลอดภาค

2. สามารถออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน
3. สามารถเลือกใช้ พัฒนาและสร้างสื่อ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของ

ผู้เรียน

4. สามารถจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน และจำแนกกิจกรรม

การเรียนรู้ของผู้เรียนจากการประเมินผล

จิตวิทยาสำหรับครู

สาระความรู้

1. จิตวิทยาพื้นฐานที่เกี่ยวกับการพัฒนามนุษย์
2. จิตวิทยาการศึกษา
3. จิตวิทยาการแนะแนวและให้คำปรึกษา

สมรรถนะ

1. เข้าใจธรรมชาติของผู้เรียน
2. สามารถช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และพัฒนาได้ตามศักยภาพของตน
3. สามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้อื่นให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
4. สามารถส่งเสริมความถนัดและความสนใจผู้เรียน

การวัดและประเมินผลการศึกษา

สาระความรู้

1. หลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลทางการศึกษา
2. การสร้างและการใช้เครื่องมือวัดผลและประเมินผลการศึกษา
3. การประเมินตามสภาพจริง
4. การประเมินจากแฟ้มผลงาน

5. การประเมินผลแบบย่อยและแบบรวม

สมรรถนะ

1. สามารถวัดและประเมินผลได้ตามสภาพความเป็นจริง
2. สามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการจัดการเรียนรู้และ

หลักสูตร

การบริหารจัดการในห้องเรียน

สาระความรู้

1. ทฤษฎีและหลักการบริหารจัดการ
2. ภาวะผู้นำทางการศึกษา
3. การคิดอย่างเป็นระบบ
4. การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร
5. มนุษยสัมพันธ์ในองค์กร
6. การติดต่อสื่อสารในองค์กร
7. การบริหารจัดการในชั้นเรียน
8. การประกันคุณภาพการศึกษา
9. การทำงานเป็นทีม
10. การจัดทำโครงการทางวิชาการ
11. การจัดโครงการฝึกอาชีพ
12. การจัดโครงการและการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา
13. การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ
14. การศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน

สมรรถนะ

1. ทฤษฎีการวิจัย
2. รูปแบบการวิจัย
3. การออกแบบการวิจัย
4. กระบวนการวิจัย
5. สถิติเพื่อการวิจัย
6. การวิจัยในชั้นเรียน
7. การฝึกปฏิบัติการวิจัย
8. การนำเสนอผลงานการวิจัย
9. การค้นคว้า ศึกษางานวิจัยในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้
10. การใช้กระบวนการวิจัยในการแก้ปัญหา
11. การเสนอโครงการเพื่อการวิจัย

สมรรถนะ

1. สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน

2. สามารถทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียน
นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา

สาระความรู้

1. แนวคิด ทฤษฎี เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาที่ส่งเสริมการพัฒนา
คุณภาพการศึกษา

2. เทคโนโลยีและสารสนเทศ

3. การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีและสารสนเทศ

4. แหล่งการเรียนรู้และเครือข่ายการเรียนรู้

5. การออกแบบ การสร้าง การนำไปใช้ การประเมินและการปรับปรุง

นวัตกรรม

สมรรถนะ

1. สามารถเลือกใช้ ออกแบบ สร้าง และปรับปรุงนวัตกรรมเพื่อให้ผู้เรียน
เกิดการเรียนรู้ที่ดี

2. สามารถพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดี

3. สามารถแสวงหาความรู้ที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

ความเป็นครู

สาระความรู้

1. ความสำคัญของวิชาชีพครู บทบาท หน้าที่ ภาระงานของครู

2. พัฒนาการของวิชาชีพครู

3. ลักษณะของครูที่ดี

4. การสร้างทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพครู

5. การเสริมสร้างศักยภาพและสมรรถภาพความเป็นครู

6. การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และการเป็นผู้นำทางวิชาการ

7. เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู

8. จรรยาบรรณของวิชาชีพครู

9. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

สมรรถนะ

1. รัก เมตตาและปรารถนาดีต่อผู้เรียน

2. อุดหนุนและรับผิดชอบ

3. เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และเป็นผู้นำทางวิชาการ

4. มีวิสัยทัศน์

5. ศรัทธาในวิชาชีพครู

6. ปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพครู

2.2.3. สาระการฝึกทักษะและสมรรถนะของครูตามมาตรฐานประกอบวิชาชีพครู
การฝึกปฏิบัติวิชาชีพระหว่างเรียน

สาระการฝึกทักษะ

1. การบูรณาการความรู้ทั้งหมดมาใช้ในการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู
2. ฝึกปฏิบัติการวางแผนการศึกษาผู้เรียน โดยการสังเกต สัมภาษณ์ รวบรวม

ข้อมูลและนำเสนอผลการศึกษา

3. มีส่วนร่วมกับสถานศึกษาในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรรวมทั้งการนำ

หลักสูตรไปใช้

4. ฝึกการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ร่วมกับสถานศึกษา
5. เพื่อฝึกปฏิบัติการดำเนินการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้โดยเข้าไป

มีส่วนร่วมในสถานศึกษา

6. การจัดทำโครงการงานทางวิชาการ

สมรรถนะ

1. สามารถศึกษาและแยกแยะผู้เรียนได้ตามความแตกต่างของผู้เรียน
2. สามารถจัดทำแผนการเรียนรู้
3. สามารถฝึกปฏิบัติการสอน ตั้งแต่การจัดทำแผนการสอนปฏิบัติการสอน

ประเมินผลและปรับปรุง

4. สามารถจัดทำโครงการงานทางวิชาการ

การปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา

สาระการฝึกทักษะ

1. การบูรณาการความรู้ทั้งหมดใช้ในการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา
2. การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. การจัดกระบวนการเรียนรู้
4. การเลือกใช้ การผลิตสื่อ และนวัตกรรมที่สอดคล้องกับการจัดการ

การเรียนรู้

5. การใช้เทคนิคและยุทธวิธีในการจัดการเรียนรู้
6. การวัดและประเมินผลการเรียน
7. การทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียน
8. การนำผลการประเมินมาพัฒนาการจัดการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
9. การบันทึกและรายงานผลการจัดการเรียนรู้
10. การสัมมนาทางการศึกษา

สมรรถนะ

1. สามารถจัดการเรียนรู้ในสาขาวิชาเฉพาะ
2. สามารถประเมิน ปรับปรุง และพัฒนาการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับศักยภาพ

ของผู้เรียน

3. สามารถทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียน
4. สามารถจัดทำรายงานผลการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน

2.3 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครู

- มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ
- มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียน
- มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ
- มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
- มาตรฐานที่ 5 พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
- มาตรฐานที่ 6 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน
- มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ
- มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
- มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
- มาตรฐานที่ 10 ร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในชุมชน
- มาตรฐานที่ 11 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
- มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

สรุปได้ว่า สมรรถนะของครูตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้ประกอบวิชาชีพที่จะต้องประพฤติปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลดีต่อผู้รับบริการ อันถือว่าเป็นเป้าหมายหลักของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องศึกษา เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง ให้สามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพให้สมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงและได้รับการยกย่องจากสังคม

3. การพัฒนาบุคลากร

จากบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 5-20) ในมาตรา 9(4) กล่าวว่าให้มีการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และในมาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาจากบทบัญญัติดังกล่าวจะเห็นได้ว่า อำนาจหน้าที่ในด้านต่าง ๆ ได้กระจายอำนาจไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา จึงเป็นผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้วิเคราะห์นโยบายจากหน่วยเหนือ เพื่อนำมาเป็นแนวนโยบายของสถานศึกษา พร้อมทั้งกำหนดแนวทางปฏิบัติไว้ชัดเจนให้ผู้ถือปฏิบัติสามารถเข้าใจได้ตรงกัน และนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง (กรมวิชาการ, 2545 : 1) สำหรับงานพัฒนาบุคลากรก็เป็นหนึ่งในงานบริหารบุคคล ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายและหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และปฏิบัติตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อีกทั้งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548 : 52) มาตรา 79 กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและมีหน้าที่พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา

เพื่อให้มีความรู้ ทักษะเจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด มาตรา 81 กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาที่มีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยการให้ไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติงานวิจัยและพัฒนา ตามระเบียบที่ คณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้กำหนดในกลยุทธ์ของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้ และพัฒนาครูตามแนวทางปฏิรูปการเรียนรู้ ที่เน้นการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการและ ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 (ราชบัณฑิตยสถาน. 2539 : 19) ได้ให้ความหมายของคำว่า “การ” หมายถึง งานหรือสิ่งที่ทำหรือ เรื่อง ชุระ หน้าที่ “พัฒนา” หมายถึง ความเจริญ ดังนั้นการพัฒนาครูหมายถึง การทำให้ครูมีความเจริญขึ้น

ครู คือ ผู้ที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจอย่างเต็มเปี่ยมในสิ่งที่ครูทำ ซึ่งเป็นผลจากการ เรียนการฝึกหัดมาอย่างดี ดังนั้นในการพัฒนาคุณภาพครู คือการทำให้ครูมีความเข้าใจอย่าง ชัดเจนและมีความสามารถมากขึ้นในกระบวนการที่ครูเข้าไปเกี่ยวข้อง เพื่อให้ครูสามารถ อำนวยความสะดวกในการสอนอย่างเหมาะสม

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่งในระบบการจัดการ การศึกษาเพราะจะเป็นส่วนสำคัญในการที่จะเปลี่ยนผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่ต้องการ (กรมวิชาการ. 2547: 13) จะเห็นว่าพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาครูอย่างมากในสาระบัญญัติ เพื่อการพัฒนาครู การควบคุมรักษามาตรฐานครู และด้านการจัดสวัสดิการครู รวมทั้งให้ตั้ง กองทุนเพื่อการพัฒนาครู เพื่อให้ระบบการศึกษามีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ดังนี้ (กรมสามัญศึกษา. 2542 : 24-26)

1. ในกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้ มีหลักการส่งเสริมวิชาชีพ ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา และพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา อย่างต่อเนื่อง

2. ให้สถานศึกษาพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริม ให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างเหมาะสมแก่ผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

3. ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากร ทางการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานที่เหมาะสมกับวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้ สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและ มีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่ และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง รัฐพึง จัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่าง พอเพียง

4. ให้มีองค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา มีฐานะเป็นองค์กรอิสระภายใต้การบริหารของสภาวิชาชีพ ในกำกับของกระทรวง มีอำนาจหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกหรือเบิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา

5. ให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิต และผู้ใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

6. ต้องส่งเสริมให้มีการวิจัยพัฒนาการผลิตและการพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษา รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้ของคนไทย

การพัฒนาบุคลากรขององค์การ มุ่งพัฒนาความสามารถใน 3 ด้าน คือ (วีระพันธ์ สิทธิพงษ์. 2540 : 25-27)

1. ความรู้ความสามารถ ตลอดจนความชำนาญในการปฏิบัติงานให้ได้ผลตรงความต้องการของหน่วยงาน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2. ด้านขวัญและกำลังใจ ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจ ตลอดจนมีเจตคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ

3. ทักษะหรือเจตคติ หมายถึง พัฒนาให้เกิดทัศนคติ หรือเจตคติที่ดีต่องานหรือต่อการทำงาน

การพัฒนาบุคลากรนั้น อาจมีหลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การดูงาน การฝึกปฏิบัติงาน การศึกษาด้วยตนเอง การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

วิธีการพัฒนาบุคลากร สามารถทำได้ดังนี้ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคณะ (2545 : 19) ประกอบไปด้วย 7 ด้าน คือ

1. การฝึกอบรม

2. การเรียนรู้ด้วยตนเองหรือการพัฒนาตนเอง

3. การวิจัยปฏิบัติการ

4. การศึกษาดูงาน ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

5. การจัดกิจกรรมทางวิชาการ เช่น การประชุมทางวิชาการ การประชุม

ปฏิบัติการ (Workshop) การสัมมนา และการจัดนิทรรศการ

6. การจัดระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เพื่อให้การแนะแนว (Counseling) และเพื่อการเสนอแนะ (Coaching)

7. การศึกษาต่อ

ปรีชา คัมภีร์ปรกรณ์ (2546 : 393-394) ได้กล่าวว่า งานพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษานั้นน่าจะครอบคลุมสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. การให้ความรู้ หรือแนวความคิดในการทำงาน งานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่ผู้บริหารมอบหมายให้แก่บุคลากรนั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานการเรียนการสอนย่อมแสดงความรู้หรือแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนอยู่เสมอ จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะพยายามหาทางให้ครูผู้สอนได้เพิ่มพูนความรู้และแนวคิดนี้ นอกจากนี้จะเป็นประโยชน์แก่ครูผู้สอนโดยตรง แล้วยังเป็นประโยชน์ในการเรียนการสอนโดยตรง แล้วยังเป็นประโยชน์ในการเรียนของผู้เรียนหรือนักเรียนด้วย

2. การเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน มีลักษณะและความจำเป็นเช่นเดียวกับการให้ความรู้และแนวคิดแก่ครูผู้สอน หรือการปฏิบัติงานสถานศึกษา แต่จะให้เพียงความรู้หรือแนวความคิดเท่านั้น แต่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสได้ฝึกฝน หรือได้ปฏิบัติจริงในสิ่งใหม่ ๆ นั้นด้วย ทำให้โอกาสที่จะนำสิ่งมาใหม่ ๆ มาปฏิบัติยังมีมากขึ้น

3. การเพิ่มคุณวุฒิของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นาน ๆ ในบางครั้งจะมากกว่าคุณวุฒิตนเองที่เคยได้รับนั้นค่อนข้างต่ำ เนื่องจากโอกาสจะได้เรียนให้ได้รับวุฒิสูง ๆ มีมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องหาทางส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ที่มิวุฒิต่ำ และปฏิบัติราชการมานานพอสมควรแล้ว ได้โอกาสเพิ่มพูนคุณวุฒิของตนด้วย การดำเนินการดังนี้ นอกจากจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้ความรู้และทักษะในการทำงานเพิ่มขึ้นแล้ว ยังทำให้ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานขึ้นอีกด้วย

ผู้บริหารจะต้องสนับสนุน ส่งเสริม การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ให้ครอบคลุมทั้งทางด้านความรู้ แนวคิด ทักษะแก่บุคคลและอาจจะเปิดโอกาสให้แก่บุคลากรประจำการได้เพิ่มพูนคุณวุฒิให้สูงขึ้นด้วย

สรุปได้ว่า วิธีการหรือรูปแบบการพัฒนาบุคลากรมีหลากหลาย ดังนั้น การเลือกรูปแบบในการพัฒนาบุคลากร จะต้องพิจารณาตามวัตถุประสงค์ว่าจะต้องการพัฒนาในด้านใด เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสนับสนุน ส่งเสริม การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ให้ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ แนวคิด ทักษะแก่บุคคล และอาจจะเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรประจำการได้เพิ่มพูนคุณวุฒิ

3.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร นับว่าเป็นภารกิจหลักของแต่ละหน่วยงานที่ต้องดำเนินการ เพราะบุคลากรในหน่วยงานเป็นตัวจักรที่สำคัญที่จะขับเคลื่อนให้การทำงาน ในแต่ละหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จ ให้บรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ และถือว่าการพัฒนาบุคลากรที่เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะส่งผลให้ผลผลิตต่าง ๆ ขององค์กรมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของสังคม ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร ไว้หลายท่าน และขอยกตัวอย่างมาพอสังเขป ดังนี้

นงนุช วงศ์สุวรรณ (2542 : 196) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคคลในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี และมีประสิทธิภาพและเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพการทำงาน

เกรียงศักดิ์ เที่ยวยิ่ง (2543 : 166) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ โครงการที่จัดขึ้นโดยองค์การที่พัฒนาทักษะ และความรู้ที่จำเป็นให้แก่พนักงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

พยอม วงศ์สารศรี (2544 : 116) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทัศนคติที่มีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้ มีคุณภาพประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

จึงสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการ กระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ พัฒนาทักษะให้กับบุคคลในองค์การ ตลอดจนพัฒนาทัศนคติให้เป็นในทางที่ดี มีความรับผิดชอบต่องาน เกิดความศรัทธาในอาชีพ ก้าวหน้าในอาชีพ อันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540 : 154 –155) ให้ความสำคัญของการพัฒนาของบุคลากรที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่สรุปไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีเหตุผลที่สำคัญดังนี้

1. บุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ แม้ว่าจะได้รับการศึกษาจากสถานศึกษาต่าง ๆ มาแล้วก็ตามเมื่อเข้ามาทำงานใหม่ก็ยังไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มที เนื่องจากบุคคลเหล่านั้นยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเท่าที่ควรรวมทั้งนโยบายและแนวทางต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุนี้ในกรณีที่เข้ามาทำงานใหม่ หน่วยงานต้องมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นก่อน โดยการจัดฝึกอบรม ปฐมนิเทศ การแนะนำชี้แจง เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรใหม่พร้อมที่จะปฏิบัติงาน

2. เนื่องจากปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ นั้นมีลักษณะแตกต่างกันมากมายรวมทั้งระบบวิธีการทำงานจะแตกต่างกันไปในแต่ละหน่วยงานด้วย ดังนั้น ก่อนที่บุคคลจะปฏิบัติงาน จำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นให้มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติ การพัฒนาบุคลากรในที่นี้ เช่น บุคคลบรรจุใหม่ นอกจากปฐมนิเทศแล้ว ก็จะต้องพัฒนาให้เหมาะสมกับงานในด้านความสามารถ นอกจากบุคคลที่ย้ายมาปฏิบัติงานก็ถือว่ามีความจำเป็นต้องพัฒนาเช่นกัน

3. แม้บุคคลจะได้ปฏิบัติหน้าที่นั้น ๆ มาเป็นเวลานาน จนถือได้ว่าเป็นผู้มีประสบการณ์ในงานนั้นแล้วก็ตาม แต่เนื่องจากนาน ๆ เข้ามักจะมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายแผนการปฏิบัติงาน มาตรฐานการทำงานรวมทั้งระบบวิธีการทำงานด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันนี้ วิชาการและเทคโนโลยีได้เจริญไปอย่างรวดเร็ว ทำให้บุคคลปฏิบัติงานอาจปรับตัวไม่ทัน จึงมีความจำเป็นที่หน่วยงานจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งความชำนาญให้เหมาะสมอยู่เสมอ โดยดำเนินการพัฒนาบุคคลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ปฏิบัติงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และการแนะนำงาน เป็นต้น

4. กรณีที่บุคคลได้เลื่อนตำแหน่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารใหม่ๆ บุคคลเหล่านั้นมักจะมีปัญหา เนื่องจากไม่มีความรู้ และประสบการณ์ในการบริหารมาก่อน จึงต้องดำเนินการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรเหล่านั้น เช่น การฝึกอบรมผู้บริหารระดับต้น การฝึกอบรมผู้บริหารระดับกลาง และการฝึกอบรมนักการบริหารระดับสูง หรือในกรณีของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้แก่ หลักสูตรการฝึกอบรมครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ เป็นต้น

5. แม้บุคคลจะมีความสามารถในการทำงานอยู่แล้วก็ตาม เนื่องจากปัจจุบันนี้เป็นโลกแห่งการแข่งขันและโลกแห่งประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเสมอ วิธีหนึ่งที่ยอมรับดำเนินการ คือ การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานแต่ละหน่วย ทั้งการพัฒนาบุคลากรในลักษณะเฉพาะตัว และพัฒนาที่มุ่งปฏิบัติงานให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้หน่วยงานต่าง ๆ จึงถือว่าการพัฒนาบุคคลนั้น นอกจากความจำเป็นเพื่อพัฒนาความสามารถให้แต่ละคนได้ปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุดแล้ว หน่วยงานจะใช้พัฒนางานหรือพัฒนาองค์การ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน่วยงานแต่ละหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วย

การพัฒนาบุคคล มีความสำคัญในการที่จะทำให้แก่บุคคลในหน่วยงานมีความสามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามหน่วยงานต้องการได้ เนื่องจากบุคคลที่ได้รับการบรรจุมาแล้ว ยังไม่มีความรู้ ความสามารถและความชำนาญเพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุดตามที่หน่วยงานต้องการได้ จึงจำเป็นจะต้องพัฒนาให้มีความสามารถที่เหมาะสมก่อน นอกจากนั้นบุคคลเหล่านั้นได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งใหม่ก็จำเป็นจะต้องได้รับพัฒนาสูงขึ้น จึงกล่าวได้ว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกคนในหน่วยงาน (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2540 : 156)

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและเป็นสิ่งที่จำเป็นที่หน่วยงานทุกหน่วยงานต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานอยู่ตลอดเวลา และให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบันและ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร หน่วยงาน

3.3 ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรจะบรรลุตามที่วางไว้หรือไม่นั้น หน่วยงานทุกหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน จะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรให้ เป็นไปอย่างมีทิศทางอันจะส่งผลให้การพัฒนาบุคลากร ตามแผนที่กำหนดไว้ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540 : 156) การพัฒนาบุคลากรมีจุดมุ่งหมายที่จะเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน ให้เกิดประสิทธิภาพอย่างเต็มที่เพื่อผลงานของสถาบันและเพื่อตอบสนองความต้องการที่จะก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานให้เจริญก้าวหน้าในสายงานตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเอง

จะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และพัฒนาคุณภาพผลผลิตขององค์กรให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรด้วย

3.4 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

กระบวนการพัฒนาบุคลากรอาจดำเนินการได้หลายรูปแบบไว้ ซึ่งขอเสนอพอสังเขป ดังนี้

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540 : 156) สรุปกระบวนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติไว้เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรหรือปัญหาที่ต้องแก้ไขโดยวิธีการพัฒนาบุคลากร จากการศึกษาผลผลิตขององค์กร ศึกษาการปฏิบัติงานของบุคลากรและศึกษานโยบายตามแผนงานและเป้าหมายของงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่ว่ามีส่วนใดที่ต้องดำเนินการหรือแก้ไข้ปัญหา

2. การวางแผนพัฒนาบุคลากร

3. ดำเนินการพัฒนาบุคลากร

4. การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

กระบวนการพัฒนาบุคลากรนั้น มีลักษณะเช่นเดียวกับการบริหารงานบุคคล หรือการบริหารงานต่าง ๆ แต่มีขั้นตอนที่แยกออกมาที่ชัดเจนเพื่อดำเนินการ ได้แก่ การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งต้องดำเนินการเป็นประการแรกก่อนเข้าสู่กระบวนการบริหาร โดยทั่วไป คือ การวางแผน การดำเนินการตามแผนและการติดตามประเมินผล

จะเห็นว่ากระบวนการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารกำหนดแนวทางในกระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยเริ่มต้นที่การศึกษาสภาพปัญหาความต้องการ ความจำเป็นในการพัฒนา จากนั้นดำเนินการวางแผนปฏิบัติตามแผน ประเมินผลและปรับปรุงพัฒนากระบวนการพัฒนาบุคลากรต่อไป

3.5 ประเภทของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกหน่วยงานจะต้องดำเนินการ เพื่อที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ เกิดทักษะในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่ไม่ดีและความผิดที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร การพัฒนาบุคลากรมีหลายระดับ ดังนั้นยกตัวอย่างมาพอสังเขป ดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์. 2539 : 214)

1. การพัฒนาระดับพนักงาน (Employee Development) หมายถึง การพัฒนาบุคคลซึ่งเป็นการปฏิบัติงานจริง เพื่อให้เกิดผลงานของหน่วยงาน การพัฒนาบุคลากรของกลุ่มนี้จึงเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงเทคนิคในการทำงานและการเปลี่ยนแปลงเจตคติของคณงาน (On The Job Training) ซึ่งเป็นการฝึกหัดให้บุคคลลงมือทำงานจริงภายใต้คำแนะนำของผู้มีเทศ นอกจากนี้ยังอาจใช้เทคนิคอื่น ๆ ในการพัฒนาบุคลากร

เช่น การสอนในห้องเรียน (Classroom Lecture) การสาธิตการปฏิบัติงาน (Demonstration) แต่การใช้เทคนิคอะไรขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความถนัดของผู้ทำงานตลอดจนงบประมาณของหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย

2. การพัฒนาระดับผู้บริหาร (Case Study) เป็นการให้ผู้บริหารเรียนรู้ปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา โดยใช้ตัวอย่างซึ่งเป็นเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับงานที่แต่ละคนทำ ฝึกให้มีการวิเคราะห์ วิจารณ์และแสวงหาทางออกที่เหมาะสมต่อไป

2.1 การใช้กรณีศึกษา (Case Study) เป็นการให้ผู้บริหารเรียนรู้ปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา โดยใช้ตัวอย่างซึ่งเป็นเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับงานที่แต่ละคนทำ ฝึกให้มีการวิเคราะห์ วิจารณ์ และแสวงหาทางออกที่เหมาะสมต่อไป

2.2 การแสดงบทบาท (Role Play) การแสดงบทบาทสมมุติที่คล้ายหรือใกล้เคียงกับสภาพจริง ย่อมเป็นการฝึกบริหารให้มีความมั่นใจ และมีไหวพริบในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

2.3 การสลับเปลี่ยนหน้าที่ (Job Rotation) เช่น การให้การทดลองทำหน้าที่อื่น ๆ ที่ไม่ใช่หน้าที่ประจำของผู้บริหารคนนั้น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้งานฝ่ายอื่น ๆ ด้วย

2.4 การให้ความรู้โดยการสอนหรือการบรรยาย ในเรื่องที่ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เรื่องที่น่ามาสอน ได้แก่ จิตวิทยาการบริการ การเป็นผู้นำ การวินิจฉัย การสั่งการ การตัดสินใจ มนุษยสัมพันธ์ กฎหมาย ตลอดจนระเบียบแบบแผนในการทำงานพร้อมทั้งแนวทางปฏิบัติ

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมี 2 ประเภท ประกอบด้วยการพัฒนาบุคลากรระดับพนักงาน เป็นการเปลี่ยนแปลงเทคนิคการทำงาน หรือการเปลี่ยนแปลงเจตคติต่อการทำงาน และการพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหาร เป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะในการบริหารงาน

3.6 วิธีการพัฒนาบุคลากร

วิธีการพัฒนาบุคลากร มีหลายวิธีการ ซึ่งแต่ละวิธีก็มีเป้าหมายสูงสุดที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะและความชำนาญ รวมทั้งทัศนคติให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานการพัฒนาบุคลากรจะประสบความสำเร็จได้นั้น วิธีการที่เลือกนำมาใช้ในการพัฒนา ก็ต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน รวมทั้งงบประมาณที่มีอยู่ ซึ่งได้มีผู้กำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้หลายท่าน ซึ่งจะนำมายกตัวอย่างพอสังเขป ดังนี้

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540 : 160 – 161) ได้สรุปกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร พอสังเขปได้ ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ
2. การเสนองาน
3. การมอบอำนาจให้ปฏิบัติงาน ให้รู้จักรับผิดชอบ

4. การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่
5. การหาพี่เลี้ยงช่วยสอนงาน
6. ให้ทำหน้าที่ผู้ช่วย
7. การให้รักษาการแทน
8. การไปสังเกตการณ์ ทำงานในบางโอกาส
9. ส่งไปศึกษาดูงาน
10. จัดประชุมสัมมนาและฝึกอบรม
11. ส่งเข้าประชุมเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน
12. จัดเอกสารวิชาการให้เพียงพอ
13. จัดให้มีคู่มือปฏิบัติงาน
14. การอ่าน การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ฟังบรรยายทางวิชาการ
15. ให้ทำการทดลอง วิจัย โดยเฉพาะวิจัยในงานที่ทำอยู่เป็นประจำ
16. ให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชน
17. ให้มีการปรึกษางานก่อนเข้าทำงาน
18. ให้มีการนิเทศโดยหัวหน้า

บุญเลิศ กลิ่นรัตน์ (2542 : 162 – 167) กล่าวว่า องค์การต้องเร่งดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อป้องกันมิให้เกิดผลเสียหายต่องาน โดยมีวิธีการ ดังต่อไปนี้ คือ

1. การสอนและให้คำปรึกษา (Coaching and Counseling) วิธีนี้นำมาใช้เมื่อบุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดผลดีได้ มีวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์วิธีนี้เป็นวิธีที่ผู้บริหารเปิดโอกาสไว้ตลอดเวลา เมื่อบุคลากรต้องการให้สอนหรือขอคำปรึกษาขณะที่เขาทำงาน

2. การสอนงานและนิเทศงาน (Job Instruction and Job Supervision) ต่างจากการสอนและการให้คำปรึกษา คือ การสอนและการนิเทศงานนั้น ตัวผู้บริหารต้องเป็นฝ่ายไปคลุกคลีกับการปฏิบัติงานของบุคคลอย่างใกล้ชิด ไม่ใช่นั่งรอคอยข้อมูลอยู่ห่าง ๆ ดังเช่น วิธีแรก จุดประสงค์ของวิธีนี้ คือ การสอน ตรวจสอบ แนะนำแก้ไขและควบคุมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องรวดเร็ว และประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารต้องเตรียมตัวอย่างเป็นทางการเพื่อสอนงานนิเทศ

3. การมอบหมายงานให้ทำและรักษาการ (Job Assignment and Acting) เป็นวิธีการที่ใช้ขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ที่ตีมากวิธีหนึ่ง แต่ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงในแง่ของกฎหมายโดยเฉพาะองค์การของรัฐและรัฐวิสาหกิจ อาจใช้วิธีนี้ได้ง่ายนัก เพราะ ปัญหาในทางกฎหมายได้หลักการสำคัญของการมอบหมายงานให้ทำและโอกาสอันควร โดยให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงฝีมือแทนตน เมื่อถึงเวลาและโอกาสอันควร โดยให้ปฏิบัติหน้าที่แทนบางเรื่อง โดยตัวผู้บริหารอาจจะคอยให้ความช่วยเหลืออยู่ห่าง ๆ หรือให้ทำแทนพร้อมรับผิดชอบทั้งหมดในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งก็ได้

4. การโยกย้ายหมุนเวียนการปฏิบัติงาน (Job Rotation) ทำให้บุคลากรมีทักษะกระบวนการใหม่ ๆ และรอบรู้ต่างๆ นอกจากงานที่ตนรับผิดชอบประจำ วิธีการนี้ช่วยให้บุคลากรแต่ละฝ่ายรู้ปัญหาอุปสรรคซึ่งกันและกัน เพราะบางปัญหาที่มีสาเหตุมาจากความไม่เรียบร้อยของงานฝ่ายอื่น ก็คือฝ่ายของตนเอง ก่อให้เกิดความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการแก้ไข นอกจากนี้ยังมีความสำคัญต่อการที่แต่ละคนด้วย เช่น เพศ วิทยุ ภูมิการศึกษา สาขาวิชาที่จบ ความถนัด ซัดความสามารถ โรคประจำตัว ฯลฯ

5. การฝึกอบรม ปัจจุบันกระแสความนิยมจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กำลังอยู่ในระดับที่สูงมาก มีการฝึกอบรมอย่างแพร่หลายไม่ว่าจะเป็นภาครัฐและภาคเอกชน แต่การฝึกอบรมเป็นแค่วิธีการหนึ่งเท่านั้น การฝึกอบรมที่ทำให้ผลจำเป็นต้องมีการเตรียมวางแผนอย่างเป็นระบบ และเรื่องที่เหมาะสมตามความจำเป็น โดยปฏิบัติตามแผนอย่างเคร่งครัด

เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา (2544 : 28 - 48) การพัฒนาบุคคลประกอบด้วย 3 วิธี

คือ

1. การพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการในการเรียนรู้ไม่ว่าจากการศึกษาหรือการอบรมซึ่งเป็นการนำความรู้ ข้อมูลข่าวสาร ทักษะ และทัศนคติ ตลอดจนแนวความคิดที่พึงได้รับรู้ใหม่นำไปประยุกต์ใช้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานการดำรงชีพอยู่ในปัจจุบันและต่อไปในอนาคต

2. การศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ ความชำนาญ ค่านิยมทางศีลธรรม และความเข้าใจ ความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตเพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษานำไปใช้ชีวิตได้อย่างปกติสุข และทำประโยชน์ต่อสังคมได้ แต่สำหรับผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้ว การศึกษาจะหมายถึง กิจกรรมด้านการพัฒนาตน ที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน

3. การฝึกอบรม การฝึกอบรมนั้นเป็นขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรที่ทุกหน่วยงานให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคลากรซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาบุคลากรหรือหน่วยงาน มีความเจริญก้าวหน้าหรือบรรลุเป้าหมายเป็นอย่างดี การฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างความรู้ความสามารถ เพื่อให้สามารถทำงานและเกิดผลดียิ่งขึ้น

พยอม วงศ์สารศรี (2544 : 146) ได้กล่าวถึง วิธีการพัฒนาบุคลากรมีกิจกรรมต่างๆ เช่น การปฐมนิเทศ การสอนงานและการฝึกอบรม ซึ่งจะเห็นว่าวิธีการพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธี ในที่นี้ขอนำเสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญ 4 วิธี คือ

1. การพัฒนาโดยการฝึกอบรม

เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ดีอีกวิธีหนึ่ง ซึ่งจะช่วยให้ผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมได้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถ มีทักษะ จากประสบการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนเกิดเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานอันจะเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรต่อไป

1.1 ความหมายของการฝึกอบรม

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540 : 62) ให้ความหมายของการฝึกอบรม หมายถึง วิธีการพัฒนาบุคลากรที่นิยมกันมาก เนื่องจากสามารถดำเนินการได้อย่างมีระบบ สามารถพัฒนาบุคลากรได้จำนวนมาก และเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ดีวิธีหนึ่ง

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543 : 166) ให้ความหมายของการฝึกอบรม หมายถึง แนวทางและความพยายามที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รับความรู้แนวใหม่ ได้รับความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและแก้ปัญหาตลอดจนทัศนคติที่ปรับปรุงงาน เปลี่ยนแปลงงานได้ดีขึ้นตามแนวทางขององค์การกำหนด

จะเห็นว่า การฝึกอบรม เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจแนวใหม่ มีความสามารถ เกิดทักษะ ประสบการณ์ มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน โดยใช้กลวิธีที่เหมาะสมในการสร้างประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติจริงของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเป็นการแก้ปัญหาหรือพัฒนาองค์การเพิ่มประสิทธิภาพของงานที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การ

1.2 ความสำคัญของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร เพราะการฝึกอบรม จะทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ เกิดทักษะเพิ่มพูนประสบการณ์ และมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ลดค่าใช้จ่าย แรงงาน และเวลาในการปฏิบัติงานให้น้อยลงช่วยแบ่งเบาภาระการปฏิบัติงานของผู้บริหารเกิดการประสานงานที่ดี และยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย (2540 : 163) ให้ความหมายความสำคัญของการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรมจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่และประสบการณ์ในการทำงาน มาแล้วทำงานได้ดีขึ้น ทั้งทางคุณภาพและปริมาณเพราะรู้วิธีการทำงานที่ถูกต้อง รู้จักใช้เครื่องมือช่วยในการทำงาน สามารถปรับตัวเข้าสภาพการทำงานได้ดี ช่วยลดปัญหาในการปฏิบัติงานลง ทำให้ขวัญกำลังใจของคนทำงานดีขึ้น มีการควบคุมการปฏิบัติงานโดยผู้ปฏิบัติเอง ลดอุบัติเหตุ ลดความสิ้นเปลืองและเป็นการเสริมสร้างความมั่นใจขององค์การ

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543 : 168) กล่าวว่า หลังจากการปฐมนิเทศ และบรรจุพนักงานที่เหมาะสมที่แล้ว พนักงานใหม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างพึงพอใจถึงแม้พนักงานจะมีประสบการณ์ในการทำงานมาแล้ว ในการทำงานใหม่ก็จะต้องอบรมเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ความสามารถของพนักงานกับความต้องการของงานจะต้องทำให้สมดุลกัน โดยอาศัยการปฐมนิเทศและการฝึกอบรม

1.3 จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย (2540 : 162) ให้ความหมายจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมว่ามีจุดมุ่งหมาย 3 ประการ คือ เพื่อให้มีความรู้ มีความชำนาญ และมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน

จากที่กล่าวมาจะเห็นว่า การฝึกอบรมจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาความรู้ ความสามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมเกิดความชำนาญเพื่อ

ส่งเสริมทักษะและประสบการณ์ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และเพื่อพัฒนาองค์กรให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

1.4 ความจำเป็นที่จะต้องฝึกอบรม

ความจำเป็นที่ต้องฝึกอบรม อาจเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของลักษณะของหน่วยงาน การขยายตัวของหน่วยงานหรือนโยบาย ย่อมทำให้วิธีการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป จำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความจำเป็นที่หน่วยงานต้องฝึกอบรมบุคลากร อาจสรุปได้ 2 ลักษณะ ดังนี้ (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 2540 : 164)

1. ความจำเป็นของหน่วยงานที่ต้องการประสิทธิภาพจากการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องจากเมื่อเวลาผ่านไปหน่วยงานมักจะมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเกิดจากการขยายตัวของหน่วยงาน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย โครงสร้างและวิธีการปฏิบัติงานตามยุคสมัย ตามความเจริญก้าวหน้าของโลกยุคโลกาภิวัตน์จึงจำเป็นต้องพัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องตามยุคสมัย

2. ความจำเป็นของบุคลากรในหน่วยงานที่ต้องการพัฒนาตนเองเพื่อเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้รับมอบหมายจึงต้องฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

1.5 ประเภทของการฝึกอบรม

ได้มีผู้กล่าวถึงประเภทของการฝึกอบรมไว้หลายท่าน ขอยกตัวอย่างพอสังเขป ดังนี้

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต (2540 : 164) ได้แยกประเภทการฝึกอบรมตามลักษณะของผู้เข้าร่วมรับการฝึกอบรม ดังนี้

1. การฝึกอบรมแบบปฐมนิเทศ (Induction or Orientation)

เป็นการฝึกอบรมให้แก่ผู้เข้าทำงานใหม่ เพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผน อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ตลอดจนการวางตัวและปฏิบัติในฐานะสมาชิกคนหนึ่งขององค์กร

2. การฝึกอบรมโดยการให้การทำงาน (On The Job Training) เป็นการฝึกอบรมที่นิยมกันมาก เพราะมีการสอนให้มีความรู้กันจริง ๆ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะเข้าใจและจำวิธีการทำงาน โดยผู้สอนต้องอธิบาย และจำวิธีการทำงาน โดยผู้สอนจะต้องอธิบายหลักการให้ทราบเสียก่อนแล้วจึงสอนเทคนิคการในการปฏิบัติ การฝึกอบรมประเภทนี้เหมาะสำหรับการทำงานที่ใช้เวลาสั้นและผู้เข้ารับการอบรมที่มีจำนวนน้อยที่สามารถฝึกทำงานพร้อมกันได้

3. การฝึกอบรมในห้องทดลองการปฏิบัติงาน (Vestibule Training)

คือ การฝึกอบรมที่ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทดลองกระทำหรือทดลองกระทำ หรือทดลองปฏิบัติงานซึ่งจัดขึ้นในห้องเรียนที่มีลักษณะคล้ายสถานที่ทำงานจริง ทั้งเครื่องมือและสภาพทำงาน

4. การฝึกหัดช่างฝีมือ (Apprenticeship Training) เป็นการฝึกอบรม

คนงานประเภทช่างฝีมือ ทั้งทางความรู้ ความชำนาญ อาจจะใช้วิธีการให้เป็นลูกมือ งานที่ต้องฝึกอบรมประเภทนี้ ได้แก่ งานช่างประเภทต่าง ๆ

5. การฝึกงาน (Internship Training) เป็นการฝึกงานของนักเรียน

นักศึกษาในองค์การ มีลักษณะงานตามหลักสูตรที่เรียนมา โดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้เข้ารับการฝึกงานมีความรู้ความสมดุสกันทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ

6. การฝึกอบรมพิเศษ (Special Purpose Program) เป็นการฝึกอบรม

ที่นายจ้างจัดทำเพื่อการฝึกอบรมพนักงานของตนเอง โดยมีจุดมุ่งหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งนายจ้างจะเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายทั้งหมด หรืออาจส่งพนักงานของตนออกไปฝึกงานกับสถาบันการศึกษาหรือองค์การอื่น ๆ

ประเภทของกิจกรรมการฝึกอบรมดังกล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า การฝึกอบรมมีหลายประเภท จำแนกตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงานใหม่ เป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่บุคลากรที่จะปฏิบัติงาน เนื่องจากสถาบันการศึกษาไม่สามารถจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการทุกหน่วยงานได้ หน่วยงานจึงจำเป็นต้องฝึกอบรมบุคลากรใหม่ให้มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ซึ่งการฝึกอบรมประเภทนี้ ได้แก่ การปฐมนิเทศ การทดลองงาน และการฝึกงาน เป็นต้น

2. การฝึกอบรมหลังจากการทำงานแล้ว เป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน่วยงานและหน้าที่การงานของบุคลากร การฝึกอบรมประเภทนี้ ได้แก่ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเฉพาะเรื่อง การฝึกอบรมก่อนเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

1.6 กระบวนการฝึกอบรม

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 159) เสนอขั้นตอนในการอบรมได้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ชั้นวิเคราะห์ความต้องการ (Need Analysis)

1.1 รวบรวมทักษะที่เป็นงานเฉพาะที่จำเป็นจะต้องปรับปรุงในการปฏิบัติงานและผลผลิต

1.2 วิเคราะห์ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมเพื่อให้แน่ใจว่า แผนการฝึกอบรมเหมาะสมกับผู้เข้ารับการอบรม ด้านการศึกษา ประสบการณ์ ทักษะ ทศนคติ และแรงจูงใจส่วนตัว

1.3 ใช้งานวิจัยพัฒนาความรู้เฉพาะด้านและการวางแผนวางในการปฏิบัติงาน

2. ชั้นออกแบบเนื้อหา (Instruction Design)

2.1 รวบรวมจุดประสงค์ วิธีสอน สื่อ คำอธิบายลักษณะและจัดเรียงลำดับเนื้อหา การยกตัวอย่าง การทำแบบฝึกหัดและกิจกรรม จัดเป็นหลักสูตรเพื่อช่วยการเรียนรู้และการจัดแผนสำหรับการพัฒนาความรู้

2.2 จัดเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้พร้อมสำหรับการอบรม เช่น คู่มือการฝึกอบรม เอกสารการฝึกอบรม เป็นต้น

3. ชั้นทำให้เกิดความเที่ยงตรง (Validation) ฝึกซ้อมการนำเสนอและทดสอบความถูกต้อง ก่อนการนำเสนอจริงต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้แน่ใจว่าแผนงานมีความเรียบร้อยและมีประสิทธิผล

4. ชั้นปฏิบัติ (Implementation) ดำเนินการอบรมและปฏิบัติที่มุ่งนำเสนอความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้วยความรอบครอบ มีคุณภาพ มีประสิทธิผล โดยยึดหลักความสำคัญของแผนงานทั้งหมดและแก้ไขข้อบกพร่องให้เรียบร้อย

5. ชั้นตอนประเมินผลและติดตาม (Evolution and Follow Up) โดยทำการประเมินความสำเร็จของแผนงาน ดังนี้

5.1 ปฏิกริยาของผู้เข้ารับการอบรม (Reaction) โดยการจดบันทึกพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรม

5.2 การเรียนรู้ (Learning) โดยใช้เครื่องมือวัดก่อนและหลังการฝึกอบรม

5.3 พฤติกรรม (Behavior) โดยการสังเกตการณ์ ปฏิบัติงาน ทักษะ และการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน

5.4 ผลลัพธ์ (Results) โดยพิจารณาผลการประเมินงาน ความต้องการการฝึกอบรมเพิ่มเติม ซึ่งเป็นการประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการปฏิบัติงาน เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543 : 172) กล่าวถึง กระบวนการฝึกอบรมของ Mejia, Balkin และ Cardy ว่ามี 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินความต้องการ (Need Assessment)
2. การพัฒนาและการดำเนินการฝึกอบรม (Development and Conduct of Training)

3. การประเมินผล (Evaluation)
ดังได้กล่าวมาแล้ว สรุปการฝึกอบรมได้ว่า กระบวนการฝึกอบรมควรประกอบไปด้วยการดำเนินการ 3 ขั้นตอน

1. การวางแผนดำเนินการฝึกอบรม โดยการดำเนินการตามลำดับดังต่อไปนี้

1.1 ศึกษาสภาพปัญหาดำเนินงานและความต้องการฝึกอบรมของบุคลากรในหน่วยงาน

1.2 กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการฝึกอบรม

- 1.3 กำหนดวิธีการหรือกิจกรรมที่ใช้ฝึกอบรม
- 1.4 กำหนดระยะเวลาดำเนินการฝึกอบรม
- 1.5 กำหนดแนวทางประเมินผลการฝึกอบรม
2. ดำเนินการฝึกอบรม โดยดำเนินการตามลำดับต่อไปนี้
 - 2.1 เตรียมการด้านสถานที่ เอกสารประกอบการฝึกอบรมวิทยากร

วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรม

2.2 ดำเนินการฝึกอบรมตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งบันทึกข้อมูลต่าง ๆ เช่น พฤติกรรมผู้เข้ารับการฝึกอบรม ผลงานที่ปฏิบัติในขณะที่ฝึกอบรม สัมภาษณ์ด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาสาระในการฝึกอบรม เป็นต้น

3. ประเมินการฝึกอบรม โดยดำเนินการตามลำดับต่อไปนี้

- 3.1 รวบรวมข้อมูลจากการบันทึกระหว่างการฝึกอบรม
- 3.2 วิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับประเมินค่าแล้วสรุปผลเป็นระดับ

คุณภาพของการดำเนินงาน

- 3.3 รายงานผลการประเมินเสนอผู้เกี่ยวข้องทราบ

4. สะท้อนผลและปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อพัฒนาต่อไป

1.7 วิธีการฝึกอบรม

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต (2540 : 165 – 169) วิธีการฝึกอบรมที่นิยมไว้กัน

ทั่วไปมี 9 วิธี คือ

1. การบรรยาย (Lecture) เป็นการถ่ายทอดความรู้ความคิดของผู้บรรยาย ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ลึกซึ้งในเรื่องที่บรรยายไปสู่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม สามารถใช้ได้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นจำนวนมาก เสียค่าใช้จ่ายน้อย เพราะไม่ต้องมีอุปกรณ์มากความสำเร็จของการฝึกอบรมวิธีนี้ ขึ้นอยู่กับเทคนิคการบรรยายของผู้บรรยาย และความสนใจผู้เข้ารับการอบรมเป็นสิ่งสำคัญ

2. การประชุมอภิปราย (Conference) เป็นการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างสมาชิกในกลุ่ม โดยวิธีร่วมกันแสดงความคิดเห็นแบบปากเปล่า (Oral Participation) มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมรับฟังความรู้และแนวคิดผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมในการแสดงออกมากกว่าเป็นผู้รับฟังเพียงอย่างเดียว การประชุมอภิปรายอาจแยกได้เป็น 3 ประเภทย่อยๆ คือ Directed Conference, Consultative Conference, Problem Solving Conference วิธีที่จะทำให้ผู้ดำเนินการประชุมได้รับความคิดเห็น และเป็นประโยชน์ที่นิยมกัน คือ การประชุมอภิปรายแบบที่ชื่อว่า Directed Conference ก่อนการประชุมผู้เข้ารับการอบรมจะได้รับ หัวข้อเรื่อง หรือเอกสารจากผู้ให้การฝึกอบรมมาอ่านก่อนการฝึกอบรม ในการอบรมผู้ให้การอบรมจะยกประเด็นปัญหามาให้อภิปรายจากนั้นผู้เข้ารับการอบรมจะแสดงความคิดเห็นโดยอาศัยเอกสารที่ได้อ่านมาแล้วหรือในประสบการณ์ระหว่างนี้ ผู้ให้การฝึกอบรมจะบันทึกในสิ่งที่ได้มาจากการแสดงความคิดเห็นของผู้ Conference และ Problem Solving Conference สามารถนำมาใช้ในลักษณะเดียวกัน

3. การศึกษาจากกรณีตัวอย่าง (Case Study) วิธีการนี้เหมาะสำหรับการฝึกอบรมวิชากฎหมาย การบริหาร การบริหารงานบุคคล การตลาด นโยบายธุรกิจซึ่งวิธีการนี้ผู้ให้การฝึกอบรมจะนำเอาปัญหาตัวอย่างพร้อมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องมาให้ผู้เข้ารับการอบรมการฝึกอบรมศึกษาวิเคราะห์ และแนวทางแก้ปัญหาลักษณะการศึกษาจากกรณีตัวอย่างคล้ายกับบรรยายภาคห้องประชุมอภิปราย แต่เป็นลักษณะการเรียนรู้จากการกระทำ ผู้มีประสบการณ์มากจะเปรียบจากการวิเคราะห์ปัญหาจากตัวอย่างมากกว่าผู้ไม่มีประสบการณ์ ผลดีของการฝึกอบรมได้เรียนรู้การวิเคราะห์ การแก้ไขปัญหาจากข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีประสบการณ์ และจะได้ประโยชน์มาก ถ้านำเอาเป็นหลักในการแก้ปัญหา

4. การแสดงบทบาท (Role Play) การฝึกอบรมโดยวิธีการแสดงบทบาทนี้มักใช้ควบคู่กับวิธีอื่นๆ เช่น การบรรยาย หรือการประชุมอภิปราย โดยมีลักษณะคล้ายวิธีศึกษาจากตัวอย่าง แต่จะสมมติให้ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมแสดงบทบาทให้เห็นจริงแทนที่จะให้ผู้เข้ารับการอบรมวิธีนี้จะช่วยให้ผู้เข้าระบบการฝึกอบรมมีโอกาสนำความรู้ที่ได้จากสิ่งที่เรียนจากตำราบรรยายหรืออภิปรายใช้ปฏิบัติงานจริง เป็นการเรียนรู้ด้วยการกระทำ ส่วนผู้ให้การอบรมจะทราบพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมแต่ละคนในขณะที่ปฏิบัติงาน ผลดีอีกอย่าง คือ ช่วยให้สมาชิกทุกคนเกิดความสนุกสนาน ไม่เบื่อหน่าย ดีกว่าการฝึกอบรมโดยการบรรยาย แต่มีข้อจำกัดที่ว่าต้องมีการเตรียมตัวมาก ทำให้ยุ่งยาก ความแตกต่างระหว่างบุคคลทำให้ไม่อาจควบคุมให้แต่ละคน แสดงอยู่ในขอบเขตที่ต้องการได้และเวลามีจำกัดและทำให้การแสดงไม่สมบูรณ์

5. การสาธิต (Demonstration) การแสดงให้เห็นของจริงก่อให้เกิดความเชื่อได้ดีกว่าการฟังและการคิด การฝึกอบรมจะแสดงให้ผู้เข้ารับการอบรม ดูถึงวิธีการ ใช้เครื่องมือบางอย่างซึ่งอาจจะกระทำซ้ำๆ ให้เป็นถึงขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และวิธีการใช้พร้อมทั้งอธิบายประกอบจนกว่าผู้เข้ารับการอบรมจะเข้าใจเสร็จแล้วให้ผู้เข้ารับการอบรมทำตาม การสาธิตเหมาะกับการฝึกอบรมงานบางประเภทที่ต้องการใช้ความชำนาญ (On The Job Training)

6. การระดมความคิด (Brain Storming) เป็นวิธีการกระตุ้นให้ได้ความคิดสร้างสรรค์ โดยไม่ต้องกังวล ว่าความคิดนั้นจะถูกต้องหรือไม่ ผู้นำให้สมาชิกทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างไม่จำกัด เมื่อได้รับความคิดมาแล้วก็ช่วยเลือกอภิปรายความคิดเห็น วิธีนี้อาจนำไปแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างแพร่หลายดีกว่าหัวเดียว ทั้งเป็นการฝึกให้รู้จักเคารพและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นและสมาชิกทุกคนก็ได้แสดงออกตามความคิดเห็นของตนเองได้ได้อย่างเต็มที่เป็นการฝึกอบรมให้ทุกคน ได้มีส่วนร่วมในการคิด มองเห็นความสำคัญของตนเองและผู้อื่น

7. เกมการจัดการ (Management) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่ได้สร้างแบบจำลองจากเหตุการณ์จริง ๆ ของการบริหารมาเพื่อพิจารณาแก้ไขในการสร้างตัวแบบนั้นต้องอาศัยความสัมพันธ์ทางคณิตศาสตร์ ซึ่งส่วนมากจะเน้นในเรื่องการฝึกฝน การตัดสินใจความสำเร็จการฝึกอบรม วิธีนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะเลือกข่าวสารและตัวเลขให้เพียงพอสำหรับการพิจารณาแก้ไขปัญหาในกรณีต่าง ๆ ที่คล้ายคลึงกันลักษณะของปัญหาที่เกิดขึ้นกับ

การบริหารงานในองค์กรจริง วิธีการฝึกอบรมการจัดการนี้จะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม หรือมากกว่านั้นแข่งขันกันเพื่อเสนอข้อแก้ปัญหาดังต่าง ๆ

8. การประชุมแบบซินดิเคต (Syndicate) เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่นิยมใช้ในหมู่สถาบันนักบริหารกล่าว คือ มีการจัดประชุมกลุ่มย่อยเมื่อพิจารณาปัญหา ประกอบด้วยสมาชิกของกลุ่มในอาชีพต่าง ๆ กัน เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างสมาชิกด้วยกัน เมื่อแต่ละคนได้พิจารณาปัญหาแต่ละปัญหาแล้วจึงนำผลนั้นมาพิจารณาไปที่ประชุมใหญ่ ในกรณีสมาชิกของกลุ่มอาจได้รับเลือกและแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ประธาน หรือทำหน้าที่เลขานุการในการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้น ๆ โดยเฉพาะก็ได้

9. การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion) เป็นวิธีการจัดอบรมที่มีผู้นำอภิปรายเป็นคณะ ประกอบด้วยความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในหัวข้อที่จะอภิปรายเพื่อตอบข้อซักถาม และให้ความเห็นในเรื่องนั้น ดังนั้น ความสำคัญขึ้นอยู่กับการจัดคณะผู้อภิปรายที่มีความรอบรู้ในหัวข้อเรื่องที่จะนำมาอภิปรายอย่างกว้างขวาง

1.8 ชุดการฝึกอบรม

ได้มีผู้กล่าวถึงการฝึกอบรมไว้หลายท่าน ขอยกมาพอสังเขป ดังนี้

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540 : 167) การประเมินผลการฝึกอบรมควรมี

มาตรการ ดังนี้

1. ใช้วิธีทางปริมาณ โดยการบันทึกเปรียบเทียบระหว่างผลการปฏิบัติเชิงการปฏิบัติจริงและมาตรฐานที่กำหนดขึ้นว่าผลลัพธ์ที่ได้รับการฝึกอบรมสูงต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด

2. ประเมินผลการฝึกอบรมในด้านการลงทุนว่าคุ้มค่างบเงินที่เสียไปหรือไม่

3. ประเมินโดยการเปรียบเทียบจุดประสงค์และหลักสูตรความต้องการของหน่วยงานว่าได้รับผลตามต้องการหรือไม่

4. ประเมินค่าของเวลาที่เสียไปว่าคุ้มค่าหรือไม่

5. วัดผลลัพธ์ทางอ้อมของการฝึกอบรมว่ามีความคุ้มค่าหรือไม่

ข้อคำนึงในการในการสร้างชุดการฝึกอบรมผู้สร้างต้องคำนึงถึงการใช้ภาษาที่ชัดเจน กระตุ้นความสนใจและเข้าใจง่าย คำชี้แจงของการฝึกอบรมต้องเข้าใจง่ายและประณีตรูปแบบของการฝึกอบรมแต่ละวิชาควรแตกต่างกัน มีรหัสเพื่อให้เกิดความสะดวก ในการใช้เอื้อต่อการจัดเก็บอย่างมีระบบ ดังนั้นความชัดของชุดการฝึกอบรมต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 2540 : 167)

1. ระบุความจำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรมจากการวิเคราะห์งานระดับความสามารถพื้นฐานของบุคคล

2. การกำหนดจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม

3. การออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรม

4. การดำเนินงานการฝึกอบรม ได้แก่ การวางแผนด้านสถานที่ การเตรียมบุคลากร วิทยากร และการดำเนินการฝึกอบรม

5. การประเมินผล กิจกรรมการฝึกอบรมที่ต้องการใช้สื่อและนิยมนิยมใช้มี ดังนี้

1. การบรรยาย
2. การสาธิต
3. การอภิปรายต่าง ๆ
4. การแสดงบทบาทสมมุติ
5. การระดมพลังสมอง
6. การศึกษากรณีตัวอย่าง
7. การทัศนศึกษา
8. การประเมินผลการฝึกอบรม

สมชาย หิรัญภิตติ (2542 : 172) กล่าวว่า การประเมินผลการฝึกอบรมเป็นการประเมินเพื่อพิจารณาว่าการฝึกอบรมนั้น เป็นไปตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้เพียงใด หลักสำคัญในการประเมิน ผลการฝึกอบรม 2 ประการ คือ ใช้ทดลองแบบควบคุม ซึ่งเป็นการทดสอบอย่างเป็นทางการที่มีประสิทธิภาพ โดยการทดลองก่อนและหลังการฝึกอบรม อีกวิธีหนึ่งคือ การวัดผลกระทบในการฝึกอบรม การเรียนรู้พฤติกรรมและผลลัพธ์การฝึกอบรม

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543 : 187) กล่าวถึง การฝึกอบรมแต่ละครั้งจะต้องมีวัตถุประสงค์ เป้าหมายและแผนงานกำหนดไว้เป็นมาตรฐานที่จะตรวจสอบความสำเร็จของงาน ทั้งนี้ก็เพื่อให้สามารถปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น จากการดำเนินการฝึกอบรมได้ การประเมินผลการฝึกอบรมเพื่อจะดูข้อบกพร่องต่าง ๆ และทำการแก้ไขปรับปรุงได้ทันการทันที การประเมินผลการฝึกอบรมอาจดำเนินการประเมินได้ 3 ระยะ คือ ก่อนการฝึกอบรมระหว่างการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม

สรุปได้ว่า การประเมินผลการฝึกอบรม เป็นการตรวจสอบประสิทธิผล การดำเนินการฝึกอบรมว่า บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้และดูข้อบกพร่อง เกิดความคุ้มค่าเพียงใด และทำการแก้ไขทันที ซึ่งการประเมินผลการฝึกอบรมนั้น ควรมีการประเมินก่อน ระหว่างการดำเนินการและหลังการดำเนินการ

การฝึกอบรมถือว่าเป็นการพัฒนาบุคลากรที่นิยมใช้กันมากเพราะการดำเนินการมีระบบ มีความหลากหลายวิธี สามารถดำเนินการฝึกอบรมก่อนที่ฝึกอบรมก่อนที่บุคลากรก่อนที่เข้าทำงานใหม่ หรือเข้าทำงานแล้ว เป็นการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาสาระของงานที่ต้องปฏิบัติ การฝึกหัดการปฏิบัติจริงจนเกิดทักษะ ประสบการณ์ ความชำนาญ และเจตคติที่ดีต่อการทำงานในด้านความรับผิดชอบของตน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในด้านการดำเนินงาน ผู้บริหารองค์กรหรือหน่วยงานจะต้องพิจารณาก่อนดำเนินการโดยรอบคอบ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและการพัฒนาอย่างสูงสุดขององค์กร

2. การพัฒนากระบวนการโดยการปฏิบัติงาน

การที่หน่วยงานจัดให้บุคคลได้รับการพัฒนาความสามารถ หรือพัฒนาความรู้ ความชำนาญ หรือความเข้าใจการปฏิบัติงาน เช่น การแนะนำชี้แจง ประชุมชี้แจงการศึกษา

จากครูมือปฏิบัติงาน การมอบหมายงานให้ไปค้นคว้าด้วยตนเอง การมอบหมายให้ร่วมประชุมสัมมนา มอบหมายเป็นวิทยากร หรือเขียนเป็นบทความเอกสาร การหมุนเวียนงานหรือการโยกย้าย สับเปลี่ยนตำแหน่ง เป็นต้น

นิติตกดี กลิ่นเทศ (2545 : 30-34) ได้กล่าวว่ถึง การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. การแนะนำชี้แจง หมายถึง การที่หัวหน้างานหรือผู้ซึ่งได้รับมอบหมายแนะนำชี้แจงเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มเล็ก ๆ ให้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอันเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้องใจ วิธีการแก้ปัญหาและเรื่องต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องรู้
2. การประชุมชี้แจง หมายถึง การแนะนำชี้แจงเป็นกลุ่มในลักษณะการประชุมเป็นการให้ข้อมูลข่าวสารและให้ความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรเป็นจำนวนมากเป็นเรื่องที่เข้าใจได้ไม่ยาก เช่น นโยบายการปฏิบัติงาน การตกลงนัดหมาย
3. การสอนงาน คือ การที่หัวหน้าหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายสอนวิธีการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลที่เข้าทำงานใหม่ หรือในกรณีที่น่าเทคโนโลยี ใหม่ ๆ เข้ามาใช้ ทั้งนี้เพื่อจะให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน หรือทดลองปฏิบัติงานให้ความรู้ ความเหมาะสมในอันที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลต่อไป
4. การฝึกปฏิบัติงานหรือการทดลองปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานหรือทดลองการปฏิบัติงานเพื่อให้ปฏิบัติงานให้ถูกต้องและความชำนาญ การฝึกปฏิบัติงานนั้น โดยปกติจะต้องเป็นงานที่ต้องอาศัยความชำนาญ และมักจะดำเนินการต่อ การสานงาน หรือการแนะนำชี้แจง
5. การมอบหมายให้งานปฏิบัติ หมายถึง การที่หัวหน้ามอบหมายงานให้ปฏิบัติตาม ซึ่งการมอบหมายงานนี้ จะใช้เป็นการพัฒนาบุคลากรก็ได้ ถ้าหากจะมอบหมายงานให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญและประสบการณ์ขึ้น
6. การให้คำแนะนำปรึกษา หมายถึง การให้คำแนะนำปรึกษาในการปฏิบัติงานในกรณีต่าง ๆ เช่น กรณีที่มีปัญหา กรณีที่ต้องการเร่งรัดคุณภาพของงานให้ดียิ่งขึ้น การให้คำปรึกษาแนะนำปรึกษานี้ จะเป็นระบบที่ช่วยงานได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างหนึ่งและสามารถใช้เป็นวิธีการในการพัฒนาบุคลากรในขณะที่ปฏิบัติงานไว้ได้อีกด้วยโดยดำเนินการได้ 3 รูปแบบ คือ
 - 6.1 แนะนำปรึกษาโดยหัวหน้างาน
 - 6.2 แนะนำปรึกษาในลักษณะของที่เลี้ยง เช่น ครูพี่เลี้ยง
 - 6.3 การให้คำแนะนำปรึกษาโดยเจ้าหน้าที่โครงการ เช่น ศึกษานิเทศก์
7. การจัดเอกสารและคู่มือปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดหาหรือการจัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้ศึกษา เพื่อให้เกิดความสะดวกในการทำความเข้าใจได้ วิธีการหนึ่งสามารถหาผู้ชำนาญการมาจัดทำได้ง่าย มีความประหยัดและทำให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

8. การสับเปลี่ยนหน้าที่หรือการปรับปรุงหน้าที่ใหม่ การสับเปลี่ยนหน้าที่ หมายถึง การแลกเปลี่ยนหรือการสับเปลี่ยนหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน เช่น การเปลี่ยนหน้าที่ของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่โรงเรียนเดียวกัน การปรับปรุงหน้าที่ หมายถึง การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรเสียใหม่ ซึ่งวิธีการนี้อาจสามารถช่วยให้บุคลากรเกิดการพัฒนามาให้เช่นเดียวกัน

9. การโยกย้าย หมายถึง การย้ายบุคลากรให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งอื่น ซึ่งมีหน้าที่แตกต่างไปจากเดิม การโยกย้ายนี้จะทำให้บุคลากรได้มีประโยชน์เพิ่มขึ้น อันมีผลจะทำให้เกิดการพัฒนามาเพิ่มขึ้นด้วย

เสนาะ ดิยาว (2545 : 150 – 150) ได้กล่าวถึง วิธีการพัฒนาบุคคลในระดับผู้บริหารด้วยการฝึกอบรมโดยวิธีการให้ทำงาน ซึ่งแยกออกเป็น 4 วิธี คือ

1. การทดลองเรียนงาน
2. การหมุนเวียน
3. การสอนงาน
4. การบริหารงานในรูปกรรมการ

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรโดยวิธีการปฏิบัติงานนั้น เป็นการพัฒนาบุคลากรที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพราะไม่ลงทุนแต่ได้ผลคุ้มค่า ทำให้บุคลากรมีความรู้ ได้ฝึกทักษะจากประสบการณ์ตรงและการเรียนรู้งานใหม่ ๆ

3. การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร

การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหารโดยการใช้เทคนิคในการบริหารโดยผู้บริหารดำเนินการให้เกิดการพัฒนาบุคลากรได้ด้วย ซึ่งเทคนิคการบริหารนี้มีหลายประการ คณะกรรมการบริหารการศึกษาเอกชน กำหนดไว้ 3 ประการ คือ

- 3.1 การบริหารโดยเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์
- 3.2 การบริหารโดยมีส่วนร่วม
- 3.3 การตั้งกลุ่มพัฒนาคุณภาพ (Q.C.C)

โดยมีรายละเอียดและวิธีการดำเนินการ ดังนี้

1. การบริหารโดยเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ (Management by Objective)

กิตติมา ปรีดีติลล (2542 : 143) ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่ดำเนินการยึดวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการติดตามผลและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ เพื่อจะได้ทราบว่า ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่

สรุปได้ว่า การบริหารงานโดยมีวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ปฏิบัติตาม วัตถุประสงค์ที่ทุกฝ่ายในหน่วยงานทุกระดับทราบเป้าหมายในการทำงานของตน ตลอดทั้งมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกัน และปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานหรือบุคลากรอื่นๆ ได้ ทั้งนี้เพราะบุคลากรได้มีโอกาสรับทราบเป้าหมายของหน่วยงานจะได้พัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ได้เป็นอย่างดี

2. การบริหารโดยการมีส่วนร่วม (Participative Management)

การบริหารงานโดยมีส่วนร่วม เป็นวิธีการบริหารที่เน้นให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารที่สำคัญ เช่น ในการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน การวางแผนงาน การติดตามผลและการประเมินการปฏิบัติ ซึ่ง กิติมา ปรีดีติลล (2542 : 149) ให้แนวคิดว่า นอกจากการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแล้วยังช่วยสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรได้เป็นอย่างดี

วิธีดำเนินการในการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการบริหารโดยมีส่วนร่วมมีวิธีการดังนี้

1. จัดให้มีการบริหารงานในหน่วยงานทุกระดับได้มีการบริหารในรูปแบบที่บริหารของหน่วยงาน หรือลักษณะของกรรมการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติ
 2. ทีมบริหารหรือคณะกรรมการบริหาร จะประกอบด้วยหัวหน้าหน่วยงานเป็นหน่วยงานเป็นผู้นำทีมหรือประธาน มีรองหัวหน้าหน่วยงานและหัวหน้าระดับหน่วยงานระดับรองลงไปเป็นผู้ร่วมทีมหรือคณะกรรมการ สำหรับกลุ่มงานหรือหน่วยงานระดับล่างสุด ให้จัดทีมในลักษณะทุกคนเป็นผู้ร่วมทีม และมีหัวหน้างานเป็นหัวหน้าทีม
 3. ในการปฏิบัติงานหรือการบริหารงานในกิจกรรม หรือในเรื่องสำคัญ ๆ เช่น การกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน การวางแผน การตัดสินใจ การแก้ปัญหา ในการปฏิบัติงานให้ใช้ระบบร่วมปรึกษาหารือ เพื่อให้สมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรืองานที่สำคัญ ๆ ซึ่งจะช่วยให้ทุกคนได้มีโอกาสได้ร่วมดำเนินการเหมือนกันเป็นหน้าที่ของตน ซึ่งนอกจากจะส่งผลงานสูงขึ้นแล้ว ยังทำให้ขวัญและความพึงพอใจของผู้ร่วมงานสูงขึ้นด้วย
- สรุปได้ว่า การบริหารงานโดยการมีส่วนร่วมเป็นลักษณะของการบริหารแบบหนึ่งจัดรูปแบบการบริหารในลักษณะทีมบริหาร หรือทีมผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับการปฏิบัติ ซึ่งจะเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการบริหารและร่วมกันปฏิบัติในลักษณะของทีมงานหรือกลุ่มซึ่งจะทำให้ทีมงานมีความแข็งแกร่งและความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น พร้อมกันนั้นจะสามารถปฏิบัติงานของทีมได้อย่างดีด้วย งานที่ปฏิบัติมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนั้นการที่บุคลากร ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานนั้น จะทำให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความชำนาญร่วมกันด้วย ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรทางหนึ่ง

3. การบริหารโดยใช้เทคนิค Q.C.C (Quality Control Circle) จะดำเนินการในรูปของกระบวนการกลุ่ม การประชุมกลุ่ม การแบ่งงานมอบหมายหน้าที่สมาชิกในกลุ่มร่วมกันรับผิดชอบและดำเนินการ

วิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากร โดยใช้เทคนิค Q.C.C สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนด ดังนี้

1. การจัดตั้งกลุ่ม ต้องคำนึงถึงความสมัครใจของผู้ร่วมงานโดยใช้หลักความรู้แก่บุคคลในการเรียนรู้วิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสมที่จะประสานงานกับบุคคลทุกระดับ

เพื่อแสดงความตั้งใจในการนำระบบ Q.C.C มาใช้ ตลอดจนการสร้างคำขวัญสัญลักษณ์และแรงกระตุ้นแก่บุคลากรกลุ่มต่าง ๆ

2. ปรึกษาหาวิธีการทำกิจกรรมโดยการอภิปรายกลุ่ม และนัดหมายการประชุมตามเวลาที่กำหนด

3. เลือกดำเนินการโดยใช้หัวข้อและเป้าหมายในการแก้ปัญหาตลอดทั้งกำหนดแนวปฏิบัติ

4. การดำเนินการหลังจากที่ได้มีการทำกิจกรรมกลุ่ม Q.C.C เพื่อนำเสนอผลงานและการประเมินผลภายในโรงเรียน ซึ่งต้องส่งเสริมให้กลุ่มที่มีผลงานดีเด่น ได้มีโอกาสแสดงผลงานระดับกลุ่มโรงเรียน ระดับอำเภอ และระดับจังหวัดตลอดทั้งมอบรางวัลเพื่อเป็นกำลังใจ จากลักษณะการบริหาร โดยใช้เทคนิค Q.C.C หรือกลุ่มพัฒนาคุณภาพในโรงเรียน พอสรุปแนวทางได้ ดังนี้

4.1 ผู้บริหารโรงเรียน ทำหน้าที่ให้นโยบาย ให้แนวทางและหาทางสนับสนุนให้กิจกรรมของกลุ่มสร้างคุณภาพ มีความก้าวหน้า

4.2 ครู หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ หรือครูวิชาการ จะต้องทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มและเป็นที่ปรึกษาของกลุ่มที่รับผิดชอบ

4.3 ครูผู้สอนจะรวมเป็นกลุ่มโดยการทำหน้าที่เป็นหัวหน้ากลุ่ม ซึ่งต้องทำกิจกรรมอย่างน้อย 1 กิจกรรม

วิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากรโดยใช้เทคนิค T.Q.M.

แนวคิดการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Managements หรือ T.Q.M. ซึ่งกรมวิชาการ (2544 : 4) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นการเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินขององค์กร ทั้งขั้นตอนการวางแผน กลยุทธ์ การนำแผนเข้าสู่การปฏิบัติ (การสร้างความเข้าใจ การจัดการขัดแย้ง การเลือกแผนงาน / โครงการ ฯลฯ) การประเมินผล และการดำเนินมาตรฐานผลการบริหารตามแนวความคิดนี้จะทำได้ที่ดีที่สุดก็ต่อเมื่อสัมพันธภาพการบริหารมีลักษณะเปิดเผยและกว้างขวาง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541ก : 6 - 4) ได้กล่าวถึง เทคนิคกระบวนการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร มีองค์ประกอบ 8 ประการ ดังต่อไปนี้

1. เจตจำนงอันมุ่งมั่นและความผูกพันที่มีต่อคุณภาพ (Commitment) หมายถึง องค์กรต้องผูกพันตนเองในการปรับปรุงคุณภาพด้วยความมุ่งมั่นจริงจัง ยาวนาน และทั่วถึงองค์กร การผูกพันในที่นี้หมายถึงการสะสมทรัพยากร เช่นในเรื่องเวลา กำลังคน และงบประมาณด้วย ทั้งนี้เริ่มต้นทั้งผู้บริหารระดับสูงด้วยการกำหนดนโยบายมุ่งสู่คุณภาพที่ชัดเจน ชี้นำแนวคิดและสร้างบรรยากาศการยอมรับการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงคุณภาพอย่างทั่วถึง

2. รมรงค์ให้เกิดการรับรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งจนเกิดจิตสำนึกอย่างทั่วถึงองค์กร (Awareness) หมายถึง การถ่ายทอดนโยบายให้พนักงานทุกระดับรับทราบ ชี้แจงความจำเป็นและเจตจำนงอันแน่วแน่ของฝ่ายบริหารในการพัฒนาคุณภาพทุกครั้งทั่วองค์กร

3. ตั้งเป้าหมายพัฒนาคุณภาพ (Results) การตั้งเป้าหมาย คือ การกำหนดผลสำเร็จของกิจกรรมซึ่งควรจะได้
 4. การจัดโครงสร้างองค์กร (Organization) หมายถึงการจัดโครงสร้างขององค์กรด้านการพัฒนาคุณภาพเพื่อให้ทุกคนมีบทบาทและมีส่วนร่วม จัดทำหน้าที่และความรับผิดชอบขององค์กรคณะทำงานและหน่วยงานแต่ละระดับ
 5. วางแผนปฏิบัติการ (Planning) หมายถึง การวางแผนปฏิบัติการเพื่อให้ระบบพัฒนาคุณภาพปรากฏเป็นจริงในองค์กร นำองค์ประกอบของการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ 8 ประการ นี้มาแตกเป็นกิจกรรมย่อย ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติโดยระบุผู้รับผิดชอบและเวลาที่จะดำเนินการให้สำเร็จด้วย และสามารถทำขนานกันไปทั้ง 8 องค์ประกอบได้เลยก็ได้ แต่อาจจัดลำดับก่อนหลัง และความยากง่ายของกิจกรรม
 6. ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผล (Accountability) เมื่อพนักงาน มีความผูกพันและความรับผิดชอบต่อเป้าหมายแต่ละกลุ่ม และคณะทำงาน มีความผูกพัน และความรับผิดชอบต่อเป้าหมายของแต่ละกลุ่ม และคณะทำงานพัฒนาคุณภาพ จะต้องมีการติดตามความก้าวหน้าควบคุมดูแล สนับสนุนชี้แนะวัดผลงานและประเมินความสำเร็จ
 7. แสดงความชื่นชมต่อพนักงานในความก้าวหน้า หรือความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพ (Recognition) หมายถึง การที่ผู้บริหารระดับสูงแสดงความชื่นชมต่อความก้าวหน้าหรือความสำเร็จ หรือการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพด้วยความสมัครใจ
 8. ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการพัฒนาคุณภาพ (Renewal) ระดับพัฒนาคุณภาพจำเป็นจะต้องปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และสอดคล้องกับประสบการณ์ของพนักงานที่เพิ่มพูนขึ้น ซึ่งจะทำให้ระบบการพัฒนาคุณภาพกลายเป็นวิถีชีวิต หรือวัฒนธรรมของพนักงานในองค์กรระยะยาว
4. การพัฒนาโดยส่งไปศึกษาต่อหรือดูงาน
- การที่หน่วยงานจัดให้บุคคลไปศึกษาส่งต่อไปอบรมหรือดูงาน ซึ่งเป็นการส่งบุคคลไปพัฒนาภายนอกหน่วยงาน พนัส หันนาคินทร์ (2540 : 27 – 29) กล่าวว่า การให้โอกาสแก่ข้าราชการเพื่อศึกษาต่อหรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ จะทำให้ความชำนาญในการทำงานให้ข้าราชการมีความมั่นใจในตนเอง เข้าใจมุ่งหมายในการทำงานดีขึ้น โอกาสที่จะได้เลื่อนวิทยฐานะก็มีมากขึ้น ย่อมเป็นเรื่องจำเป็นและเป็นผลตอบแทนที่ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริม เพราะเนื่องจากการสร้างเสริมกำลังใจให้แก่ข้าราชการแล้ว ยังเป็นการสร้างบรรยากาศและความสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างกันต่อไปด้วย
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541ข : 27 -28) ได้กำหนดวิธีการส่งบุคลากรไปเรียนต่อ ฝึกอบรม และศึกษาดูงาน มีสาระสำคัญ คือ

1. การส่งบุคลากรไปศึกษาต่อฝึกอบรมหรือดูงานภายในประเทศให้ปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการให้ข้าราชการลาศึกษาต่อและฝึกอบรมภายในประเทศ พ.ศ. 2528 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2541 ซึ่งมีเนื้อหาโดยสรุป ดังนี้

1.1 การศึกษาต่อภาคปกติจะต้องเป็นไปตามหลักการที่ระเบียบกำหนด คือ สาขาที่จะได้ไปศึกษาต่อต้องเป็นประโยชน์ในภาคปฏิบัติงานในหน้าที่และเป็นสาขาที่คณะกรรมการข้าราชการครูกำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง โดยจำนวนข้าราชการที่ไปศึกษาต่อแต่ละประเภทให้เป็นไปตามกรมเจ้าสังกัดได้อนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการและในการลาการศึกษาต่อจะต้องเป็นไปตามระเบียบที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

1.2 การลาศึกษาต่อภาคนอกเวลาจะต้องเป็นไปตามหลักการ คือ สาขาที่จะให้ศึกษาต่อ นั้น จะต้องเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ และเป็นสาขาที่คณะกรรมการข้าราชการครูกำหนดเป็นสมบัติเพราะตำแหน่ง ส่วนการลาจะต้องเป็นไปตามระเบียบที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

1.3 การลาศึกษาต่อภาคฤดูร้อนจะต้องปฏิบัติตามหลักการ คือ สาเหตุที่จะไปศึกษานั้น จะต้องเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่และเป็นสาขาที่คณะกรรมการข้าราชการครูกำหนดเป็นครูกำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งหรือส่งผู้เชี่ยวชาญมาช่วยเหลือ ไขว่คว้า ให้เครื่องมือต่าง ๆ ตลอดจนทุนการศึกษา ดูงานแก่ข้าราชการหรือพนักงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้นำความรู้วิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนาประเทศชาติให้เจริญทัดเทียมกับอารยประเทศ

2. การไปดูงานหรือสังเกตการณ์ปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่นที่เป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานของตนเอง การพาศึกษาไปดูงานจะช่วยให้บุคลากรเพิ่มความรู้ ความคิดเห็นและแนวทางการปฏิบัติงานในวงกว้างและทำให้เกิดทัศนคติในการปฏิบัติงานมากกว่าการอื่น ๆ เพราะสามารถรู้เห็นได้ด้วยตนเอง

สุจิตรา จันทนา (2545 : 45) กล่าวถึง การศึกษาดูงานว่าเป็นการไปศึกษาและสังเกตการณ์ปฏิบัติหน่วยงานอื่นมาประยุกต์กับการบริหารหน่วยงานของตน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสามารถศึกษาดูงานได้ด้วยตนเองเพื่อเป็นการแก้ไขหรือปรับปรุงตนเอง

สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาบุคลากรโดยการส่งเข้าอบรม สัมมนา ไปศึกษาดูงานและศึกษาต่อ เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อปรับปรุงทัศนคติที่มีต่อการทำงาน เป็นการเปิดโลกทัศน์ในการทำงานให้กว้างขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากรและหน่วยงานให้ความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น โดยเฉพาะบุคลากรในโรงเรียน เช่น ปฏิบัติเกี่ยวกับการเรียนการสอน ส่งผลให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ เกิดประโยชน์ แก่นักเรียนและสถานศึกษา เป็นหน้าที่ผู้บริหารที่ต้องเลือกวิธีการที่เหมาะสม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรของตนเองตลอดเวลาและต่อเนื่อง

4. บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู

ผู้วิจัยได้รวบรวมผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูในสถานศึกษา จำนวน 10 คน ประกอบด้วย

1. วรุตดี ประภาพันธ์ (2552 : 90) มีแนวคิด 4 ด้าน คือ 1) ด้านการมีความรู้ในวิชาที่สอน 2) ด้านความสามารถในการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ 3) ด้านการสนับสนุนการทำงานร่วมกัน และ 4) ด้านการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ,

2. สมสมร สายพิณ (2555 : 100 – 102) มีแนวคิด 5 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาบุคลิกภาพ 2) ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน 3) ด้านการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร 4) ด้านการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร และ 5) ด้านการพัฒนาตนเอง,

3. กฤษฎาพร อาษาราช (2555 : 79-80) มีแนวคิด 5 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาบุคลิกภาพ 2) ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน 3) ด้านการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร 4) ด้านการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร 5) ด้านการพัฒนาตนเอง

4. อับดุลเลาะ อินนุยชี (2554 : 89) มีแนวคิด 5 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาบุคลิกภาพ 2) ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน 3) ด้านการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร 4) ด้านการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร 5) ด้านการพัฒนาตนเอง

5. อนุรัักษ์ พิศวงค์ (2552 : 78) มีแนวคิด 7 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาบุคลิกภาพ 2) ด้านการพัฒนาบุคลิกสัมพันธ์ 3) ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน 4) ด้านการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร 5) ด้านการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร 6) ด้านการพัฒนาตนเอง 7) ด้านการนิเทศการศึกษา

6. อรุณวรรณ นาคทองดี (2549 : 92) มีแนวคิด 4 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน 2) ด้านการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร 3) ด้านการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร และ 4) ด้านการพัฒนาตนเอง,

7. ชูชาติ พวงมาลี (2550 : 63) มีแนวคิด 5 ด้าน คือ 1) ด้านการมีจิตวิญญาณของความเป็นครู 2) ด้านการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ 3) ด้านการพัฒนานวัตกรรม สื่อ เทคนิค วิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้น ICT 4) ด้านการมีจิตวิทยาในการดูแลช่วยเหลือพัฒนา นักเรียนตามธรรมชาติและศักยภาพ 5) ด้านการมีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร

8. มณฑลฤดี ถือสมบัติ (2556 : 101 – 102) มีแนวคิด 7 ด้าน คือ 1) ด้านหลักสูตร 2) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 3) ด้านการนิเทศภายใน 4) ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ 5) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 6) ด้านการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ 7) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน,

9. เชวง เพชรภา (2553 : 102 – 103) มีแนวคิด 4 ด้าน คือ 1) ด้านการส่งเสริม ประเมินผลการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ด้านการนิเทศภายใน กำกับ ติดตามผล 3) ด้านการพัฒนาการเรียนการสอนที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ 4) ด้านการวางแผนการเรียน การสอน

10. พวงเพชร ไชยสาร (2555 : 90 – 91) มีแนวคิด 4 ด้าน คือ 1) ด้านการ
ประพฤติปฏิบัติตน 2) ด้านบุคลิกภาพและความเป็นผู้นำ 3) ด้านวิชาการ 4) ด้านทักษะและ
เทคนิคการสอน



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู	ร้อยละ									
	อำนวยการ	ปรึกษา	ควบคุม	ประเมิน	ส่งเสริม	ให้กำลังใจ	ให้ข้อมูล	ให้คำปรึกษา	ให้ข้อเสนอแนะ	ให้เกียรติ
1. ด้านการพัฒนาบุคลากร 2. ด้านการพัฒนาชุมชนสัมพันธ์ 3. ด้านการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาการเรียนการสอน 4. การมีส่วนร่วม 5. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนา ครู	อำนวยการ หนกทอจตุ (2549 : 92)	ชี้ขาด พวงมาลี (2550 : 63)	ว่ารู้ดี ประภาพานธิ (2552 : 90)	อนุรักษ์ พวงมาลี (2552 : 78)	วิชา พวงมาลี (2553 : 102 - 103)	อันทุกละ อื่นๆ (2554 : 89)	กฤษฎา อชาพร 2555 (79 - 80)	สมสมร สายพุก (2555 : 100 - 102)	พวงมาลี ไชยสาร (2555 : 90 - 91)	มนตรี ถิ่นสมบัติ (2556 : 101 - 102)	ความถี่	ร้อยละ
6. ด้านการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการเข้าสู่ AEC	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	-	6	60
7. ด้านการพัฒนาตนเอง	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	-	7	70
8. ด้านการมีจิตวิทยาในการช่วยเหลือ	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	1	10
9. ด้านการมีจิตวิญญาณในวิชาชีพครู	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	1	10
10. ด้านการพัฒนาหลักสูตร	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	✓	2	20
11. ด้านการวัดและประเมินผล	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	✓	2	20
12. ด้านการนิเทศการศึกษา	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	✓	3	30
13. ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	1	10

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนา ครู	อำนวยการสอน นาคทองดี (2549 : 92)	.	.	.
	วิชาดี พวงมาลี (2550 : 63)	.	.	.
	วราดี ประภาพานธุ์ (2552 : 90)	.	.	.
	อนุรักษ์ พิเศษ (2552 : 78)	.	.	.
	เวง พงศา (2553 : 102 - 103)	.	.	.
	อับดุลเอาะ อิบญูญี (2554 : 89)	.	.	.
	กฤษฎา อักษรารักษ์ 2555 (79 - 80)	.	.	.
	สมสมร สายพุกาน (2555 : 100 - 102)	.	.	.
	พวงเพชร ไชยสาร (2555 : 90 - 91)	.	✓	.
	มณฑุที ถิอสมบัติ (2556 : 101 - 102)	✓	.	.
	ความถี่	1	1	10
	ร้อยละ			10

14. ด้านการวิจัยเพื่อคุณภาพการศึกษา

15. ด้านการพัฒนางานวิชาการ

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่าจากการสังเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาครูได้พิจารณาจากเกณฑ์ร้อยละตั้งแต่ ร้อยละ 50 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบ 5 ด้าน คือ 1) การพัฒนาการเรียนการสอน 2) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 3) การใช้ ภาษาอังกฤษเพื่อการเข้าสู่ AEC 4) การพัฒนาบุคลิกภาพ 5) การพัฒนาตนเอง

1. ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนาครู ผู้บริหาร สถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของผู้ผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำทาง วิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามหมวด 4 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีการวางแผนนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติให้คำปรึกษาแนะนำและสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้องเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา (ธีระ รุญเจริญ และคณะ. 2547 : 36) โดยให้มีความรอบรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอนอย่างลุ่มลึก ครูต้องมีความสามารถวิเคราะห์สกัด เอาแก่นของความรู้มาเสนอได้อย่างแม่นยำและสามารถสังเคราะห์ความรู้นำมาใช้ให้เป็น ประโยชน์กับการเรียนการสอน ทำให้ศาสตร์ที่สอนมีความเข้มข้นและเข้มข้น (ชนาธิป พรกุล. 2543 : 6-7) มีการกระตุ้น ส่งเสริม พัฒนาครูให้มีความรู้อย่างแท้จริงในเรื่องที่ทำ รู้หลักวิชา ที่ไปที่มาของเรื่องที่ทำอย่างรอบด้าน และสามารถคาดคะเนเพื่อหาทางแก้ไขได้ในกรณีที่มีเหตุ ผิดปกติเกิดขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2547 : 7 - 8)

นอกจากนั้นครูควรมีความสามารถในการจัดการเรียนเรียนรู้ตามเจตนารมณ์ของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ตั้งแต่ มาตรา 22 - 30 ในด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือ ว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตาม ธรรมชาติ และเต็มศักยภาพ ใช้กระบวนการเรียนรู้หาความรู้ มีการบูรณาการ ใช้แหล่งเรียนรู้ หลากหลาย เป็นการวัดประเมินตามสภาพจริง (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์. 2544 : 6)

จันทรา พรหมานนท์ (2546 : 64-65) กล่าวว่า ครูจะต้องมีการพัฒนา ปรับเปลี่ยนบทบาทหรือต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงตามแนวทางปฏิรูป การศึกษา ที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนดในด้านความรู้ ดังนี้

1. ความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของครู ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติกำหนด
2. ความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริหารจัดการ หลักสูตรรวมทั้งการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา
3. ความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาและบูรณาการหลักสูตร
4. ความรู้ในเชิงทฤษฎีในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง และ การให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้

5. ความรู้ในเรื่องการวัดผลประเมินผลจากการปฏิบัติจริง
 6. ความรู้ด้านจิตวิทยาเด็ก จิตวิทยาวัยรุ่น จิตวิทยาการเรียนรู้ และเทคนิค
 การจัดกระบวนการเรียนรู้

7. ความรู้ในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และเน้นการ
 จัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

8. ความรู้ในด้านวัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ในการทำงานเพื่อประชาชน
 นงศลิณี โมสิกะ (2553 : 78) จากโครงการยกระดับครูและผู้บริหารสถานศึกษา
 ทั้งระบบ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสมรรถนะของครูผู้สอน สำหรับเป็นข้อมูลในการจัดอบรม
 และเป็นฐานข้อมูลประกอบการพัฒนาปรับปรุงการ เรียนการสอนของไทยในอนาคต เพื่ออบรม
 ครูผู้สอนให้มีความรู้เนื้อหาวิชาอย่างลึกซึ้ง และมีความรู้ด้านวิธีวิทยาการสอน สามารถจัดการ
 การเรียนรู้ให้แก่นักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา และ
 เพื่อจัดทำสื่อการเรียนการสอนที่มีเนื้อหาถูกต้องและทันสมัย พร้อมทั้งอบรมเผยแพร่ให้ครูผู้สอน
 นำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกรอบวงเงินโครงการปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง (SP2)
 โดยกระทรวงศึกษาธิการได้รับอนุมัติงบประมาณ เพื่อพัฒนาครูทั้งระบบใน 4 กิจกรรม คือ

1. จัดระบบพัฒนาครูเชิงคุณภาพ เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล
2. พัฒนาครูดี ครูเก่ง (Master Teacher)
3. ฝึกอบรมยกระดับคุณภาพครู ให้เป็นครูดี มีคุณภาพ คุณธรรม
4. พัฒนาคูณภาพครูด้วยระบบ e – Training

จากโครงการดังกล่าวจะส่งผลต่อการพัฒนาครูในด้านการเรียนการสอนให้มี
 ประสิทธิภาพและมีประโยชน์ต่อผู้เรียนยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า ด้านการเรียนการสอน หมายถึง การส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถ
 ในวิชาที่สอน ใช้เทคนิควิธีการสอนใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอน เช่น ส่งเสริมสนับสนุน
 ด้านวัสดุอุปกรณ์ การเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับหลักสูตรวิธีการสอน การนิเทศติดตาม ศึกษาดูงาน
 สร้างทักษะการบูรณาการ ส่งเสริมให้ครูนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน
 ส่งเสริมการซึ่งครอบคลุมงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล การจัดแหล่ง
 การเรียนรู้ และการวิจัย

2. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือ ICT (Information and
 Communication Technology) เป็นเทคโนโลยีที่มีผลกระทบต่อวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของมนุษย์
 ในสังคมทุกวันนี้เป็นอย่างมาก ทั้งทางด้านการดำรงชีวิต เศรษฐกิจ การเมือง สังคม การศึกษา
 และอื่น ๆ ICT ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากกับโลกทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต
 ในทางธุรกิจ ICT ช่วยให้ต้นทุนการผลิตลดลง ผลผลิตเพิ่มมากขึ้นและประสิทธิภาพในการทำงาน
 ดีขึ้น คอมพิวเตอร์และระบบสื่อสารจะช่วยให้เกิดระบบอัตโนมัติ ทำให้การทำงานและการ
 บริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้รูปแบบการบริการต่าง ๆ มีความสะดวกสบายมาก

ชั้น ในทางสังคม ICT ช่วยให้ทุกคนมีโอกาสเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน เป็นการลดความเหลื่อมล้ำกันทางสังคม พัฒนาการของ ICT ทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของสังคมโลก ปัจจุบันดีขึ้น

ธนารัตน์ จิระอรุณ และ มลลีย์ พรโชคชัย (2546 : 38 – 40) ได้กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการกับข้อมูลสารสนเทศ ตั้งแต่การเข้าถึงข้อมูล การจัดเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดทำระบบกับข้อมูลการแปลความหมายและประมวลผลข้อมูล การแสดงผลข้อมูล การประเมินผลข้อมูล จนกระทั่งการสร้างข้อมูลขึ้นมาใหม่ เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเทคโนโลยีที่ผสมผสานกันระหว่างเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ (Electronic and Computer Technology) ส่วนเทคโนโลยีการสื่อสาร (Communication Technology) หมายถึง เทคโนโลยีที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร รวมถึงการเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย เช่น โทรคมนาคม เครือข่ายสื่อสาร เครือข่ายคอมพิวเตอร์ เครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

ความชำนาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นทักษะที่บูรณาการทักษะพื้นฐานด้านการรู้คิดที่ใช้ในชีวิตประจำวันกับทักษะทางด้านเทคนิค และสามารถนำทักษะที่บูรณาการนี้มาประยุกต์ใช้กับงานต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพ ทั้งกับงานที่ง่าย ๆ ไปจนถึงงานที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น กล่าวคือ ความชำนาญด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารเป็นความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และเทคโนโลยีการสื่อสาร

กิดานันท์ มลิทอง (2543 : 5) ได้กล่าวไว้ว่า เทคโนโลยีการศึกษาเป็นการประยุกต์เอาเทคนิค วิธีการ แนวความคิด วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งต่าง ๆ อันสืบเนื่องมาจากเทคโนโลยีมาใช้ในวงการศึกษาดังเช่นคอมพิวเตอร์ซึ่งประดิษฐ์ขึ้นมาเพื่อใช้ในการคิดคำนวณและในวงธุรกิจก็ยังสามารถนำมาใช้ในการบริหารสถาบันการศึกษาและช่วยในการเรียนการสอนได้ หรือการใช้เทคโนโลยีการพิมพ์เพื่อพิมพ์เอกสารและตำราทางวิชาการ การใช้โทรทัศน์ที่คิดค้นขึ้นเพื่อให้ความบันเทิงก็สามารถนำมาใช้เพื่อการศึกษาได้เช่นกัน ตลอดจนการใช้ระบบโทรคมนาคมประเภทต่าง ๆ เช่น ระบบโทรศัพท์ หรือการส่งสัญญาณผ่านดาวเทียม เพื่อใช้ในการศึกษาและการเรียนการสอนเป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในเทคโนโลยีการศึกษา

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 48) กล่าวว่า เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หรือเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้นี้ครอบคลุมสื่อวิทยุกระจายเสียง สื่อวิทยุโทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์ เครือข่ายคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต โทรสาร โทรศัพท์ และโทรคมนาคมอื่น ๆ รวมทั้งแหล่งการเรียนรู้ทั่วไป เช่นห้องสมุด พิพิธภัณฑ์ ที่จัดเพื่อการศึกษา โดยมุ่งเน้นที่จะส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนได้เต็มศักยภาพ ปราศจากข้อจำกัดด้านโอกาส ถิ่นที่อยู่ ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม

สมชาย เทพแสง (2547 : 55-56) กล่าวว่าผู้นำควรมีการเตรียมพร้อมให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกดิจิทัล หรือโลกไร้พรมแดน เพื่อที่จะสามารถเป็นที่ปรึกษา

(Councilor) เป็นพี่เลี้ยง (Mentor) หรือโค้ช (Coach) แก่ครูนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้เสนอบทบาทหน้าที่และคุณลักษณะของผู้นำเทคโนโลยี ดังนี้

1. ผู้นำควรมีวิสัยทัศน์ โดยเน้นเทคโนโลยีในการส่งเสริมระบบโรงเรียน โดยเฉพาะในยุคปฏิรูปการศึกษาที่เน้นคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ ผู้นำจะต้องสร้างวิสัยทัศน์ ประกาศ และกระจายวิสัยทัศน์แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง โดยมุ่งสู่ โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าต่อเนื่องตลอดชีวิต
2. ผู้นำสร้างกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigms) ให้เกิดขึ้น โดยเปลี่ยนความรู้สึกความนึกคิด พฤติกรรมการเรียนรู้สู่โลกดิจิทัล รวมทั้งตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยี สร้างความแตกต่างในการจัดการคุณภาพ การส่งเสริมคุณภาพแห่งการเรียนรู้โดยเน้นเทคโนโลยีเป็นกุญแจสำคัญ โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ ถือว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การบริหารและการจัดการดำเนินงานด้วยความสะดวก รวดเร็ว ทันใจ และทันเหตุการณ์ ซึ่งผู้นำการศึกษาจะต้องมีการวางแผนการใช้อย่างคุ้มค่า และคุ้มทุน
3. ผู้นำการศึกษามีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงโดยพร้อมใจที่จะนำคอมพิวเตอร์มาใช้ประโยชน์ต่อการศึกษา มิใช่เปลี่ยนแปลงเพราะถูกบังคับ หรือเป็นการทำงานแบบแต่งหน้าเค้กหรือผักชีโรยหน้า ซึ่งการตั้งคอมพิวเตอร์ไว้ไว้เวลาผู้ประเมินมาตรวจ หรือเจ้านายมาติดตามผล หลังจากนั้นเก็บเข้าตู้ โดยที่ไม่ได้นำออกใช้จริง จะไม่ช่วยยกระดับการศึกษาของนักเรียนได้อย่างแน่นอน ผู้นำที่เต็มใจและใช้คอมพิวเตอร์เป็นตัวอย่างแก่นักเรียนและบุคลากร จะช่วยให้ทุกคนเกิดความยอมรับและซึมซับความสำคัญและประโยชน์ไปทีละน้อย จนในที่สุดก็มองเห็นความสำคัญของเทคโนโลยี
4. มีการถ่ายโอน เปลี่ยนแปลงโดยยึดประเพณีวัฒนธรรมแนวใหม่ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากร (Participation) โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stake Holder) ซึ่งได้แก่นักเรียนผู้ปกครอง ครู ชุมชน ซึ่งบุคคลดังกล่าวต้องหันมาร่วมมือกันทำงาน โดยมีเป้าหมายร่วมกันเพื่อเสียสละ ท่วมเทและพัฒนาคุณภาพนักเรียน ช่วยยกระดับคุณภาพนักเรียนให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
5. ผู้นำให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ โดยพัฒนาศักยภาพของตนเองและการพัฒนาองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสร้างสรรค์มนุษย์โดยเฉพาะเด็กไทย ให้เป็นกำลังสำคัญของชาติสืบไป
6. ผู้นำจะต้องมีความมุ่งมั่น ในการพัฒนาตนเอง องค์กรและบุคลากรในโรงเรียน โดยตั้งเป้าในการทำงานไว้สูง (High Expectation) และพยายามใช้ความรู้ความสามารถสูง โน้มน้าวใจให้บุคลากรทุกฝ่ายร่วมมือร่วมใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยคำนึงถึงคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ
7. ผู้นำควรใช้การฝึกอบรม การให้การศึกษาแก่บุคลากรทุกระดับชั้น พึงระลึกเสมอว่ามนุษย์ทุกคนมีศักยภาพเท่าเทียมกัน และสามารถดำเนินงานไปสู่จุดหมายปลายทางได้ ซึ่งจะช้าหรือเร็วขึ้นอยู่กับพลังกาย พลังใจในแต่ละคนที่ขับเคลื่อนไป โดยที่ผู้นำกระตุ้นให้เกิดพลังดังกล่าว โดยเน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพเป็นสำคัญ

8. สนับสนุนบรรยากาศในชั้นเรียนและโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้ครูตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยี เข้าใจบูรณาการเทคโนโลยีในการเรียนการสอนในชั้นเรียน นำมาสร้างบรรยากาศให้เกิดความตื่นตาตื่นใจ ทั้งด้านการตกแต่งภูมิทัศน์ การจัดสถานที่ทำงาน ให้คู่ทันสมัยทันยุคโลกาภิวัตน์ โดยเฉพาะในชั้นเรียน ครูให้นักเรียนใช้อินเทอร์เน็ตแสวงหาความรู้ด้านต่าง ๆ หรือใช้ Web Based Learning เพื่อเป็นการท่องเที่ยวอย่างสนุกสนานในแต่ละวิชา

9. ผู้นำทางการศึกษาต้องสนับสนุนงบประมาณในการจัดการเตรียมการอย่างเพียงพอ โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีเป็นการบริหารงานที่มีราคา จำเป็นต้องใช้งบประมาณในการจัดหาจัดซื้อ โดยที่หน่วยงานระดับสูงต้องสนับสนุนส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งก็เปิดโอกาสให้ภาคเอกชน หรือชุมชนมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือ โดยภาครัฐเป็นผู้จัดหางบประมาณ และมีการวางแผนการให้การสนับสนุนอย่างเป็นระบบ

10. ผู้นำการศึกษาควรให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือแก่บุคลากรในการพัฒนาผลงานโดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจในการบริหารและการจัดการ สำหรับการปฏิบัติงาน ผู้นำก็ควรสนับสนุนให้กำลังใจครูในการใช้ ICT ในชั้นเรียนตลอดจนเชื่อมโยงการสื่อสารในชั้นเรียนสู่ผู้ปกครองหรือชุมชนต่าง ๆ โดยเก็บข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนานักเรียนโรงเรียน และชุมชนอย่างครบถ้วน พร้อมทั้งจะนำมาใช้ในการวางแผน พัฒนา ปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วทันใจ

11. ผู้นำการศึกษาเป็นผู้มีอารมณ์ดี มีความคิดจินตนาการสร้างสรรค์ และมุ่งผลสำเร็จของงาน รวมทั้งมีลักษณะเป็นผู้ไว้วางใจ อีกทั้งใช้ศิลปะแรงจูงใจในการส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าสม่ำเสมอ โดยเน้นผลสำเร็จเป็นเส้นชัย โดยปราศจากการแข่งขัน

โดยสรุป ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การสนับสนุนด้านงบประมาณในการใช้สื่อ การส่งเสริมให้ครูเข้าอบรมเพื่อให้มีความสามารถในการใช้สื่อ อุปกรณ์ และการดูแลรักษาสื่อ สนับสนุนให้ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีพื้นฐานในการจัดการเรียนการสอน การใช้สื่อมีลติมีเดีย การใช้โปรแกรมต่าง ๆ สามารถหาความรู้จากอินเทอร์เน็ต รวมทั้งการกระตุ้นส่งเสริมให้ครูได้รับความรู้ในด้านการใช้เทคโนโลยีเพิ่มเติม และสามารถพัฒนานวัตกรรม สื่อ ICT ในการจัดการเรียนการสอน มีการนิเทศติดตามการใช้สื่อ การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครู

3. ด้านการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการเข้าสู่ AEC

การส่งเสริมพัฒนาครูให้มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการเข้าสู่ AEC เป็นคุณลักษณะของการพัฒนาครูอีกคุณลักษณะหนึ่ง ซึ่งในฐานะที่เป็นครู แม้ไม่ได้สอนวิชาภาษาอังกฤษครูก็ควรและใช้ภาษาอังกฤษได้บ้าง อย่างน้อยสามารถอ่านเขียนและถามตอบประโยคง่าย ๆ ในชีวิตประจำวัน (คำหามาน คนไค. 2543 : 93 – 105) การที่จะเป็นผู้เชี่ยวชาญภาษาอังกฤษครูปัจจุบันไม่ว่าจะจบการศึกษาระดับใด หรือสาขาใดไม่สามารถหลีกเลี่ยงการใช้ภาษาอังกฤษ เพราะภาษาอังกฤษเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ที่ทันสมัยจากอินเทอร์เน็ต และมีลติมีเดีย (ชนาธิป พรกุล. 2543 : 6 – 7) รวมทั้งครูควรมีความสามารถใน

การใช้ภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษากลางในการสื่อสาร และนำไปสู่แหล่งความรู้ที่สำคัญของโลกปัจจุบัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2547 : 7 - 8)

อธิปัตย์ คลีสุนทร (2553 : 74 - 75) จากการประชุมสุดยอดผู้นำ APEC ครั้งที่ 11 ซึ่งมีผลสืบเนื่องและมีผลกระทบหลายเรื่อง โดยเฉพาะเรื่องการพัฒนาการพูดและความเข้าใจภาษาอังกฤษ เพื่อสนับสนุนธุรกิจการท่องเที่ยวและธุรกิจอื่นๆ ที่ต้องการจะขยายผลให้ยั่งยืนต่อไปโดยกระทรวงศึกษาธิการก็ได้จัดการสัมมนาและการประชุมกลุ่มย่อยการปฏิรูปการเรียนภาษาอังกฤษของไทย เป็นการระดมและรับฟังความคิดเห็นเพื่อวิเคราะห์หาจุดอ่อน และสาเหตุที่เด็กไทยส่วนใหญ่แม้จะเรียนภาษาอังกฤษเป็นเวลานานหลายปี แต่ก็ยังพูดภาษาอังกฤษไม่ค่อยได้ ถึงพูดได้ก็ไม่คล่อง และไม่ค่อยกล้าเขียนภาษาอังกฤษ และจากการสัมมนาสะท้อนให้เห็นสภาพที่ควรแก้ไข และควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนอย่างจริงจังหลายเรื่อง ได้แก่

1. การขาดครูสอนภาษาอังกฤษเป็นจำนวนมาก ทำให้สถานศึกษาแต่ละแห่งต้องหาทางแก้ปัญหา โดยจัดครูที่มีได้เรียนจบวิชาเอกหรือวิชาโทด้านภาษาอังกฤษมาช่วยสอน ซึ่งแม้จะพยายามศึกษาหาความรู้ฝึกฝนด้วยตนเองอย่างทุ่มเทมากมายก็ตาม แต่ครูอาจารย์เหล่านี้คงยากที่จะพูด ฟัง อ่าน และเขียนให้ถูกต้องใกล้เคียงเท่ากับการได้เล่าเรียนหรือฝึกฝนมาโดยตรงก่อนไปเป็นครู

2. วิชาภาษาอังกฤษเป็นวิชาเชิงทักษะ ที่ครูควรจะเป็นผู้ที่เข้าใจการใช้ภาษา และมีทักษะในการพูด การออกเสียงถูกต้องหรือใกล้เคียงกับผู้ใช้ภาษาอังกฤษในชีวิตประจำวัน แม้พยัญชนะและสระของภาษาไทยจะใช้ได้ใกล้เคียงมากในการออกเสียงหรือพูดเป็นภาษาอังกฤษ แต่เสียงบางเสียงจะไม่เหมือนกัน เช่น เสียงตัว Ch, Th, V, Z เป็นต้น และการเน้นพยางค์ในคำผิดที่จะทำให้เกิดความหมายเปลี่ยนไป ลักษณะเช่นนี้ทำให้ครูภาษาอังกฤษต้องมีทักษะในการใช้ภาษาเป็นพิเศษนอกเหนือจากการพูดคุย การเขียนภาษาอังกฤษก็จะมีวิธีการเรียบเรียงข้อความต่างจากการเขียนภาษาไทย

3. การหาโอกาสให้ผู้เรียนและครูได้พบปะและเรียนรู้จากนักท่องเที่ยวยุคใหม่ โดยต่างฝ่ายต่างได้ประโยชน์ ไม่สร้างความรำคาญซึ่งกันและกัน โดยประสบการณ์ของครูที่ได้ลงดำเนินการเรื่องนี้ พบว่าผู้เรียนจะกระตือรือร้นหาทางพบปะพูดคุยกับนักท่องเที่ยวยุคใหม่ที่มีเวลา บางสถานศึกษาก็หาทางเชิญเจ้าของภาษาที่พำนักอาศัยหรือทำงานในท้องถิ่นใกล้เคียงมาพูดคุยกับนักเรียนเป็นครั้งคราวโดยสมัครใจ หรือโดยมีค่าตอบแทนบ้างตามสมควร

4. กระบวนการในการสอน การเริ่มต้นและการลำดับขั้นความยากง่ายก็เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เด็กชอบ หรือไม่ชอบภาษาอังกฤษ การสอนที่สนุกสนานสอดแทรกทั้งเรื่องพูด ฟัง อ่าน เขียน และให้หลักไวยากรณ์ในเรื่องที่ใกล้ตัวเด็ก การอ่านเรื่องง่ายๆ นิทานประกอบภาพง่ายๆ ให้เด็กฟัง หรือให้ผู้เรียนเลือกเรื่องมาอ่านเอง กิจกรรมการแสดงต่างๆ ที่เป็นภาษาอังกฤษ เป็นเรื่องที่จำเป็นและจะส่งผลให้ผู้เรียนเห็นว่าภาษาอังกฤษเป็นเรื่องง่าย แต่ครูที่สอนวิชาเชิงทักษะให้สนุกก็ยังหาไม่มากนักในสถานการณ์ ปัจจุบันสถานศึกษาจำนวนมากยังขาดสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ช่วยในการฝึกทักษะด้านนี้ หรือสื่อที่มีก็จะเป็นสื่อที่ใช้กระบวนการไม่ทันสมัย โดยสื่อและอุปกรณ์ที่ต้องการอย่างมาก เช่น เครื่องบันทึกเสียง

เครื่องเล่นวีดิทัศน์ เครื่องรับโทรทัศน์ เอกสารสิ่งพิมพ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งห้องปฏิบัติการทางภาษา ที่ครูจะได้มีโอกาสเรียนรู้ สำเนียง สาระ และวัฒนธรรมในการใช้ภาษาร่วมไปกับผู้เรียนได้ด้วย

5. งบประมาณ เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาครูที่สอนภาษาอังกฤษ ทั้งที่ยังขาดพื้นฐานและที่เรียนมาตรง แต่ก็จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมให้ทราบ กระบวนการเทคนิควิธีที่จะใช้ ช่วยให้สอนได้น่าสนุก น่าสนใจ เข้าใจง่าย และเหมาะสมยิ่งขึ้น นอกจากนั้นเป้าหมายสำคัญของการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในปัจจุบัน มุ่งเน้นให้ผู้เรียน สามารถนำความรู้ทางภาษาไปใช้ในการสื่อสารในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ครูจึงควรมีความรู้ความเข้าใจถึงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร (Communicative Competence or Communicative Language Ability) เป็นอย่างดี

วิตตอสัน (Widdowson. 1983 : 163) กล่าวว่า ความสามารถในการสื่อสารเป็น ความรู้ที่ตระหนักถึงการใช้ภาษาอย่างไรให้เหมาะสมตามสภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Context) ทั้งนี้จะต้องมีความสัมพันธ์กันระหว่างการใช้ทักษะทางภาษา (Language Skill) และ ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อติดต่อสื่อสาร (Communicative Ability) ภาษาสามารถพูด หรือแสดงออกทางภาษาได้เหมือนเจ้าของภาษา

ซาวิกนอน (Savignon. 1983 : 8 - 9) ได้กล่าวถึง ความสามารถในการสื่อสารมี ลักษณะดังนี้

1. ความสามารถในการสื่อสารขึ้นอยู่กับ การแลกเปลี่ยนความหมายและความ ร่วมมือกันระหว่างผู้มีส่วนร่วมในการสื่อสาร ซึ่งการสร้างความหมายนั้น จะเกี่ยวข้องกับทั้งภาษาพูด และภาษาเขียน

2. ความสามารถในการสื่อสาร ขึ้นอยู่กับบริบทแต่ละบริบทโดยเฉพาะ กล่าวคือ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ในสถานการณ์ที่หลากหลาย และความสำเร็จของการสื่อสารในแต่ละ บทบาทนั้นขึ้นอยู่กับความเข้าใจบริบทและประสบการณ์ในสถานการณ์ลักษณะเดียวกัน ดังนั้น ผู้สื่อสารจะต้องเลือกทำเนียบภาษาและลีลาภาษาให้เหมาะสมกับสถานการณ์และผู้มีส่วนร่วมการ สื่อสารด้วย

สรุปได้ว่า การใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร หมายถึง การสนับสนุนงบประมาณ จัดหาสื่อ และวิทยาการเพื่อส่งเสริมให้ครูเข้ารับการพัฒนาที่มีความรู้ความสามารถในการใช้ ภาษาอังกฤษ ที่ใช้ในชีวิตประจำวันและสาขาวิชาที่ตนรับผิดชอบ มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและแสวงหาความรู้ และสามารถ ใช้ทักษะในการฟัง การพูด การอ่าน การเขียน ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารเพื่อการเข้าสู่ AEC

4. ด้านการพัฒนาบุคลากร

ในยุคปัจจุบัน ครูต้องเผชิญกับบุคคลทั่วไปอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการส่งเสริมการ พัฒนาบุคลากรของครู มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตในสังคม ครูต้องพัฒนาบุคลิกภาพของตน อยู่เสมอ ทำตัวให้สมบูรณ์แข็งแรง สะอาด เรียบร้อย สง่างาม ดูดี เหมาะสมกับกาลเทศะ ทั้งกาย วาจาและทางจิตใจ ศึกษาเรียนรู้และปฏิบัติตนให้ถูกต้องเหมาะสมตามมารยาทสังคม

(คำหามาน คนโค. 2543 : 101) และครูควรมีบุคลิกภาพเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับเด็กและ
 สาธารณชนในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และการดำรงชีวิต (โณทัย อุดมบุญญาภภาพ.
 2553 : 41)

โดยนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของบุคลิกภาพไว้ดังนี้

วิรัช จงอยู่สุข (2542 : 72) กล่าวว่า บุคลิกภาพหมายถึง ผลรวมภายในของ
 ตัวบุคคลนั้นเช่น อารมณ์ จิตใจ ความรู้สึก ความคิด เป็นต้น และลักษณะที่แสดงออกภายนอก
 เช่น การแต่งกายรูปร่างหน้าตา คำพูด กิริยาท่าทาง การแต่งกายสุภาพสง่างาม มีอุปนิสัยที่ดี
 ไม่ทำร้ายจิตใจผู้อื่นมีน้ำใจ มีความเข้าใจผู้อื่น และเป็นผู้วางตนได้เหมาะสม

ฉันทนิช อัครวนนท์ (2547 : 2) ให้ความหมายไว้ว่า บุคลิกภาพ หมายถึง
 ทุกสิ่งทุกอย่างที่หล่อหลอมให้เป็นและอยู่ในคนคนนั้นไม่ว่าจะเป็นจุดเด่นจุดด้อยก็ตามซึ่งทำให้
 เขามีความแตกต่างจากคนอื่น ๆ จนกระทั่งไม่เหมือนกับผู้อื่นในโลก

สถิต วงศ์สุวรรณ (2548 : 4) ให้ความหมายของบุคลิกภาพว่า หมายถึง
 ลักษณะโดยรวมของแต่ละบุคคล ทั้งลักษณะภายนอก ภายใน และปัจจัยต่าง ๆ อันมีอิทธิพลต่อ
 ความรู้สึกของผู้พบเห็น

จุฑา บุรีภักดี (2549 : 10) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะอันเป็นสิ่ง
 จำเพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งแสดงออกทางท่าทาง ความรู้สึกนึกคิด ความเฉลียวฉลาด ตลอดจน
 กิริยามารยาทการแต่งกายสุภาพสง่างาม มีอุปนิสัยที่ดี ไม่ทำร้ายจิตใจผู้อื่น มีน้ำใจ มีความเข้าใจ
 ผู้อื่นและเป็นผู้วางตนเหมาะสมกับเวลา สถานที่ และบุคคล

นอลล์ (Noll. 1957 : 277) ให้นิยามบุคลิกภาพว่า เป็นลักษณะเฉพาะตัว
 ของบุคคลที่ทำให้บุคคลอื่นวัดได้ว่าเขาเป็นคนอย่างไร ซึ่งหมายถึง ผลรวมของนิสัยและพฤติกรรม
 ได้แก่ สติปัญญาความรู้ ความสามารถ ทักษะคติ ความสนใจ และปฏิกิริยาต่าง ๆ ที่แสดงต่อ
 สิ่งแวดล้อม

ฮิลการ์ด (Hilgard. 1981 : 109) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะ
 ส่วนรวมของบุคคลแต่ละคน อันเป็นแนวทางในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ซึ่งแต่ละคนมี
 รูปแบบของการแสดงออกทางพฤติกรรมต่างกัน

จากความหมายที่กล่าวมา พอสรุปได้ว่า บุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะของครู
 ที่แสดงออกถึงพฤติกรรมโดยรวมของบุคคล ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลประกอบด้วย
 บุคลิกภาพภายนอก และบุคลิกภาพภายใน

นอกจากนั้น ครูที่มีบุคลิกภาพที่ดีนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีสุขภาพดีเป็นเบื้องต้น
 โดยจะเป็นผู้ที่สามารถมองเห็นสิ่งต่าง ๆ ตามที่เป็นจริงอย่างถูกต้อง ไม่ต่อต้านหรือยอมรับทุกสิ่ง
 ทุกอย่างโดยไร้หลักการและไม่ว่าอยู่ในสถานการณ์ใด ๆ ก็ตาม ซึ่งบุคคลดังกล่าวจะเป็นที่ยอมรับ
 ของบุคคลในสังคม และสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข นักวิชาการหลายท่านได้สรุป
 ลักษณะของบุคลิกภาพของครู ไว้ดังนี้

พรพิมล จันทร์พลับ (2539 : 4 - 5) กล่าวว่า ลักษณะโดยทั่วไปของบุคลิกภาพ
 สามารถรวบรวมลักษณะต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. ลักษณะทางร่างกาย เป็นผลมาจากพันธุกรรมเป็นส่วนใหญ่ เช่น รูปร่าง หน้าตา สีผม สีผิว สีตา ความสูง เตี้ย อ้วน ผอม เป็นต้น

2. ลักษณะทางสติปัญญา ความถนัด ความสามารถพิเศษ บุคคลจะสามารถพัฒนาสติปัญญาได้จากการอ่าน ฟัง คิด ถาม และจดให้มากเพื่อเพิ่มเติมความรู้ให้กว้างขวาง เปิดใจรับความรู้เรื่องใหม่ ๆ จากเรื่องที่รู้เรื่องที่ยังไม่รู้ จากเรื่องราวความเป็นจริงไปสู่การหาข้อสรุป ฝึกใช้สมองทั้งซีกซ้ายและซีกขวาให้สมดุล ก็จะสามารถพัฒนาสติปัญญาได้

3. ลักษณะทางอารมณ์ มีคำกล่าวที่ว่า “อารมณ์ความรู้สึกของคนเราอยู่ที่ใบหน้า” เมื่อบุคคลได้รับการกระตุ้นก็จะแสดงออกในระดับต่าง ๆ กัน จะเห็นได้ชัดจากสีหน้า และแววตา นอกเสียจากว่าจะตั้งใจข่มและซ่อนอารมณ์ความรู้สึกไว้ ก็จะสามารถสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ดีด้วย

4. ลักษณะทางสังคม ถ้าบุคคลสามารถจะปรับตัวอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นได้ดี มีพฤติกรรมที่เป็นไปตามความต้องการของสังคมก็จะอยู่สังคมได้อย่างมีความสุข ในทางตรงกันข้าม ถ้าปรับตัวไม่ดี วางตนไม่เหมาะสม ก็จะส่งผลกระทบต่อบุคลิกภาพในด้านอื่น ๆ ด้วย

5. ลักษณะทางอุปนิสัย เป็นลักษณะเฉพาะของการตอบสนองทางอารมณ์ ความรู้สึกของแต่ละบุคคล ซึ่งเกิดจากความเคยชินสั่งสมมาเป็นบุคลิกภาพ จะเห็นได้จากการแสดงออกของแต่ละบุคคล เช่น บางคนเก็บตัว ก้าวร้าว เปิดเผย ใจร้อน เอื้อเฟื้อ มีอารมณ์ขัน เป็นต้น

6. ลักษณะทางเจตคติ มักจะขึ้นอยู่กับแนวโน้มของสังคมที่ตนเองอยู่ มีความคิดเห็นการแสดงพฤติกรรมสอดคล้องหรือคล้อยตามบุคคลส่วนใหญ่ในสังคม ถ้าเรามีเจตคติที่ขัดแย้งกับบุคคลในสังคมก็จะมีบุคลิกภาพก้าวร้าว ต่อต้านสังคม ในที่สุดก็อาจมีบุคลิกภาพแปรปรวนได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ การยอมรับของบุคคลในสังคมเป็นส่วนใหญ่

7. ลักษณะของความต้องการและความสนใจ บุคคลในแต่ละวัยมีความต้องการและความสนใจที่แตกต่างกัน แม้แต่ในวัยเดียวกันก็ยังมีความต้องการและสนใจไม่เหมือนกัน เช่น บางคนต้องการด้านวัตถุมากกว่าคุณค่าทางจิตใจ หรือบางคนเป็นนักอนุรักษ์นิยม ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงแต่บางคนชอบความทันสมัย มีเทคโนโลยีใหม่ ๆ ชอบการทำหาย เป็นไปตามความต้องการและความสนใจของแต่ละคน

8. ลักษณะทางด้านจิตใจ มนุษย์จะมีจิตใจที่ดีหรือไม่ดีมักจะขึ้นอยู่กับกำลังใจ คือความสามารถที่จะควบคุมหรือบังคับกิริยาอาการต่าง ๆ ที่กระทำไปโดยเจตนา เช่น คนมีจิตใจที่ดีก็จะเข้มแข็ง เบิกบาน ส่วนคนหมดกำลังใจก็อาจจะท้อถอย เบื่อหน่าย ไม่สามารถจะต่อสู้กับอุปสรรคต่าง ๆ ได้

9. ลักษณะทางมารยาทสังคม ขึ้นอยู่กับการอบรมสั่งสอนขัดเกลาจากครอบครัวมารยาทที่ดี หมายถึง การวางตัวให้ถูกกาลเทศะ คนที่มีมารยาทที่ดี จะมีความสุขภาพเป็นพื้นฐาน ทั้งด้านกิริยา วาจา ใจ ผู้มีมารยาทดีก็จะได้รับคำยกย่องชมเชย ส่วนคนไม่มีมารยาทก็จะถูกตำหนิติเตียน เป็นต้น

วิไล ตั้งจิตสมคิด (2544 : 135) กล่าวว่าบุคลิกภาพของครูจำแนกได้เป็น 2 ลักษณะใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

1. บุคลิกภาพภายนอก เป็นสิ่งที่สังเกตเห็นหรือสัมผัสได้ด้วยประสาทสัมผัส ทั้ง 5 คือ ตา หู จมูก ลิ้น และกาย บุคลิกภาพภายนอกนี้ สามารถแก้ไข ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงได้ง่าย โดยใช้เวลาฝึกหรือแก้ไขปรับปรุงไม่นานนัก และสามารถวัดผลได้ทันที บุคลิกภาพภายนอกของคนเราที่สำคัญ คือ บุคลิกภาพทางกายและวาจา จะเห็นได้จาก

- 1.1 รูปร่างหน้าตา
- 1.2 กิริยามารยาท
- 1.3 ลักษณะการเดิน ยืน นั่ง
- 1.4 สีหน้าแววตา
- 1.5 การปรากฏตัวในสังคม
- 1.6 การแต่งกาย
- 1.7 น้ำเสียงที่พูด
- 1.8 ลักษณะการพูด
- 1.9 การใช้ถ้อยคำสำนวน

2. บุคลิกภาพภายใน เป็นสิ่งที่มองไม่เห็น สัมผัสได้ยาก ต้องทำงานร่วมกันนาน ๆ จึงจะสังเกตเห็นการแก้ไขเปลี่ยนแปลงต้องใช้ระยะเวลาานพอสมควร และบุคลิกภาพภายในบางอย่างไม่สามารถแก้ไขได้ บุคลิกภาพภายในส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสติปัญญา อารมณ์และจิตใจได้แก่

- 2.1 ความคิดริเริ่ม
- 2.2 ความรอบรู้
- 2.3 ปฏิญาณไหวพริบ
- 2.4 ความจำ
- 2.5 ค่านิยม
- 2.6 ความเชื่อมั่นในตนเอง
- 2.7 ความมั่นคงทางอารมณ์
- 2.8 อารมณ์ขัน
- 2.9 ความกระตือรือร้น
- 2.10 ความซื่อสัตย์สุจริต
- 2.11 ความรับผิดชอบ
- 2.12 ความเสียสละ

ยนต์ ชุ่มจิต (2546 : 241 – 242) ได้กล่าวว่าลักษณะบุคลิกภาพของครูสามารถจำแนกออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. บุคลิกภาพภายนอก (External Personality) คือ คุณลักษณะทุกสิ่งทุกอย่างของบุคคลที่บุคคลอื่นสามารถฟังได้ด้วยหูหรือดูได้ด้วยตา เป็นสิ่งที่สามารถสังเกตเห็นหรือ

สัมผัสได้ด้วยประสาททางร่างกาย เช่น ตา หู จมูก หรือกาย อย่างใดอย่างหนึ่ง บุคลิกภาพภายนอกนี้สามารถแก้ไขปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงได้ง่าย โดยใช้เวลาในการแก้ไขปรับปรุงไม่มากนัก และสามารถประเมินผลได้อย่างรวดเร็ว บุคลิกภาพภายนอกของคนเรานี้สำคัญมากคือ บุคลิกภาพทางกาย เช่น การเดิน การนั่ง การแต่งกาย สีลาท่าทาง กิริยามารยาท ส่วนบุคลิกภาพทางวาจา เช่น ความชัดเจนใน น้ำเสียง การพูดที่ถูกต้อง น้ำเสียงนุ่มนวลไพเราะ และเสียงไพเราะ เป็นต้น

2. บุคลิกภาพภายใน (Internal Personality) คือ สิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในตัวบุคคลแต่ละคน เป็นสิ่งที่มองไม่เห็น สัมผัสได้ยาก ต้องใช้เวลาในการพิสูจน์ยาวนานกว่า บุคลิกภาพภายนอกการแก้ไขปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงต้องใช้ระยะเวลายาวนานพอสมควร นอกจากนี้บุคลิกภาพภายในบางอย่างแก้ไขได้ยากมากหรือไม่สามารถจะแก้ไขได้ เช่น ความสามารถในการจดจำสติปัญญา ไหวพริบ อารมณ์ ความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นต้น

อารี พันธมณี (2543 : 25-29) ได้กล่าวว่า บุคลิกภาพ มีทั้งบุคลิกภาพทางอารมณ์ เป็นบุคลิกภาพภายในที่อาจแสดงออกมาหรือไม่ก็ได้ อารมณ์บางด้านก็เป็นความลับของบุคคล ซึ่งพฤติกรรมบางอย่างอาจแสดงออกมาในขณะที่เกิดอารมณ์ ครูควรเป็นคนที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่สมบูรณ์ โดยจะต้องเป็นผู้มีภาวะจิตใจมั่นคงแน่วแน่ กระตือรือร้น และยอมรับในความสามารถของผู้เรียน บุคลิกภาพทางอารมณ์ของครู มีดังนี้

1. ครูควรเป็นผู้มีอารมณ์ขัน ร่าเริง แจ่มใส ซึ่งจะทำให้ครูสอนอย่างมีความสุข และมีความสุขในการสอน หมายถึง การที่ครูมีอารมณ์ขันจะช่วยสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองในชั้นเรียน และผู้เรียนจะเกิดความเพลิดเพลิน ถ้าผู้เรียนมีความสบายใจย่อมหมายถึง ความพร้อมที่จะเรียน ซึ่งอารมณ์ขันของครูเป็นแรงจูงใจหนึ่งที่มีผลทำให้ผู้เรียนต้องการเรียนในวิชานั้น ๆ

2. ครูควรเป็นผู้ที่มีความมั่นคงในอารมณ์ ไม่หงุดหงิดฉุนเฉียวง่าย สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี ให้ความเมตตา ความรักและความเห็นใจแก่ผู้เรียน มีความคงเส้นคงวาในอารมณ์ รู้วิธีผ่อนคลายความเครียด ไม่อ่อนไหวกับเหตุการณ์ต่าง ๆ จนเกินควร สามารถควบคุมตนเองให้มีสติยั้งคิด ตลอดจนเป็นผู้ที่มีความคิดอิสระเป็นของตนเอง ฝึกจิตใจให้มีความเป็นประชาธิปไตย ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน และยินดีเมื่อผู้เรียนประสบความสำเร็จ

3. ครูควรมีความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ (Emotion Intelligence) เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน กล่าวคือ ครูควรมีความสามารถตระหนักถึงความรู้สึกของตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์ เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น เอื้ออาทรต่อผู้อื่น สามารถแก้ปัญหาได้อย่างชาญฉลาด สามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเองเพื่อเป็นแรงจูงใจในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นได้

4. ครูควรมีความกระตือรือร้น ขยัน และตื่นตัวอยู่เสมอ ความกระตือรือร้นจะทำให้ครูเป็นผู้คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอทั้งทักษะการสอน เทคโนโลยีต่าง ๆ

สำเร็จ บุญเรืองรัตน์ (2549 : 3) กล่าวว่า บุคลิกภาพของบุคคลที่จะประกอบวิชาชีพครู เพื่อก้าวสู่ความเป็นผู้เชี่ยวชาญและความเป็นครูมืออาชีพ ได้แก่

1. ด้านสติปัญญา ประกอบด้วย สามารถคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีเหตุผลสามารถใช้ภาษาสื่อสารได้อย่างดี

2. ด้านจิตใจ ประกอบด้วย การมีนิสัยใฝ่รู้ ใฝ่เรียนอย่างสม่ำเสมอ มีคุณธรรม จริยธรรมเป็นแบบอย่างของศิษย์และผู้อื่นได้มีศรัทธาในความเป็นครู มีจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ

3. ด้านร่างกาย ประกอบด้วย การมีสุขภาพสมบูรณ์และแข็งแรง สามารถจะ ดำรงตนให้เหมาะสมกลมกลืนกับสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและเทคโนโลยี

4. ด้านสังคม ประกอบด้วย การมีโลกทัศน์กว้างไกลสามารถประสานสัมพันธ์ และปรับตัวในชุมชนที่ต้องปฏิบัติมีความตระหนักและรับผิดชอบต่อสังคม

5. ด้านวิชาชีพ ประกอบด้วย การมีความรู้อย่างคลุ่มลึกในวิชาที่สอน สามารถ จัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาปัญญา จิตใจ ร่างกายและสังคมของศิษย์

สรุปได้ว่า ลักษณะบุคลิกภาพที่ดีของครู ประกอบด้วย บุคลิกภาพภายนอก เช่น รูปร่างหน้าตา ลักษณะการพูด กิริยาท่าทาง ตลอดจนการแต่งกาย เป็นต้น สำหรับบุคลิกภาพ ภายใน เช่น ค่านิยม ความสนใจ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความมั่นคงในอารมณ์ และอารมณ์ขัน เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาบุคลิกภาพของครู เพื่อช่วย แก้ไข ปรับปรุง และฝึกฝนบุคลิกภาพทั้งทางด้านกาย บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์ บุคลิกภาพ ทางด้านสังคม และบุคลิกภาพทางด้านสติปัญญาของครูให้เหมาะสมในการประกอบวิชาชีพครู วิไล ตั้งจิตสมคิด (2544 : 138 - 139) โดยมีกระบวนการในการพัฒนา บุคลิกภาพของครู ได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ตนเอง (Self Analysis) เป็นการสำรวจตรวจสอบตัวเองว่า มีส่วนใดดีหรือบกพร่อง หรือมีอะไรบ้างที่ยังไม่เหมาะสมกับหน้าที่การงานที่ทำ วิธีการตรวจสอบ หรือวิเคราะห์ตนเองที่ได้ผลมากกว่าวิธีอื่น คือ การให้บุคคลที่ใกล้ชิดวิพากษ์วิจารณ์อย่าง ตรงไปตรงมาและต้องยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์ด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้ก็สามารถวิเคราะห์ตัว ของตัวเองได้โดยใช้วิธีพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบตนเองอยู่เสมอ

2. การปรับปรุงตนเอง (Self Improvement) เมื่อรู้ข้อบกพร่องแล้วว่าอะไร ไม่เหมาะสมอย่างไร ก็พยายามเลิกพฤติกรรมนั้นเสีย บุคลิกภาพที่ไม่ดีบางอย่างเกิดจากนิสัย ที่ไม่ดี บางอย่างเกิดจากการเรียนรู้ที่ผิด บางอย่างเกิดจากการกดดันทางจิตใจ ฉะนั้นต้องหา ให้พบว่าสาเหตุอยู่ที่ใด แล้วพยายามปรับปรุงเปลี่ยนแปลง

3. การฝึกฝนตนเอง (Self Discipline) การนำเอาสิ่งที่ได้ปรับปรุงตนเองแล้ว มากระทำหรือแสดงออกเป็นประจำเพื่อให้เป็นนิสัย

4. การประเมินผลตนเอง (Self Evaluation) การสำรวจตรวจสอบ ขั้นสุดท้าย หลังจากได้กระทำตามขั้นตอนที่ได้วางแผน หรือตั้งใจไว้แล้ว การประเมินผลทาง บุคลิกภาพ ควรให้คนอื่นเป็นผู้ประเมินด้วย จะทำให้มั่นใจมากขึ้น

สรุปได้ว่า ด้านการพัฒนาบุคลิกภาพ หมายถึง การส่งเสริมให้ครูมีคุณสมบัติใหญ่มี พฤติกรรมการแสดงออกเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลในทางที่ดี มีภาวะผู้นำและผู้ตามในการทำงาน ร่วมกับผู้อื่นโดยใช้การสนทนาอย่างสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ มีวินัยในการดำรงชีวิตอย่าง เหมาะสม และประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สนับสนุนด้านวิชาชีพ ส่งเสริมให้ครูปฏิบัติ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้เหมาะสมกับสถานะของตน

5. ด้านการพัฒนาตนเอง

เนื่องจากโลกได้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาจะใช้วิธีการสอนแบบเดิมอาจจะไม่ทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ได้ ดังนั้นบทบาทของครูจึงเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญ เพราะครูเป็นเครื่องมืออย่างแรกทีหล่อหลอมให้บุคลากรของชาติ เติบโตขึ้นมาได้อย่างมีมาตรฐานที่ดี การที่เครื่องมือเหล่านั้นจะทำงานได้มีประสิทธิภาพได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ที่จะเป็นแนวทางในการทำงานได้อย่างเหมาะสม การพัฒนาตนเองเป็นสิ่งที่สำคัญในการที่จะทำให้การปฏิบัติงานในวิชาชีพมีประสิทธิภาพ มาตรฐานด้านการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับปรับปรุง (2545) จะช่วยให้ครูมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ช่วยให้ครูรู้จัก การศึกษาค้นคว้างานทางวิชาการต่าง ๆ นำ ไปสู่ในการปรับปรุงแผนการสอนให้มีความทันสมัยและนำมาใช้ได้จริง และสุดท้าย เพื่อที่จะช่วยให้นักเรียนได้รับความรู้ เพื่อที่จะสามารถปรับตัวกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงของโลกได้

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ซึ่งช่วยให้ครูรู้จักการศึกษาค้นคว้างานทางวิชาการต่าง ๆ นำไปสู่ในการปรับปรุงแผนการสอนให้มีความทันสมัย และนำมาใช้ได้จริง เพื่อจะช่วยให้นักเรียนได้รับความรู้เพื่อที่จะสามารถปรับตัวกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ตลอดไป แม้แต่เทคนิควิธีการสอนก็มีการเปลี่ยนแปลงหรือมีเทคนิคใหม่ ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูติดตามความก้าวหน้าในเทคนิคการสอนตลอดเวลา ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การเข้ารับการอบรม การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง จึงกล่าวได้ว่าครูเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ครูต้องเป็นผู้เห็นคุณค่าและความสำคัญของการเรียนรู้ ทุกวันของครูคือการเรียนรู้ การเรียนรู้คือการพัฒนาตนเองและวิชาชีพซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาเยาวชนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพของประเทศชาติ (ชนาธิป พรกุล. 2543 : 6 – 7) นอกจากนั้นครูควรติดตามความก้าวหน้าในเทคนิควิธีการสอนต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลาในโอกาสอาจมีสภากาแฟอินเทอร์เน็ต ที่เปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และเทคนิคใหม่ ๆ ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (ธีรศักดิ์ อัครบรร. 2544 : 17)

สุชา ไอยราพงศ์ (2542 : 2) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลได้แนวทางในการแสวงหาความรู้ ทักษะ และสมรรถภาพต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินชีวิต ซึ่งจะทำให้เป็นบุคคลที่มีความสงบสุข มีความเจริญก้าวหน้า เป็นที่ยอมรับของบุคคลในสังคมนั้น ๆ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2547 : 46) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลมีความสนใจ ใฝ่รู้ และพยายามพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยขึ้นอยู่กับเวลา โอกาส ความถนัดและความสนใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น การศึกษาหาความรู้จากหนังสือหรือเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเป็นประโยชน์ต่องานของตนเอง ใฝ่หาความรู้โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ติดตามข่าวและเหตุการณ์ที่สำคัญทั้งภายในและนอกประเทศ เพื่อเป็นการเปิดโลกทัศน์ของตน

พิชัย สดภิบาล (2553 : 40) ได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึงวิธีการปลูกสร้างคุณสมบัติ คุณธรรม นิสัย เจตคติ ความสามารถ ความชำนาญ ความคิด ความรู้ ความเข้าใจ ให้เกิดขึ้นในตนเอง เพื่อช่วยให้ตนเป็นบุคคลที่มีความสุขความเจริญ ความสมบูรณ์และเป็นประโยชน์ต่อตนเอง สังคมประเทศชาติและหน่วยงานอย่างสอดคล้องเหมาะสมกับความถนัด ความสนใจ ศักยภาพและความสามารถของตนเอง ครูจึงปฏิบัติเพื่อให้เกิดการพัฒนา หรือเป็นผู้ที่ได้ชื่อว่าเป็นบุคคลที่มีการพัฒนาแล้ว นั่นคือแนวทางไปสู่ความสำเร็จอย่างสูงในหน้าที่การงาน สาขาวิชาชีพของตน การพัฒนาตนเองนั้นอาจศึกษาได้หลายวิธี เช่น การศึกษาด้วยตนเอง หรือหน่วยงานจัดให้ลักษณะวิชาชีพของครูก็ต่างกันออกไปจากหน้าที่อื่น คือ เป็นงานวิชาการที่ไม่มีการ ระเบียบ ข้อบังคับตายตัวเป็นกรอบปฏิบัติ แต่ต้องอาศัยความคิดที่หลากหลาย นำมารวมกันอย่างจริงจัง เพื่อสร้างประสบการณ์ให้แก่ตนเองเพื่อให้คุณภาพการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ มีผลดีขึ้นเรื่อย ๆ จึงต้องมีการประเมินตนเอง คิดหาแนวทางใหม่ ๆ ดำเนินการปรับปรุงงานและตัดสินใจด้วยตนเอง แสวงหาความเชื่อมั่นจากการทำงาน ซึ่งแนวทางในการพัฒนาตนเอง มี 3 ด้าน คือ

1. ด้านความรู้ หมายถึง การพัฒนาตนให้มีความรู้ ทั้งในด้านเนื้อหาสาระที่จะสอนผู้เรียน วิธีการใหม่ ๆ เทคนิคที่จะช่วยให้การสอนมีประสิทธิภาพ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวางการวิชาชีพ ความรู้เกี่ยวกับชีวิต และเหตุการณ์ประจำวัน
2. ด้านเทคนิควิธี หมายถึง การพัฒนาตนให้มีทักษะและความสามารถ ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ การจัดกิจกรรม และการให้บริการนักเรียน การทำงานด้านธุรการ การแนะนำนักเรียน การพัฒนาสังคม
3. ด้านคุณลักษณะกับเจตคติ หมายถึง การพัฒนาบุคลิกภาพที่ดี เหมาะสมกับการประกอบวิชาชีพการพัฒนาคนให้มีคุณภาพเพื่อสนองต่อการพัฒนาประเทศนั้น จำเป็นต้องผ่านกระบวนการทางการศึกษา ซึ่งในกระบวนการนี้ครูจะต้องเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่ง องค์ประกอบหนึ่ง ดังนั้นการที่จะพัฒนาคนได้ต้องมีการพัฒนาครู

สุชา ไอยราพงศ์ (2542 : 36 - 37) ได้กล่าว ครูเป็นผู้กำหนดอนาคตของสังคม การที่จะให้เปลี่ยนโฉมใหม่เป็นครูพันธุ์ใหม่ สามารถพัฒนาได้ในหลักการ 6 ประการ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ ครูทุกคนต้องเป็นผู้มองการณ์ไกล ใช้ความคิด จินตนาการ และฝึกผู้เรียนให้เกิดขึ้นโดยเฉพาะวิธีสอนมีความสำคัญอย่างยิ่ง การทดลอง การสาธิต การแสดง บทบาทสมมติ การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนการสอน กระตุ้นให้เกิดความคิด
2. วิทยาการ ครูต้องเป็นชุมทรัพย์ทางปัญญา เป็นผู้มีความรู้เปี่ยมล้นไปด้วย ภูมิรู้ ภูมิปัญญา ภูมิธรรม และภูมิฐาน การเป็นคนกระตือรือร้น ขวนขวายในการหาความรู้อยู่ตลอดเวลา
3. วิทยายุทธ ครูนอกจากเป็นผู้มีความรู้แล้ว ต้องมีความเชี่ยวชาญในการสอน ต้องมีการวางแผนการสอน เตรียมสื่อ กำหนดวัตถุประสงค์ และยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก (Teaching By Objective) ควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน (Teacher And Student Planning Together)

4. วิจัย ครูต้องเป็นนักวิจัย ด้านวิธีการเรียนการสอนที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพ สูงการวิจัยไม่จำเป็นต้องใช้กระบวนการที่ซับซ้อน อาจใช้สังเกตและจดบันทึกไว้และใช้แก้ปัญหา ผู้เรียนใน ชั้นเรียน ก็สามารถใช้การสังเกต การสัมภาษณ์ได้ ครูต้องหมั่นเป็นคนช่างบันทึก ช่างเขียน การทำงานจึงเป็นระบบและสามารถตรวจสอบได้

5. วิจัยการนิเทศ การใช้ความคิดวิเคราะห์แยกแยะ และตัดสินใจในเรื่องใดเรื่อง หนึ่งนับว่ามีความสำคัญมาก การมีวิจัยการนิเทศจึงเป็นคุณสมบัติสำคัญของครูทุกคน

6. วินัย ครูจำเป็นต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของสังคม และรักษากฎเกณฑ์ ตลอดจนการสืบสานวัฒนธรรมไทยให้เป็นมรดกตกทอดชั่วลูกหลาน จึงเป็นหน้าที่ของครูรุ่นใหม่

พนัส หันนาคินทร์ (2544: 86-87) กล่าวถึงกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ที่บุคลากรสมัครใจที่จะทำเอง (Individual Activities) ว่า กิจกรรมนี้อาจเกิดจากการชี้แนะ ให้ความสนับสนุน หรือกระตุ้นให้พัฒนาตนเอง หลักการสำคัญของกิจกรรมประเภทนี้ คือ ผู้ปฏิบัติงาน ทำด้วยความสมัครใจด้วยการเห็นคุณค่า และด้วยความมานะพยายามเป็นส่วนตัว แต่ผลที่ได้้นอกจากจะตกอยู่กับตัวเองกล่าวคือ ทำให้ตัวเองมีคุณภาพสูงขึ้นแล้วยังก่อให้เกิดความ มีประสิทธิภาพต่องานขององค์การโดยส่วนรวมด้วย กิจกรรมที่สมัครใจทำด้วยตนเอง สามารถ กระทำได้ดังนี้

1. ความสมัครใจที่จะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถด้วยวิธีอื่น ๆ เช่น การเข้ารับ การฝึกตามที่มีผู้จัดเป็นครั้งคราว เป็นต้น

2. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยการเสาะแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ เช่น การไปฟังปาฐกถาในเรื่องที่ตรงกับอาชีพหรืองานที่ตนเองทำอยู่ การสนทนากับผู้รู้ การใช้เวลาว่าง ในการเขียนเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ อันจะทำให้ต้องค้นคว้าและรวบรวมความรู้จากแหล่ง ต่าง ๆ มาใช้ประกอบการเขียน จึงทำให้ความรู้ขยายกว้างออกไป

จากกิจกรรมต่าง ๆ ในการส่งเสริมการพัฒนาครูในยุคปฏิรูปการศึกษาในด้านการ พัฒนาดตนเองนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่จะต้องกระตุ้น ส่งเสริม พัฒนาการ ให้สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มขีดความสามารถของแต่ละบุคคล (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 2548 : 9) โดยการส่งเสริมให้ครูได้ประเมินและพัฒนาดตนเองจนเป็นปกตินิสัย กระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานกำหนดจุดพัฒนา เลือกเป้าหมายที่ท้าทายและเลือกวิธีการพัฒนาดด้วยตนเอง ผู้บริหาร สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสามารถของครูด้วยวิธีการที่หลากหลายและเหมาะสม กับศักยภาพของแต่ละคน ส่งเสริมให้ครูจัดทำแฟ้มสะสมผลงานของตนเอง อีกทั้งมีการจัด กิจกรรมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ความคิด ผลงาน เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน และที่สำคัญผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงความชื่นชมและเผยแพร่ผลสำเร็จของงานของครูต่อ สาธารณะเป็นประจำ

สรุปได้ว่า การพัฒนาดตนเอง หมายถึง การส่งเสริมให้ครูมีการนิเทศภายใน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานทางการศึกษา ครูเต็มใจในการปฏิบัติงาน ให้ความรู้ในการแก้ไขปัญหา ส่งเสริมการเข้ารับการอบรมสัมมนาอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนการเข้า

ศึกษาในระดับที่สูงขึ้น แสวงหาความรู้เพิ่มเติมด้วยวิธีการที่หลากหลาย ส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการ

5. 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 อำเภอกุดรัง และอำเภอชื่นชม มีโรงเรียนในเขตพื้นที่ จำนวน 156 โรงเรียน จำแนกเป็นสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 147 โรงเรียน และโรงเรียน สังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 9 โรงเรียน มีบุคลากรภายในสำนักงานเขตพื้นที่ จำนวน 51 คน จำนวนข้าราชการครู 1,574 คน จำนวนนักเรียน 29,478 คน จัดการศึกษา 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษาและ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ดำเนินการจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำเภอในเขตบริการ 4 อำเภอ คือ อำเภอโกสุมพิสัย อำเภอเชียงยืน อำเภอกุดรังและอำเภอชื่นชม (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3. 2556 : 1-30)

สถานศึกษา

1. โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จำนวน 156 โรงเรียน
 - 1.1 เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษา จำนวน 116 โรงเรียน
 - 1.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 31 โรงเรียน
 - 1.3 โรงเรียนสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จำนวน 9 โรงเรียน

แนวความคิดพัฒนาครูในสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 (2556 :13 – 14) จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ปรับปรุงแก้ไขการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา และกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ. 2551 ลงวันที่ 18 มกราคม 2551 มีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2551 ครั้งแรกมีสถานศึกษาในเขตพื้นที่ จำนวน 158 แห่ง จำแนกเป็น ระดับประถมศึกษา จำนวน 148 แห่ง ระดับมัธยมศึกษา จำนวน 10 แห่ง ควบคุม ดูแล และ ส่งเสริม สถานศึกษาสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 9 แห่ง ต่อมาโอนไปสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่ 26 จำนวน 10 แห่ง คงเหลือสถานศึกษา 147 แห่ง มีบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่ จำนวน 51 คน จำนวน ข้าราชการครู 1,574 คน จำนวนนักเรียน 29,478 คน จัดการศึกษา 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาตอนต้นตามโครงการขยายโอกาสทาง

การศึกษา ดำเนินการจัดการศึกษาตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำเภอในเขตบริการ 4 อำเภอ ดังนี้ คือ อำเภอโกสุมพิสัย อำเภอเขียงยืน อำเภอกุดรัง และอำเภอชื่นชม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ดังนี้

วิสัยทัศน์

ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

พันธกิจ

ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาตามขั้นพื้นฐานให้ประชากรวัยเรียนทุกคนมีโอกาสรับการศึกษาอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐาน เติบโตตามศักยภาพและพัฒนาผู้เรียนสู่คุณภาพระดับสากล

กรอบแนวคิด

1. คำนึงถึงศักยภาพ บริบท รอบตัวผู้เรียนและพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียน
2. ปรับวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน ศึกษาค้นคว้า วิจัย พัฒนา ยกระดับองค์ความรู้ การจัดการความรู้ การบริหารจัดการด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี
3. มุ่งสู่เป้าหมายของการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและยกระดับศักยภาพผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลการปฏิบัติงานของผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้แข่งขันได้ในระดับสากล

เป้าประสงค์หลัก

1. ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน O-NET ระดับชาติทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
2. ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ครบทั้ง 8 ประการ
3. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาร้อยละ 80 ขึ้นไป

4. ผู้เรียนพัฒนาการเติบโตตามศักยภาพพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

5. โรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็งทุกโรงเรียน

6. นักเรียนมีศักยภาพในการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์

วิสัยทัศน์

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 2 ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษาทั้งระบบให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ ให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาการบริหารจัดการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษา

จุดเน้น

1. ผลสัมฤทธิ์ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้เพิ่มขึ้นโดยผลการทดสอบระดับชาติ (O – NET) เพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 5
2. เด็กปฐมวัยทุกคนได้รับการเตรียมความพร้อมด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยอย่างมีคุณภาพ
3. นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ทุกคนอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็นและนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ทุกคนอ่านคล่อง เขียนคล่อง และมีทักษะการคิดพื้นฐาน
4. นักเรียนทุกคนมีความสำนึกในความเป็นไทย มีจิตสาธารณะ และอยู่อย่างพอเพียง
5. นักเรียนมีความสามารถด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและศิลปศาสตร์ทุกคนได้รับการส่งเสริมให้มีความเป็นเลิศ
6. ประชากรวัยเรียนทุกคนมีโอกาสเข้าถึงบริการทางการศึกษาด้วยทางเลือกที่หลากหลายเพื่อลดอัตราเด็กตกหล่น ออกกลางคัน ส่งเสริมการเรียนรู้ต่อหรือประกอบอาชีพ
7. นักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคน มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมพหุวัฒนธรรม
8. สถานศึกษาทุกแห่งได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ มีระบบการประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็งและได้รับรองการประเมินคุณภาพภายนอก
9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีคุณภาพมาตรฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาและศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาพร้อมทั้งมุ่งมั่นพัฒนาศักยภาพของผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นบุคคลและสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาจึงต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบและสอดคล้องกับความต้องการของครู สถานศึกษาและหน่วยงาน โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนครูให้สามารถนำหลักสูตรการศึกษา และไปสู่การปฏิบัติจริงในห้องเรียน พร้อมทั้งการเสริมสร้างความรู้และทักษะนำไปสู่การพัฒนาตนเองและการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาครูสามารถสรุปได้ ดังนี้

เพิ่มพร พลศิริ (2549 : 160 – 180) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่จัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 ในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคามเขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นหลายด้าน การปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่จัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 3 – 4 ในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคามเขต 1 จำแนกตามสถานภาพ พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนขนาดเล็กมีความคิดเห็นแตกต่างกันจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญพิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดกลางมีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสถานศึกษาขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 และผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดใหญพิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสถานศึกษาขนาดเล็กกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดกลางมีความคิดเห็นไม่ต่างกัน

ประเจน ทบวอ (2549 : 112-115) ได้วิจัยเรื่อง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนาครูตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 7 ด้าน ส่วนอีก 1 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

อรุณวรรณ นาคทองดี (2549 : 92) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นครูมืออาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับการปฏิบัติตามบทบาทในการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นครูมืออาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายกในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการพัฒนาการเรียน

การสอน ด้านการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ด้านการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและด้านการพัฒนาตนเอง

2. เมื่อเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติตามบทบาทในการพัฒนาบุคลากร
สู่ความเป็นครูมืออาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์
ในการบริหารงานและพฤติกรรมผู้นำ พบว่า ระดับการปฏิบัติตามบทบาทในการพัฒนาบุคลากร
ไม่แตกต่างกัน

ชูชาติ พวงมาลี (2550 : 63) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะของครูมืออาชีพของ
โรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย
ตามขอบข่ายการพัฒนาครู 5 ด้าน คือ ด้านการมีจิตวิญญาณของความเป็นครู ด้านการจัดการ
เรียนรู้แบบบูรณาการ ด้านการพัฒนานวัตกรรม สื่อ เทคโนโลยีวิธีการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้น
ICT ด้านการมีจิตวิทยาในการดูแลช่วยเหลือพัฒนานักเรียนตามธรรมชาติและศักยภาพ และ
ด้านการมีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารพบว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษา
มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะครูมืออาชีพของโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียน
ในฝัน ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็น พบว่าทั้งในภาพรวมและราย
ด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ
คุณลักษณะครูมืออาชีพของโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ในภาพรวมและ
รายด้าน อยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็น พบว่าในภาพรวมไม่แตกต่างกัน
ยกเว้นด้านการมีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่าง
กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นสูงกว่าครู สำหรับผู้บริหาร
และครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะครูมืออาชีพของโรงเรียนใน
โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยเมื่อเปรียบเทียบความ
คิดเห็น พบว่าในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการมีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการ
สื่อสาร ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูมี
ความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหาร

นัฐนันท์ เตจ๊ะวงศ์ (2550 : 47) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริม
ครูผู้สอนทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สลอง ผลการวิจัยพบว่า
ผู้บริหารและครูส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องกันว่าผู้บริหารได้ส่งเสริมให้ครูผู้สอนเข้ารับการอบรม
เกี่ยวกับการทำวิจัย ยกย่องชมเชยครูผู้สอนที่ทำวิจัย ส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีโครงการวิจัยโดยถือว่
เป็นส่วนหนึ่งของภาระหน้าที่ ดำเนินการส่งเสริมให้ทำวิจัยไว้ในนโยบายในแผนพัฒนาคุณภาพ
การศึกษา ส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีโอกาสเผยแพร่ผลงานวิจัย แต่ไม่ได้จัดให้มีชั่วโมงในการทำวิจัย
และสนับสนุนให้ทำวิจัยเป็นทีม

สมชาย รัตนวิชัย (2550 : 119-134) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา
ในการพัฒนาครูในโรงเรียนที่จัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 3 - 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคายเขต 1 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่จัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 1 ส่วนใหญ่ส่งเสริม และสนับสนุนบุคลากรทาง

การศึกษาให้ครูพัฒนาตนเองมาตรฐานวิชาชีพครู และด้านการจัดแหล่งการเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษา และพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้บุคคลกล้าคิด กล้าทำ และเสรีภาพทางวิชาการ การปฏิบัติตาม บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่จัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 จำแนกตามสถานภาพ พบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 โดยมีผู้บริหาร สถานศึกษามีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีบทบาทในการพัฒนาครูมากกว่าครูผู้สอน และเมื่อจำแนก ตามขนาด สถานศึกษาพบว่า โดยรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการจัดแหล่งการเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง ด้านการจัดระบบนิเทศภายใน สถานศึกษา ด้านการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครูและด้าน การส่งเสริมสนับสนุนได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.5 ส่วนด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากร กล้าคิด กล้าทำ และมีเสรีภาพ ทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรม ร่วม ประชุม สัมมนา ฝึกปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น และด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากร ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรในสถานศึกษาอื่นไม่แตกต่างกัน

วรุตต์ ประภาพันธ์ (2552 : 90) ได้วิจัยเรื่อง การปฏิบัติกรบทบาทของผู้บริหาร ในการสร้างครูมืออาชีพของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการวิจัยพบว่า บทบาทผู้บริหารในการ สร้างครูมืออาชีพของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ใน 4 ด้าน คือ ด้านการมีความรู้ในวิชาที่สอน ด้านความสามารถในการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการสนับสนุนการทำงานร่วมกัน และด้านการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก และความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครูในในการสร้างครูมืออาชีพของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

อนรรักษ์ พิศวงค์ (2552 : 78) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการ พัฒนาครูตามมาตรฐานวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูตามมาตรฐานวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุรินทร์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บทบาทในการพัฒนาครู ตามมาตรฐานวิชาชีพอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียน การสอนโดยเน้นผลที่เกิดแก่ผู้เรียน รองลงมาคือ ด้านความร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ใน ชุมชนและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่ เสมอส่วนการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูตามมาตรฐานวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมี การปฏิบัติตามบทบาทในการพัฒนาครูตามมาตรฐานวิชาชีพ พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บทบาทในการพัฒนาครูตาม มาตรฐานวิชาชีพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

แขวง เพชรภา (2553 : 102 - 103) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากซึ่งสามารถเรียงลำดับตามด้านที่เฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านการส่งเสริมประเมินผลการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านการนิเทศภายใน กำกับติดตามผล และด้านการพัฒนาการเรียนการสอนที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการวางแผนการเรียนการสอน ตามลำดับ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาตามตำแหน่งหน้าที่ ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา และครูพบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ถ้าจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการจำแนกตามระดับการจัดการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 เช่นกัน

วาสนา ชัยมงคลชาติ (2553 : 101 -104) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทที่คาดหวังและบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารสถานศึกษาใน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

1. บทบาทที่คาดหวังและบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู/บุคลากรทางการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน แยกเป็นด้าน

1.1 บทบาทที่คาดหวังด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนาครูและบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนบทบาทที่ปฏิบัติจริง ด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนาครูและบุคลากร อยู่ในระดับมาก

1.2 บทบาทที่คาดหวังด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาครูและบุคลากร พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนบทบาทที่ปฏิบัติจริง ด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาครูและบุคลากรอยู่ในระดับมาก

1.3 บทบาทที่คาดหวังด้านการวางแผนพัฒนาครูและบุคลากรพบว่า ภาพรวมด้านการวางแผนพัฒนาครูและบุคลากร อยู่ในระดับมาก ส่วนบทบาทที่ปฏิบัติจริงด้านการวางแผนพัฒนาครูและบุคลากร อยู่ในระดับมาก

1.4 บทบาทที่คาดหวังด้านการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากร พบว่า ภาพรวมด้านการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรอยู่ในระดับมาก ส่วนบทบาทที่ปฏิบัติจริงด้านการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากร อยู่ในระดับมาก

1.5 บทบาทที่คาดหวังด้านการกำกับติดตามประเมินผลการพัฒนาครูและบุคลากร พบว่า ภาพรวมด้านการกำกับติดตามประเมินผลการพัฒนาครูและบุคลากรอยู่ในระดับมาก ส่วนบทบาทที่ปฏิบัติจริงด้านการกำกับติดตามประเมินผลการพัฒนาครูและบุคลากรอยู่ในระดับมาก

1.6 บทบาทที่คาดหวังและบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยรวมทุกด้าน พบว่าบทบาทที่คาดหวังของผู้บริหารในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับบทบาทที่คาดหวังกับบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงานพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

อับดุลเลาะ อินนูยซี (2554 : 89) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การพัฒนาการเรียนการสอน การใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร การพัฒนาตนเอง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และการพัฒนาบุคลิกภาพ

2. ผลการเปรียบเทียบระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 1 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาต่างกัน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านผู้ให้บริการแตกต่างกัน

กฤษฎาพร อาษาราช (2555 : 79-80) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะของครูมืออาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของครูมืออาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คุณลักษณะของครูมืออาชีพด้านการมีจิตวิญญาณของความเป็นครู อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ การมีจิตวิทยาในการดูแลช่วยเหลือพัฒนานักเรียนตามธรรมชาติและศักยภาพ การพัฒนานวัตกรรม สื่อ เทคโนโลยีการจัดการ กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นสื่อ ICT และการมีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารตามลำดับ

พวงเพชร ไชยสาร (2555 : 90 – 91) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของครูผู้สอน สังกัดกองการศึกษาเทศบาล เมืองพะเยา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และกรรมการ สถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกองการศึกษา เทศบาลเมืองพะเยา ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกองการศึกษา เทศบาลเมืองพะเยาพะเยาต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ

ครูผู้สอน สังกัดกองการศึกษาเทศบาลเมืองพะเยา มีค่าเฉลี่ย โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า มีระดับความคิดเห็น เรียงลำดับมากไปหาน้อย คือ ด้านการประพฤติปฏิบัติตน ด้านบุคลิกภาพและความเป็นผู้นำ ด้าน วิชาการ ด้านทักษะและเทคนิคการสอน

สมสมร ลายพิกุล (2555 : 100 – 102) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนาครูไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพในยุคปฏิรูป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูไปสู่ความเป็นครู มืออาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็น รายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านการพัฒนาบุคลิกภาพ และระดับมาก โดยด้านที่มีระดับ การปฏิบัติสูงสุดคือ ด้านการพัฒนาตนเอง รองลงมาคือ ด้านพัฒนาการเรียนการสอน ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร

2. ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนต่างกัน มีการปฏิบัติตามบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพ ในยุคปฏิรูปการศึกษาในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ผ่านการรับรองคุณภาพ การศึกษา มีการปฏิบัติตามบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพ ในยุคปฏิรูปการศึกษามากกว่าโรงเรียนที่ไม่ผ่านการรับรองคุณภาพการศึกษาทุกด้าน

มณฑลฤดี ถือสมบัติ (2556 : 101 – 102) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน คือ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการนิเทศภายใน ด้าน สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้านการวิจัยเพื่อ พัฒนาคณาภการศึกษา และด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักสูตรและด้านการวัดและประเมินผล ครูที่ อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในต่างประเทศ สามารถ สรุปได้ ดังนี้

บัลแดนซ่า (Baldanza, 1994: 409A) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ การพัฒนาบุคลากรกับโรงเรียนยอดเยี่ยมในรัฐมินเนโซต้าศึกษาโดยใช้การเก็บข้อมูลจากการ สัมภาษณ์ผู้บริหารและครู จากสายวิชาชีพที่หลากหลาย ศึกษานโยบายและการเปลี่ยนแปลงการ พัฒนาบุคลากรจากการศึกษาเอกสาร ผลการวิจัยพบว่า

1. โรงเรียนที่มีโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพนั้น บุคลากรภายในโรงเรียนมีโอกาสในความก้าวหน้าทางอาชีพสูง
2. โปรแกรมการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพชี้ให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ในระดับพื้นที่การศึกษา มีการวางแผนยาว เป็นลำดับขั้นตอนและตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ในระดับโรงเรียน
3. โปรแกรมการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ ครูมีส่วนเกี่ยวข้อง มีการวางแผนร่วมกันเห็นชอบร่วมกัน และร่วมดำเนินการตามวัตถุประสงค์
4. งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาบุคลากรต้องดำเนินการอย่างเป็นพลวัต มีการร่วมมือกันและต่อเนื่องกันทั้งด้านเนื้อหาและกระบวนการซึ่งงานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเป้าหมายของการพัฒนาบุคลากร ความสัมพันธ์ของการพัฒนาบุคลากรกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การวางแผนการพัฒนา การนำไปใช้และการประเมินผล รวมทั้งนวัตกรรมของการพัฒนาบุคลากรด้วย

ลรีแลนด์ (Lreland. 1995 : 1041 – A) ได้วิจัยเรื่อง ความสำคัญและความสามารถในการพัฒนาบุคลากรระดับผู้ประกอบการในวิทยาชุมชนแกรนท์ แมคอิสาน ซึ่งมีความสนใจจะพัฒนาหลักสูตรและการพัฒนาบุคลากร จากผู้ประกอบการหลายอาชีพโดยศึกษาจากผู้ประกอบการ จำนวน 26 คน ผลการศึกษาพบว่า มีการกำหนดความสำคัญควบคู่กันไปกับการบริหารบุคลากร เช่น ผลกระทบขององค์กร กระบวนการเปลี่ยนแปลงของงานและความสามารถในการบริหาร ยังส่งผลต่อผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ดังนั้นความสามารถในด้านต่าง ๆ จะมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างการพัฒนาบุคลากร

อัล รูวาซ (AL – Ruwashed. 1996 : 1157 – A) ได้วิจัยเรื่อง ความสำคัญและการประเมินการพัฒนาบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรจะส่งผลต่อการประเมินทิศทางของการปฏิบัติงานได้และมีความสำคัญของการคาดการณ์ทิศทางในอนาคต ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อการวางแผนการพัฒนาบุคคล

เบล (Bell. 1996 : 4604 – A) ได้วิจัยเรื่อง ลักษณะผู้บริหารต่อการพัฒนาบุคคล ผลการวิจัยพบว่า ทักษะที่สำคัญสูงสุด คือ การสื่อสารและลักษณะของพฤติกรรม นอกจากนี้สิ่งที่จะช่วยส่งเสริมสร้างสรรค์ และสร้างบรรยากาศภายในกลุ่ม คือ ตัวบุคคล การสื่อสารและลักษณะพฤติกรรม นอกจากนี้สิ่งที่จะช่วยส่งเสริม สร้างสรรค์และสร้างบรรยากาศภายในกลุ่ม คือ ตัวบุคคล การสื่อสาร กิจกรรม ทักษะคิดและอุปนิสัย

ฮัทชิน (Hutchins. 1997: 15-18) ได้วิจัยเรื่อง ลักษณะเฉพาะของผู้นำที่บ่งบอกถึงคุณภาพของความเป็นผู้นำจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในรัฐเซาท์ แคโรไลนาโดยใช้แบบสอบถาม LBDO ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีอายุเฉลี่ย 49 – 50 ปี มีประสบการณ์ในการบริหารประมาณ 20 – 24 ปี จากการที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานมาก จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณสมบัติที่เหมาะสมที่จะเป็นผู้นำในองค์กร

อะกาโด (Agado. 1998: 1841A) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่ประสิทธิภาพบริเวณแถบพรมแดนเก็บข้อมูล โดยการสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในโรงเรียน และใช้การสังเกตโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพแถบพรมแดนทางใต้ของมลรัฐเท็กซัส ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นไปอย่างมีระบบระเบียบตามลำดับขั้นตอน มีการให้ความสะดวกแก่ครูในการนำผลที่ได้รับการพัฒนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ระบบสนับสนุนเอื้ออำนวยการนำกลวิธีไปใช้ โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานและผู้นิเทศ และให้ข้อคิดเห็นว่าการมีการศึกษาถึงผลที่ได้รับจากการพัฒนาบุคลากรกลยุทธการนำไปใช้ในโรงเรียน รวมทั้งการศึกษาการรับรู้ของครูในความสามารถของนักเรียน จากผลการนำการพัฒนาไปใช้เพื่อผลสำเร็จของนักเรียนด้วย

กูลด์ (Gould. 1998 : 193A) ได้วิจัยเรื่อง การรับรู้ของครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของตนเองในการช่วยเหลือครู เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของครูใหญ่ในการช่วยเหลือครูเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนนั้นเป็นบทบาทลำดับต้น ๆ ของครูใหญ่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและควรถือว่าเป็นบทบาทที่สำคัญของการพัฒนาโรงเรียนที่ผู้บริหารต้องแสดงภาวะผู้นำ แต่จากการวิจัยพบข้อมูลว่า ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้เวลาไปในการบริหารจัดการมากกว่าบทบาทในการช่วยเหลือครูเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ครูใหญ่ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้ชี้ให้เห็นถึงบทบาทของครูใหญ่ว่าจำเป็นต้อง 1) แสวงหาความสมดุลระหว่างบทบาทเชิงบริหารจัดการกับบทบาทเชิงส่งเสริมพัฒนาครู 2) ใช้เวลาในการช่วยเหลือครูเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนให้มากขึ้น และ 3) ส่งเสริมให้ครูแสวงหาแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ การวิจัยได้เสนอแนะว่า ครูใหญ่ หน่วยงานผลิตและพัฒนาครู ผู้กำหนดนโยบายทางการศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงหาทางสนับสนุนให้ครูใหญ่แสดงภาวะผู้นำในการช่วยเหลือครูเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างจริงจัง

สคริปเนอร์ (Scribner. 1999 : 239-265) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาครูมืออาชีพโดยอิทธิพลของบริษัทของงานเพื่อการเรียนรู้ของครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบแรงจูงใจที่ครูต้องการเพื่อให้เป็นครูมืออาชีพ ประสบการณ์ของครูที่จะพัฒนาตนเองเป็นครูมืออาชีพและอิทธิพลของบริษัทของงานที่มีต่อการพัฒนาสู่ครูมืออาชีพ พบว่า สิ่งจูงใจให้เกิดการเรียนรู้ของครูคือแรงจูงใจภายใน 4 ประการได้แก่ ความต้องการความรู้ด้านเนื้อหา ทักษะในการเรียนการสอน การจัดชั้นเรียนและช่องว่างระหว่างความรู้ของนักเรียนและแรงจูงใจภายนอก 2 ประการ คือรางวัลกับสิทธิบัตร นอกจากนี้การเรียนรู้เพิ่มเติมของครูประจำการเกิดจาก การร่วมมือร่วมใจของครู ในการพัฒนาการจัดการชั้นเรียนและการร่วมกันพัฒนาการสอนหรือทักษะการเป็นครูร่วมกัน สิ่งที่ครูต้องการสนับสนุนคือการได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยอย่างพอเหมาะและการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูมืออาชีพ เพื่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกัน

เชส (Chase. 2001 : 3519 - A) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของฝ่ายพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนใน North Caroling โดยเน้นศึกษาว่าฝ่ายพัฒนาบุคลากรครูมีการรับรู้เกี่ยวกับการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่ใช้หลักการของ ABC ซึ่งนำมาใช้ในรัฐมาตั้งแต่ปี 1996 ว่ามีความ

เหมือนหรือความแตกต่าง ๆ ไปจากการรับรู้ของครูหรือไม่ กลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาประกอบด้วย ฝ่ายบุคลากรและครูจากโรงเรียน 16 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า ฝ่ายพัฒนาบุคลากรและครูมีการรับรู้ถึงความต้องการต่าง ๆ ที่จะสนับสนุนการใช้ ABC อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่แตกต่างกันแต่ทั้งสองกลุ่มมีความเห็นเหมือนกันเกี่ยวกับความสำคัญของการปฏิบัติตาม ABC และมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญเท่ากันเมื่อพิจารณาถึงการรับรู้ ดังกล่าวของบุคคลต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างกันในเรื่องเพศ ระดับชั้นที่สอน ประสบการณ์ในการสอน ระดับการศึกษา และสถานภาพของโรงเรียนตาม ABC

มิเชล (Michael. 2001 : 1564-A) ได้วิจัยเรื่อง มุมมองของผู้บริหารงานบุคคลของโรงเรียนเกี่ยวกับการคัดเลือกอาจารย์ระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การคัดเลือกของบุคลากรผู้บริหารจะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ มีความสามารถครบถ้วนตรงตามสายงานที่รับผิดชอบและมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน และผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลและการบริหารงานทั่วไป

ฟาร์โลว์ (Farlow. 2002 : 2298-A) ได้วิจัยเรื่อง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับสัญลักษณ์เพื่อใช้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร และประสิทธิภาพ โดยใช้แบบสอบถามกับครูในโรงเรียนอนุบาลถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 407 คน จากโรงเรียน 9 โรงเรียน ในจำนวนหนึ่งของมลรัฐเวอร์จิเนียและได้รับแบบสอบถามคืนมา 115 ฉบับ ผลการวิจัยพบว่า ในการทำให้ครูเกิดการยอมรับการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ กระบวนการเรียนรู้จะต้องทำให้เกิดการเรียนรู้เป็นรายบุคคล เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับความต้องการการทำงานของแต่ละคน แม้ว่าครูจะยอมรับว่าการศึกษาลักษณะเป็นสิ่งสำคัญก็ตาม ครูเหล่านี้มีความต้องการรับและใช้การศึกษาลักษณะต่างกันไปตามประสบการณ์ในการสอนและระดับการศึกษาที่นำไปใช้ใน

ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า ผู้บริหารมีบทบาทในการพัฒนาครูเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการส่งเสริมและการสนับสนุนบุคลากรให้ครูพัฒนาตนเองมาตรฐานวิชาชีพครู การจัดแหล่งการเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเองส่งเสริมให้บุคคลกล้าคิด กล้าทำ การฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานร่วมกันและมีเสถียรภาพทางวิชาการ โดยดำเนินการพัฒนาบุคลากร ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งในการวิจัย ครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาดังนี้ คือ (1) ระดับการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน (2) เพื่อเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 แยกตามสถานภาพและขนาดของสถานศึกษา (3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะ และแนวทางการพัฒนาต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ภายในขอบเขตการวิจัยที่ได้จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน 10 คน ประกอบไปด้วย 5 ด้าน คือ 1) การพัฒนาการเรียนการสอน 2) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 3) การใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการเข้าสู่ AEC 4) การพัฒนาบุคลิกภาพ และ 5) การพัฒนาตนเอง ผลจากการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศให้

ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 3 ใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาบทบาท ของผู้บริหาร
สถานศึกษาในการพัฒนาครู ให้มีประสิทธิภาพและเป็นแนวทาง ในการจัดทำแผนพัฒนาครูของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ในการส่งเสริมให้ครูได้ปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้มี
ประสิทธิภาพ เพื่อเป็นประโยชน์สูงสุดกับนักเรียนและผู้เกี่ยวข้องต่อไป



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY