

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าความต้องการการพัฒนาบุคลากรของครูและผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรียงตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
2. ความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร
3. วิธีการพัฒนาบุคลากร
4. แนวทางการพัฒนาบุคลากร
5. นโยบายการพัฒนาข้าราชการครูของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู
6. นโยบายการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

บุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ คือ องค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งขององค์กร ทั้งนี้เพราะการที่องค์กรหนึ่งๆ จะบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานได้นั้น จะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรภายในองค์กรนั้นๆ นอกจากนั้นเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่นๆ ของการดำเนินการ ซึ่งได้แก่ เงิน วัสดุวัตถุดิบ เครื่องจักร การตลาด และการจัดการแล้ว ทรัพยากรมนุษย์คือปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุด (ชูชัย สมิทธิโกกร. 2542 : บทนำ) ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาบุคลากรดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและคำจำกัดความของการพัฒนาบุคลากร ที่น่าสนใจ มีดังนี้

พนัส หันนาคินทร์ (2530 : 152) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณธรรมของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ เพื่อเป็นผลงานเพื่อตนเองและเพื่อสถาบัน ที่ปรารถนาจะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานนั้นๆ

ธีรวุฒิ ประทุมทรัพย์ และคนอื่นๆ (2530 : 61) ให้ความหมาย การพัฒนาบุคลากร หมายถึง วิธีการต่างๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ มีความรับผิดชอบ ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 1) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการให้บุคคล ได้เพิ่มพูนความสามารถ ในการปฏิบัติงาน ให้ได้ผลงานตามที่หน่วยงานต้องการ หรือให้ไต่งานดียิ่งขึ้น

ภิตติมา ปรีดีติลล (2532 : 117) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการ หรือกรรมวิธีต่างๆ ที่มุ่งจะเพิ่มความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ให้กับบุคลากรในองค์กร ตลอดจน ทักษะคิดให้เป็นไปในทางที่ดี มีความรับผิดชอบต่องาน อันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น

สมาน รั้งสิโยกฤษฎ์ (2535 : 73) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานยิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้าง และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทักษะคิดและวิธีการในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

สนิท เหลืองภิรมย์ และคนอื่นๆ (2537 : 66) อธิบายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน คือ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา

ฐิระ ประवालพฤกษ์ (2538 : 2) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการ เพื่อช่วยให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ในการปฏิบัติงาน ที่รับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการใดๆ ก็ตาม หรือกรรมวิธีต่างๆ ที่ได้จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลในองค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะคิดและประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเติบโตขององค์กร เพื่อให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด บุคลากรในหน่วยงานจึงต้องได้รับการพัฒนา ดังแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ที่น่าสนใจ มีดังนี้

ธีระวุฒิ ประทุมนพรัตน์ (2536 : 63) อธิบายความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า องค์กรการศึกษา กำลังต้องการครู อาจารย์ และผู้บริหารที่เหมาะสมกับลักษณะงานปัจจุบันยิ่ง องค์กรการศึกษาเติบโตขึ้น ลักษณะงานทวีความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้น และต้องการบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น แรงกดดันจากการเปลี่ยนแปลงที่มีมาอย่างต่อเนื่องขององค์กร ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรการศึกษา จึงยังผลให้องค์กรแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ และทักษะที่เป็นปัจจุบัน การพัฒนาบุคลากรเป็นยุทธวิธีที่จำเป็น และสนองความต้องการบุคลากรที่เหมาะสมกับงานปัจจุบันและอนาคตได้

งามนิจ จันทร (2536 : 15) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานที่ดีขึ้น เท่านั้น ยังจะส่งผลให้ได้ผลงานสูงขึ้น ย่อมจะนำผลสำเร็จมาสู่หน่วยงานด้วยเป็นส่วนรวม ซึ่งอาจสรุปผลที่หน่วยงานได้รับการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. ช่วยให้ระบบวิธีการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีการติดต่อประสานงานดีขึ้น เพราะการพัฒนาบุคลากร เป็นการช่วยกระตุ้นความสนใจในการทำงานของบุคลากร ให้มีชีวิตจิตใจ รักงาน และทำงานได้ผลมากขึ้น
2. เป็นวิธีหนึ่งที่ทำให้ลดการสิ้นเปลืองของวัสดุ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลต่องบประมาณค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้ลดน้อยลงไปด้วย
3. ช่วยลดเวลาในการเรียนงานให้น้อยลง การปฏิบัติงานควรได้รับการอบรม แนะนำเสียก่อน เพราะจะช่วยให้สามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลดี และทันเวลามากกว่า
4. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของผู้บังคับบัญชาให้น้อยลง ไม่ต้องเสียเวลาชี้แจงในการสั่งงาน ทั้งยังลดการทำงานล่วงเวลาให้น้อยลง
5. ช่วยกระตุ้นเตือนให้ผู้ปฏิบัติงานทำงาน เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2532 : 248 – 259) ได้สรุปความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากร ช่วยทำให้ระบบ และวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพราะการพัฒนาบุคลากรจะช่วยเร่งรัดความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้มีความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตน ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น และนอกจากนี้ เมื่อได้รับความรู้ได้จากโครงการพัฒนาบุคลากรแล้ว ก็ย่อมที่จะนำเอาความรู้นั้นไปใช้ปฏิบัติงานต่อไป ซึ่งจะช่วยให้สามารถแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นผลทำให้องค์กรประสบความสำเร็จรุ่งเรืองในที่สุด
2. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่ง ที่จะช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในงาน ทั้งนี้ เพราะเมื่อบุคคลใดได้รับการพัฒนามาเป็นอย่างดีแล้ว ย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานน้อย ซึ่งจะมีผลทำให้องค์กรสามารถลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ลงได้ด้วย
3. การพัฒนาบุคลากร ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่ หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น จากการทำงานแบบลองผิดลองถูกอีกด้วย
4. การพัฒนาบุคลากร เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าหน่วยงานต่างๆ ในการตอบคำถาม หรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน

กล่าวคือ ในกรณีที่บุคลากรเข้าทำงานใหม่ หรือเข้ารับตำแหน่งในหน่วยงานใดๆ ก็ตามในระยะเริ่มแรกนั้นย่อมจะมีความเข้าใจในลักษณะงานตามหน้าที่ใหม่ไม่มากนัก จึงมักจะต้องสอบถามหรือขอคำแนะนำจากหัวหน้าหน่วยงานนั้น หรือบุคคลอื่นใดก็ตามที่อยู่ตลอดเวลา ซึ่งก่อให้เกิดภาระแก่หัวหน้าหน่วยงาน ที่ต้องคอยตอบคำถาม หรือให้คำแนะนำอยู่เสมอ ดังนั้น ถ้าหากจัดให้มีโครงการพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นเสียก่อน ก็ย่อมที่จะทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ในลักษณะของงานที่จะต้องปฏิบัติตั้งแต่แรก ก็ย่อมที่จะไม่ต้องสอบถามบุคคลอื่นอยู่ตลอดเวลา ทำให้หัวหน้าหน่วยงานนั้น ลดภาระในการตอบคำถาม หรือให้คำแนะนำลง จะได้มีเวลาปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่

5. การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นบุคลากรต่างๆ ให้ปฏิบัติงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทั้งนี้เพราะโดยทั่วไปแล้ว เมื่อมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนขั้นได้ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้วย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่ไม่ได้เข้ารับการพัฒนา

6. การพัฒนาบุคลากร ยังช่วยทำให้บุคคลนั้นๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัยต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารงาน อุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงาน ซึ่งมีการคิดค้นและเสนอแนะสิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา ถ้าหากสามารถรู้และเข้าใจอย่างแท้จริงแล้ว ย่อมสามารถนำเอาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้ และในที่สุดย่อมก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 3) ได้กล่าวไว้โดยสรุปว่า การพัฒนาบุคลากรนั้น มีความสำคัญในอันที่จะให้บุคคลในหน่วยงาน ได้มีความสามารถที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตามที่หน่วยงานที่ต้องการ เนื่องจากบุคคลที่ได้รับการพัฒนานั้น ยังไม่มีความสามารถหรือไม่มีความรู้ ความเข้าใจรวมทั้งความชำนาญเพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุดตามที่หน่วยงานต้องการได้ จึงจำเป็นต้องพัฒนาให้มีความสามารถเหมาะสมก่อน นอกจากนั้น เมื่อบุคคลได้รับมอบหมายงานให้ปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานใหม่ รวมทั้งตำแหน่งใหม่ ก็จำเป็นต้องพัฒนาบุคคลเหล่านี้ ให้เหมาะสมกับงานก่อน และในปัจจุบันนี้ หน่วยงาน ทุกหน่วยงานจะพยายามพัฒนางาน ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นเรื่อยๆ ขึ้นไปเสมอ โดยการพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกคนที่อยู่ในหน่วยงาน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญ และจำเป็นต้ององค์กร เนื่องจากบุคลากรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดขององค์กร เมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาแล้ว จะช่วยให้ระบบวิธีทำงานมีสมรรถภาพสูงขึ้น ช่วยให้ผู้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ของตน และช่วยลดความเปลี่ยนแปลงด้านวัสดุใช้งาน ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรจึงควรเห็นความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากร ซึ่งการจะพัฒนาด้วยวิธีการใดนั้น อยู่ที่การจะเลือกวิธีพัฒนาให้ตรง

ปัญหา หรือความต้องการของบุคลากรในหน่วยงานด้วย จึงจะประสบผลสำเร็จ ดังนั้น การพัฒนาบุคคลหรือการพัฒนาบุคลากร จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับทุกคนในหน่วยงาน

วิธีการพัฒนาบุคลากร

วิธีการที่จะพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ให้เกิดด้านความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน มีหลายวิธีและหลายรูปแบบ ย่อมแล้วแต่หน่วยงาน หรือองค์กรจะพิจารณานำไปใช้ อยู่ที่ความเหมาะสมและความจำเป็น ไม่อาจเจาะจงลงไปได้ว่าวิธีการใดดีที่สุด ดังนั้น ในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารจึงควรมีวางแผนการพัฒนาบุคลากรด้วยความรอบคอบ และตรงตามความต้องการของบุคลากรในองค์กร มีนักการศึกษา ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้หลายวิธี ที่น่าสนใจ มีดังต่อไปนี้

เสริมวิทย์ ศุกเมธี (2531 : 154) ได้จำแนกวิธีการพัฒนาบุคลากรเป็น 3 รูปแบบ ดังนี้ คือ

1. การฝึกอบรม
2. การให้การศึกษ
3. การพัฒนาโดยวิธีอื่นๆ เช่น การส่งบุคลากรไปดูงาน การจัดประชุมปฏิบัติการ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากร การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเอาใจใส่ต่อการพัฒนาตนเอง และการแลกเปลี่ยนบุคลากร ระหว่างหน่วยงานในเครือฯ ทั่วๆ ไปด้วยกันเป็นการชั่วคราว

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 3 - 4) ได้กำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากร ที่สำคัญ มี 5 วิธี ดังนี้คือ

1. การฝึกอบรม
2. การพัฒนาบุคคลโดยการส่งบุคคลไปศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน
3. การพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการปฏิบัติงาน
4. การพัฒนาบุคคลโดยการพัฒนาด้วยตนเอง
5. การพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการบริหาร

ฐิระ ประवालพุกภรณ์ (2538 : 2) ได้กล่าวถึง การพัฒนาบุคคล มี 2 ลักษณะ (ใหญ่ๆ) ดังนี้ คือ

1. ส่งเสริมการเพิ่มวุฒิ ด้วยการไปศึกษาต่อ การพัฒนาบุคคลในลักษณะนี้มักจะทำกันมากในทางราชการและรัฐวิสาหกิจ เพื่อสร้างคนตามแผนพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงาน
2. การส่งเสริมสมรรถภาพ ด้วยการจัดฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การส่งไปฝึกปฏิบัติงาน และการศึกษาหลักสูตรระยะสั้น เป็นต้น การพัฒนาบุคลากรในลักษณะนี้ใช้เวลา น้อย สามารถพัฒนาคนให้เป็นที่ไปตามความต้องการขององค์กร ซึ่งในแง่การธุรกิจนิยมมาก

เพราะสามารถสร้างคนให้ปฏิบัติงานได้ทันทีที่เสร็จสิ้นการฝึกอบรม หรือฝึกปฏิบัติงาน
สิ้นเปลืองเวลาน้อย ได้ผลคุ้มค่าแก่การลงทุน

ฮาบินสัน และไมเออร์ (Harbinson & Myers, 1964 ; อ้างถึงใน มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2532 : 89) เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรที่สำคัญ มี 3 วิธีคือ

1. วิธีการพัฒนาโดยการศึกษา
2. วิธีการพัฒนาโดยการฝึกอบรม
3. วิธีการพัฒนาโดยการพัฒนาตนเอง

จันทราณี สงวนนาม (2537 : 2 - 3) ได้กล่าวถึงรูปแบบ หรือวิธีการพัฒนาบุคลากร
มี 3 วิธี ดังนี้คือ

1. การพัฒนาโดยการศึกษา (Education) เป็นการพัฒนาที่ต้องใช้เวลา และใช้การ
ลงทุนสูงกว่าการพัฒนาในรูปแบบอื่น แต่เป็นการพัฒนาที่สามารถส่งผลในระยะยาวกว่าได้
อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การพัฒนาโดยการฝึกอบรม (Training) คือประสบการณ์เรียนรู้ที่มีวัตถุประสงค์
ให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ความชำนาญ และมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ หรือ
ต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ใช้เวลาดำเนินการที่สั้นกว่า มีหลากหลายรูปแบบของการจัดกิจกรรม

3. การพัฒนาในงาน (Development in Career) คือประสบการณ์เรียนรู้ที่มุ่ง
ส่งเสริมความสามารถให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้มีความรอบรู้และเสริมสร้างศักยภาพใน
การปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติยึดถือเป็นอาชีพ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 22) และ ชีรวิทย์ ประทุมทรัพย์ (2536 : 68)
ได้ให้ความเห็น เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้หลายวิธี ซึ่งสรุปประเด็นสำคัญ ได้แก่
การฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเอง

สรุปได้ว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธี และหลายรูปแบบ วิธีพัฒนาบุคลากรที่
น่าสนใจ ซึ่งแต่ละรูปแบบจะมีลักษณะที่แตกต่างกัน จะใช้วิธีใดก็ตาม บุคลากรที่ได้รับการพัฒนา
ย่อมเกิดความรู้ ความสามารถ และความชำนาญเพิ่มขึ้น ย่อมเกิดประโยชน์ทั้งต่อตัวบุคลากร
ต่อหน่วยงาน และต่อประเทศด้วยเช่นกัน การเลือกวิธีพัฒนานั้น บุคลากรควรเลือกวิธีการ
พัฒนาโดยการผสมผสานหลายๆ รูปแบบ และด้วยวิธีการต่างๆ ที่เหมาะสมน่าจะเป็นวิธีการ
พัฒนาที่ดีที่สุด

แนวทางการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรในองค์กรทำได้หลายรูปแบบ และหลายวิธีย่อมแล้วแต่หน่วยงาน
หรือองค์กรจะพิจารณา นำไปใช้ให้เหมาะสมตามสภาพปัญหา และตามความต้องการของ
บุคลากรในหน่วยงาน ดังคำกล่าวของ วาสนา สิงห์โกวินทร์ (2538 : 3) กล่าวว่า การพัฒนา
บุคลากรทางวิชาการ เป็นการนำหลักวิชาทางโลกมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพ การทำงานของ

บุคลากรในองค์กร เทคนิคที่จะช่วยพัฒนาบุคลากรแต่ละเรื่องมีความสำคัญมาก ซึ่งแต่ละองค์กรจำเป็นต้องใช้เทคนิคที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเป้าหมายและนโยบายขององค์กรนั้น ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ไม่อาจกล่าวโดยเฉพาะเจาะจงไปได้เลยว่า จะใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งเพื่อพัฒนาบุคลากรทั้งองค์กรได้ และยังไม่มียุทธศาสตร์ใดวิธีหนึ่งที่จะเป็นมาตรฐาน ในการจะพัฒนาบุคลากรในองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสนใจในการเลือกวิธีพัฒนาบุคลากร มีการวางแผนให้รอบคอบ เพื่อให้ตรงตามสภาพปัญหาและความต้องการของบุคลากรให้มากที่สุด จึงจะประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง

จะเห็นว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรมีหลายรูปแบบ ตามที่นักวิชาการได้เสนอแนะทางไว้หลายท่าน มีหลายวิธี แต่ผู้วิจัยจะศึกษาวิธีการพัฒนาบุคลากรตามแนวคิดของ ฮาบินสันและไมเออร์ (Harrison & Myers, 1964 : 1 – 3 ; อ้างถึงใน มหาลัยวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, 2532 : 45) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529 : 22) และธีรวุฒิ ประทุมทรัพย์ (2536 : 68) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ 3 วิธี และเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ครอบคลุม ซึ่งบุคลากรทุกคนสามารถเลือกพัฒนาได้ไม่ยุ่งยาก แต่จะให้ผลดีและเกิดประสิทธิภาพ ดังนี้ คือ

1. การศึกษาต่อ
2. การฝึกอบรม
3. การพัฒนาตนเอง

จากรูปแบบการพัฒนาบุคลากรทั้ง 3 รูปแบบ ผู้วิจัยต้องการที่จะศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ตามความต้องการของตนเอง เพื่อเป็นข้อมูลวางแผนพัฒนาบุคลากร มีสาระสำคัญ และรายละเอียดที่น่าสนใจ ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาต่อ (Upgrading)

เป็นการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบหนึ่งซึ่งมีความสำคัญยิ่ง ซึ่ง ธีรวุฒิ ประทุมทรัพย์ (2532 : 63) ได้กล่าวถึงการศึกษาต่อ ว่ามีประโยชน์กับบุคลากรที่มุ่งขยายประสบการณ์ ด้านสติปัญญาให้ลึกและกว้าง เพียงแต่สิ้นเปลืองทั้งเวลา และงบประมาณมาก ผู้บริหารพึงพิจารณาการให้บุคลากรศึกษาต่อตามความต้องการ และความจำเป็นของหน่วยงาน ยิ่งกว่าความต้องการเป็นการส่วนตัวของบุคลากรเฉพาะราย ส่วน พนัส หันนาคินทร์ (2530 : 27) บันทึกไว้ว่า การให้โอกาสแก่ข้าราชการ เพื่อศึกษาต่อหรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ จะทำให้มีความเชี่ยวชาญในการทำงาน ทำให้ข้าราชการมีความมั่นใจในตนเอง เข้าใจจุดมุ่งหมายในการทำงานดีขึ้น โอกาสที่จะได้เลื่อนวิทยฐานะก็มีมากขึ้น ย่อมเป็นเรื่องจำเป็น และเป็นผลตอบแทนที่ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริม เพราะนอกจากเป็นการเสริมสร้างกำลังใจแก่ข้าราชการแล้ว ยังเป็นการสร้างบรรยากาศ และสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันต่อไปด้วย

ส่วนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2532 : 312) อธิบายว่า การศึกษาจะมีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์กร คือการเพิ่มพูนคุณภาพชีวิตมนุษย์ เป็นการพัฒนาปัญญาของบุคคลให้เป็นผู้รู้จักหลักสัจจะอันเป็นความจริงของชีวิต ให้ผู้ศึกษาเข้าใจในศาสตร์ซึ่งสามารถนำไปใช้ประกอบอาชีพ ได้สะสมบุคคลชั้นนำขององค์กรและของประเทศ ก่อให้เกิดค่านิยมซึ่งจะมีอิทธิพลต่อมันสมองขององค์กร สำหรับการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาจากภายนอกองค์กรที่จัดเป็นระบบ ซึ่งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2532 : 315 - 316) ได้เสนอวิธีดำเนินการไว้ดังนี้

1. ให้ศึกษาต่อโดยไม่มีผลกระทบต่องานประจำ วิธีนี้องค์กรอาจเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาจากการศึกษาระบบการศึกษาทางไกล เช่น การศึกษาทางไปรษณีย์ของกรมการศึกษานอกโรงเรียน ซึ่งเป็นการศึกษาผู้ใหญ่ ทั้งสายสามัญ และสายอาชีพ การศึกษาคตามหลักสูตรสัมฤทธิ์บัตร ประกาศนียบัตร และชั้นปริญญาของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช การศึกษาระดับปริญญาของมหาวิทยาลัยรามคำแหง รวมทั้งการศึกษาในระดับอนุปริญญา และปริญญาของสถาบันการศึกษาต่างๆ เป็นต้น ส่วนดีของการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการศึกษาระบบนี้ คือ เวลาสำหรับการศึกษา จะไม่มีผลกระทบต่อเวลาปฏิบัติงาน แต่ข้อสำคัญ คือ การศึกษารูปแบบนี้จะต้องเป็นไปเพื่อเสริมการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น หรือถ้ากล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การศึกษารูปแบบนี้จะสำเร็จประโยชน์ได้อย่างแท้จริง หากการศึกษาสามารถทำให้ผู้สำเร็จการศึกษา ได้ประโยชน์ในการเลื่อนฐานะตำแหน่งงาน และองค์กรก็ได้ประโยชน์จากความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้นของบุคลากรนั้นด้วย

2. ให้ศึกษาต่อเต็มเวลา องค์กรสามารถส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการศึกษารูปแบบนี้เป็นระบบในสถานบันการศึกษาทั้งในประเทศ และต่างประเทศโดยให้ศึกษาเต็มเวลาได้ กล่าวคือ

2.1 ให้ศึกษาต่อตามความประสงค์ของบุคลากรเต็มเวลา ภายในประเทศ หรือภายนอกประเทศให้ได้รับเงินเดือน และมีเงื่อนไขด้านระยะเวลาในการศึกษา และเวลาในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรหลังสำเร็จการศึกษา

2.2 ให้ศึกษาต่อตามความประสงค์ของบุคลากร เต็มเวลาภายในประเทศ หรือภายนอกประเทศโดยงดเงินเดือน และมีเงื่อนไขการกลับเข้ารับทำงานในองค์กรเดิม

2.3 ให้ศึกษาต่อตามความประสงค์ของบุคลากรเต็มเวลาภายนอกประเทศ โดยได้รับทุนการศึกษาจากองค์กรมูลนิธิหรือทุนส่วนตัว และได้รับเงินเดือนเต็ม ซึ่งมีเงื่อนไขระยะเวลาการลาศึกษาต่อ รวมทั้งระยะเวลาการกลับเข้าปฏิบัติงาน

2.4 ให้ศึกษาต่อตามความประสงค์ขององค์กร เต็มเวลาในประเทศ หรือต่างประเทศ องค์กรอาจจัดสรรทุนการศึกษา ในสาขาที่จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ต่อการปฏิบัติงานในองค์กร แล้วเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามที่องค์กรกำหนดสมัครรับทุน เมื่อ

ผู้สมัครผ่านการคัดเลือกแล้ว จะได้รับทุนการศึกษาต่อ ทุนการศึกษาจะกำหนดระยะเวลาการให้ทุน และเงื่อนไขการปฏิบัติของผู้รับทุนอย่างไร ขึ้นอยู่กับองค์กรเจ้าของทุนนั้น

2.5 ให้ทุนการศึกษาในประเทศ และต่างประเทศ สำหรับสายงานอาชีพที่ขาดแคลน องค์กรสามารถจัดสรรทุนการศึกษาต่อ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ สำหรับตำแหน่งงานที่ขาดแคลน ในกรณีที่องค์กรมีตำแหน่งว่าง ในสายอาชีพที่จำเป็นอย่างยิ่ง ก็จำเป็นจะต้องจัดสรรทุนการศึกษานี้สำหรับบุคคลทั่วไป โดยองค์กรจะกำหนดเงื่อนไขของทุนระยะเวลาการศึกษาได้ เมื่อมีผู้สมัครได้ผ่านการคัดเลือกแล้วและศึกษาสำเร็จกลับมา องค์กรก็พร้อมที่จะบรรจุแต่งตั้งโดยวิธีการที่เหมาะสมต่อไป

3. ให้ศึกษาต่อบางเวลา องค์กรอาจเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเอง โดยการให้ศึกษาต่อในบางส่วนของเวลาทำงาน สถาบันการศึกษาหลายแห่ง เปิดโอกาสให้ผู้เริ่มเรียนได้บางเวลา เมื่อองค์กรใช้ดุลพินิจในการพิจารณาและเห็นประโยชน์ ย่อมสามารถอนุญาตให้บุคลากรได้รับการศึกษาในบางส่วนของเวลาปฏิบัติงาน โดยอาจกำหนดเงื่อนไขของการขอศึกษาต่อไว้ก็ได้

4. ให้โอกาสเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ องค์กรอาจให้โอกาสบุคลากรได้เพิ่มพูนประสบการณ์ในลักษณะของการเข้าร่วมประชุม สัมมนา การไปดูงาน หรือศึกษาต่อระยะสั้นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ อาจให้เข้าร่วมประชุมสัมมนา และไปดูงานโดยทุนส่วนตัว ได้รับทุนจากมูลนิธิ องค์กร หรือบุคคล รวมทั้งองค์กรอาจจัดสรรงบประมาณดำเนินการเดินทางไปประชุม ไปดูงาน ไปสัมมนา หรือศึกษาต่อระยะสั้น ๆ

ส่วนสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ได้ส่งเสริมบุคลากรได้ศึกษาต่อทั้งภาคปกติ ภาคฤดูร้อน และภาคนอกเวลา โดยปฏิบัติตามประกาศของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เรื่องแนวการลาศึกษาต่อและฝึกอบรมภายในประเทศของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการให้ข้าราชการไปศึกษาต่อ และฝึกอบรมภายในประเทศ พ.ศ.2538 ซึ่งมีสาระสำคัญ พอจะสรุปได้ดังนี้

1. การไปศึกษาต่อของข้าราชการ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ
 - 1.1 ประเภท ก. ได้แก่ ประเภทที่กรมเจ้าสังกัดคัดเลือกส่งไปศึกษา
 - 1.2 ประเภท ข. ได้แก่ ประเภทที่ต้องไปสมัครสอบคัดเลือกหรือคัดเลือก

ในสถานศึกษาด้วยตนเอง

2. การศึกษาต่อภาคปกติ หมายความว่า การศึกษาโดยใช้เวลาราชการเต็มเวลา
3. การศึกษาต่อภาคนอกเวลา หมายความว่า การศึกษาโดยใช้เวลาราชการบางส่วนหรือไม่ใช้เวลาราชการ
4. การศึกษาต่อภาคฤดูร้อน หมายความว่า การศึกษาโดยใช้เวลาราชการตามที่สถานศึกษา หน่วยงานของทางราชการ หรือคุรุสภาจัดขึ้น ในภาคฤดูร้อน
5. การศึกษาต่อภาคปกติ ข้าราชการที่จะไปศึกษาต่อภาคปกติ ต้องมีคุณสมบัติดังนี้

5.1 อายุไม่เกิน 45 ปี นับถึงวันที่ 15 มิถุนายน ของปีที่จะเข้าศึกษา เว้นแต่ได้รับอนุญาตจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นกรณีพิเศษเฉพาะราย

5.2 ปฏิบัติราชการด้วยดี มีความประพฤติเรียบร้อย ไม่อยู่ระหว่างถูกลงโทษทางวินัย เว้นแต่โทษภาคทัณฑ์

5.3 มีคุณสมบัติและพื้นความรู้ตามระเบียบของสถานศึกษานั้นๆ กำหนดไว้

5.4 ต้องมีเวลารับราชการติดต่อกันไม่น้อยกว่า 24 เดือนเต็ม ทั้งนี้ นับถึงวันที่ 15 มิถุนายน ของปีที่จะเข้าศึกษา

5.5 ข้าราชการที่เคยได้รับอนุญาตให้ไปศึกษาต่อภาคปกติ หรือศึกษาต่อต่างประเทศแล้ว จะศึกษาต่ออีก ต้องกลับไปปฏิบัติราชการเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 24 เดือนเต็ม นับถึงวันที่ 15 มิถุนายน ของปีที่จะเข้าศึกษา จึงจะมีสิทธิขออนุญาตลาศึกษาต่ออีก แต่ถ้าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดต้นสังกัด มีความจำเป็นอย่างยั้งที่จะต้องให้ข้าราชการซึ่งกลับมาปฏิบัติราชการไม่ครบตามกำหนดไปศึกษาต่ออีก ให้เสนอสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พิจารณาอนุญาตเป็นรายๆ ไป

5.6 ข้าราชการที่ประสงค์จะไปสมัครสอบคัดเลือก จะต้องตรวจสอบรายชื่อสาขาวิชา ให้ตรงกับสถานศึกษาที่ขออนุญาต ตรงกับสาขาวิชาตามประกาศของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และจะต้องขออนุญาตต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับถึงผู้มีอำนาจพิจารณาอนุญาต เมื่อได้รับอนุญาตแล้วจึงจะไปสอบคัดเลือกได้ ผู้ที่ไม่ขออนุญาตไปสมัครสอบคัดเลือก หรือผู้ที่ไปสอบคัดเลือกได้ในสาขาวิชาหรือสถานศึกษาซึ่งไม่ตรงกับที่ขออนุญาตไว้ ไม่อนุญาตให้ลาศึกษาต่อ

6. การศึกษาต่อภาคนอกเวลา ข้าราชการที่จะได้รับอนุญาตให้ไปศึกษาต่อภาคนอกเวลา ต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

6.1 ผู้ใช้เวลาราชการบางส่วนไปศึกษา

6.1.1 มีอายุไม่เกิน 55 ปีบริบูรณ์ นับถึงวันที่ 15 มิถุนายน ของปีที่จะเข้าศึกษาต่อ แต่หาสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เห็นสมควรหรือมีความจำเป็นจะให้ผู้มีอายุเกิน 55 ปีบริบูรณ์ไปศึกษา ก็ให้อยู่ในดุลพินิจของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด พิจารณาอนุญาตเป็นกรณีพิเศษเฉพาะราย

6.1.2 ต้องมีเวลารับราชการติดต่อกันไม่น้อยกว่า 12 เดือนเต็ม ทั้งนี้ นับตั้งแต่วันเริ่มเข้ารับราชการจนถึงวันที่ 15 มิถุนายน ของปีที่จะเข้าศึกษาต่อ

6.2 ผู้ที่ไม่ต้องใช้เวลาราชการไปศึกษาต่อ ไม่ต้องอยู่ในเงื่อนไขตาม ข้อ 6.1

6.3 การขออนุญาตไปศึกษาต่อภาคนอกเวลา เมื่อข้าราชการผู้ใดไปสอบคัดเลือก หรือคัดเลือกเข้าศึกษาต่อได้แล้วให้ปฏิบัติ ดังนี้

6.3.1 ผู้ที่ต้องใช้เวลาราชการบางส่วนไปศึกษา จะต้องขออนุญาตต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ จนถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เมื่อได้รับอนุญาตแล้วจึงจะไปศึกษาต่อภาคนอกเวลาได้

6.3.2 ผู้ที่ไม่ต้องใช้เวลาราชการไปศึกษา ไม่ต้องขออนุญาตตามข้อ 6.1 แต่ต้องรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้หัวหน้าสถานศึกษา จนถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทราบก่อน จึงจะไปศึกษาต่อภาคนอกเวลาได้

6.4 หลักเกณฑ์ในการพิจารณาอนุญาตให้ผู้ที่ต้องใช้เวลาราชการบางส่วนไปศึกษาต่อ มีดังนี้

6.4.1 เป็นผู้ที่หัวหน้าสถานศึกษา หรือหัวหน้าสำนักงานที่ตนปฏิบัติราชการอยู่แล้วแต่กรณี รับรองว่าหากให้ไปศึกษาต่อแล้ว จะไม่เกิดความเสียหายต่อราชการ หรือการศึกษาของนักเรียน

6.4.2 เป็นผู้ที่เอาใจใส่ปฏิบัติราชการเป็นอย่างดี และให้ออกเดินทางจากสถานศึกษา หรือสำนักงานที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ก่อนเวลาเลิกปฏิบัติราชการได้ไม่เกินวันละ 1 ชั่วโมง 30 นาที

6.4.3 จำนวนข้าราชการที่จะได้รับอนุญาตให้ไปศึกษาต่อภาคนอกเวลารวมกันทั้งสิ้น จะต้องไม่เกินร้อยละ 20 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมดในสถานศึกษา หรือสำนักงานนั้นๆ แต่ถ้าในสถานศึกษาหรือสำนักงานใดมีข้าราชการทั้งหมดต่ำกว่า 10 คน ให้อยู่ในดุลพินิจของผู้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

6.4.4 วิชาที่จะไปศึกษาต่อนั้นเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่

7. การลาศึกษาต่อภาคฤดูร้อน หลักเกณฑ์การพิจารณาอนุญาต

7.1 วิชาที่จะไปศึกษาต่อต้องเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่

7.2 เป็นผู้ที่ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นรับรองว่า หากให้ไปศึกษาต่อแล้ว ไม่เกิดความเสียหายแก่ราชการ

7.3 การอนุญาต ให้พิจารณาอนุญาตเป็นปีๆ ไป

7.4 ผู้ที่จะไปศึกษาต่อภาคฤดูร้อน จะต้องขออนุญาตต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ จนถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เมื่อได้รับอนุญาตแล้ว จึงจะไปศึกษาต่อได้

จากแนวทาง และหลักเกณฑ์การลาศึกษาต่อของข้าราชการครู ทั้งภาคปกติ ภาคนอกเวลา และภาคฤดูร้อน จะต้องขออนุญาตผู้บังคับบัญชาชั้นต้น จนถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดก่อน จึงจะไปศึกษาต่อได้ ซึ่งจะต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด แต่เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรในสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์มีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาด้านการลาศึกษาต่ออย่างเต็มที่อยู่แล้ว ดังนั้น

และความรู้สึกที่ดีของผู้เข้ารับการอบรม สิ่งสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินการฝึกอบรมประสบผลสำเร็จ จะต้องมีการวางแผน มีระบบ มีการประสานงานและกระทำติดต่อกัน ดังนั้น องค์การจึงต้องมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

วิธีการฝึกอบรม

วิธีการฝึกอบรม หรือเทคนิคการฝึกอบรมนั้น มีหลากหลายรูปแบบ แต่การที่จะเลือกรูปแบบใดนั้น ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบหลายด้าน ดังคำกล่าวของ ฐิระ ประवालพฤษ์ (2538 : 111) ได้กล่าวว่า วิธีการฝึกอบรม หมายถึง กลวิธีในการถ่ายทอดประสบการณ์ ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดี ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ตั้งไว้ ส่วน ยุทัย หิรัญโชติ (2531 : 114) กล่าวว่า วิธีการฝึกอบรมที่จะใช้ในการพัฒนาบุคลากรนั้น มีอยู่มากมายหลายวิธีการที่จะเลือกวิธีใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตลอดจนวัตถุประสงค์และประเภทของการฝึกอบรม ซึ่งสอดคล้องกับ จันทราณี สงวนนาม (2537 : 55) กล่าวว่า วิธีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นวิธีที่น่าสนใจ และได้ผลดี คือวิธีการฝึกอบรม ที่ยึดผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง เทคนิคการฝึกอบรมเป็นเพียงวิธีการ หรือเครื่องมือที่ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้เท่านั้น หากการใช้เทคนิคฝึกอบรมไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ย่อมไม่ทำให้การฝึกอบรมบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

จะเห็นว่า วิธีการฝึกอบรม หรือเทคนิคการฝึกอบรม มีอยู่มากมายหลายวิธี แต่ยังไม่มียุติการใดที่ดีที่สุด แต่การที่จะเลือกวิธีการใดนั้น สิ่งสำคัญจะต้องยึดผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง และวิธีการนั้นควรจะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมด้วย การดำเนินการจึงจะบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่ผู้วิจัยจะยกตัวอย่างเฉพาะวิธีการฝึกอบรมที่เห็นว่า ขั้นตอนการปฏิบัติน่าสนใจ และไม่ยุ่งยากเกินไป มี 10 วิธีการ มีสาระสำคัญ วิธีการปฏิบัติ ตลอดจนข้อดี และข้อจำกัดของแต่ละวิธีการดำเนินการ ดังนี้คือ

1. การบรรยาย (Lecture)

การบรรยาย เป็นวิธีการที่นิยมใช้กันแพร่หลาย ผู้บรรยายเพียงคนเดียวสามารถให้ความรู้แก่คนจำนวนมากได้ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 34) เสนอว่า การบรรยาย คือ การเสนอเนื้อหา ความรู้ ข่าวสารในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยวิทยากรคนเดียว หรือวิทยากรเป็นคณะก็ได้ ส่วน สายสองงค์ แก้วเพชรภรณ์ (2534 : 55) กล่าวว่า การบรรยาย เป็นเทคนิควิธีที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย เพราะเป็นวิธีที่ครอบคลุมเรื่องราวได้ทีละมากๆ ผู้บรรยายเพียงคนเดียว สามารถให้ความรู้แก่คนจำนวนมาก จึงเหมาะในการให้ความรู้พื้นฐาน และสามารถใช้ประกอบกับเทคนิคการฝึกอบรมวิธีอื่นๆ ได้ ซึ่ง สมคิด บางโม (2539 : 82) กล่าวถึงข้อดีของการบรรยายว่า ได้เนื้อหาวิชาตามที่กำหนดครบถ้วน ส่วนข้อจำกัดของการบรรยายก็คือ เป็นการสื่อสารทางเดียว ผู้ฟังอาจเบื่อหน่ายได้

2. การสาธิต (Demonstration)

การสาธิตมักจะใช้ร่วมกับเทคนิคอื่นๆ เช่น การบรรยาย การอภิปราย และการทดลองปฏิบัติ เป็นต้น ซึ่ง จันทราณี สงวนนาม (2537 : 50) กล่าวว่า การสาธิตเป็นการแสดงให้เห็นของจริงในการทำงาน แสดงขั้นตอนของกระบวนการต่างๆ แสดงปฏิกิริยาหรือความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ให้กระจ่างขึ้น ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะคอยเป็นผู้สังเกตมากกว่าที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมโดยตรงในการสาธิต ส่วน บุญเลิศ ไพรินทร์ (2538 : 110) กล่าวว่า การสาธิต เป็นการแสดงให้เห็นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นสภาพการณ์ที่แท้จริง โดยแสดงให้เห็นถึงขั้นตอน หรือขั้นตอนของการปฏิบัติงาน การใช้เครื่องมือหรือการทดลอง ดังนั้น จะเห็นว่าวิธีการสาธิตนั้น ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้เห็นการปฏิบัติจริง จึงมีความเข้าใจได้เร็วขึ้น แต่ก็ไม่เหมาะกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีจำนวนมาก

3. การอภิปรายเป็นกลุ่มคณะ (Panel Discussion)

การอภิปรายเป็นคณะ เป็นการอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิตั้งแต่ 3 - 5 คน มานั่งรวมกันเพื่อให้ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข ซึ่ง บุญเลิศ ไพรินทร์ (2538 : 48) ให้ความหมายว่า เป็นการอภิปรายร่วมกันของกลุ่มบุคคล หรือกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิประมาณ 3 - 5 คน โดยมีพิธีกร (Moderator) เป็นผู้เข้ามามีบทบาทร่วมในการประสานงานการอภิปรายของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคนในหัวข้อที่กำหนดให้ โดยแต่ละคนจะให้ความรู้ ข้อเท็จจริง และความคิดเห็นของตนในเรื่องที่ตนได้รับมอบหมาย เช่นเดียวกับ สมคิด บางโม (2539 : 83) กล่าวว่า การอภิปรายเป็นคณะ เป็นการอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 - 5 คน ให้ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไข มีพิธีกรคนหนึ่งเป็นผู้ดำเนินการอภิปรายประสานเชื่อมโยง และสรุปการอภิปรายของวิทยากรแต่ละคน หลังการอภิปรายแล้ว เปิดโอกาสให้ผู้ฟังซักถาม โดยได้กล่าวถึงข้อดีและข้อจำกัดของการอภิปรายเป็นคณะไว้ ดังนี้ ข้อดี ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความเห็นหลากหลาย แต่ก็มีข้อจำกัดว่า ถ้าหากผู้อภิปรายมีความรู้ไม่พอ หรือมีประสบการณ์น้อยจะไม่เกิดประโยชน์เท่าที่ควร

4. การระดมสมอง (Brain Storming)

การระดมสมอง เป็นเทคนิควิธีการฝึกอบรมรูปแบบหนึ่งที่น่าสนใจ เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี มีสาระที่น่าสนใจ ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 25) ได้ให้ความหมายของการระดมสมองว่าเป็นการให้สมาชิกในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็น หรืออภิปรายความเห็น แล้วพิจารณารวมความเห็นที่เห็นว่าดีที่สุดไปปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมคิด บางโม (2539 : 86) ให้ทัศนะว่า การระดมสมอง เป็นการประชุมกลุ่มเล็กไม่เกิน 15 คน เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี โดยปราศจากข้อจำกัด หรือกฎเกณฑ์ใดๆ และไม่คำนึงว่าจะถูกหรือผิด ดีหรือไม่ดี ความคิด หรือข้อเสนอจะถูกจดไว้ แล้วนำไปกลั่นกรองอีกชั้นหนึ่ง ขักติ

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมโดยตรง ช่วยกันคิด ช่วยกันเสนอ ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และสามารถแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ได้ ส่วนข้อจำกัด ได้ความคิดเห็นจำนวนมาก แต่อาจมีคุณค่าน้อย

5. กรณีศึกษา (Case Study)

การใช้กรณีศึกษา หรือกรณีตัวอย่าง เป็นการศึกษารายกรณี เป็นเทคนิควิธีในการฝึกอบรมรูปแบบหนึ่ง ที่ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และได้ร่วมกันหาแนวทางแก้ปัญหา ซึ่ง ซลิดา ตรมณี และคนอื่นๆ (2534 : 177) อธิบายว่า การศึกษากรณีตัวอย่าง คือการที่ผู้เข้ารับการอบรมจะได้พิจารณาถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจริง โดยยกปัญหาที่เกิดขึ้นจริงนั้น มาพิจารณาหาข้อแก้ไข และหาวิธีลงมือปฏิบัติเพื่อแก้ไข เช่นเดียวกับแนวคิดของ อรุณ รัชชธรรม (2535 : 224) ที่กล่าวว่า การศึกษาจากกรณีตัวอย่าง หรือการศึกษารายกรณีนี้ เป็นการศึกษาเรื่องราวซึ่งได้รวบรวมจากเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้พิจารณาตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ภายใต้สภาพการณ์ที่ใกล้เคียงกับความจริงมากที่สุด เทคนิคนี้เหมาะที่จะใช้กับคนกลุ่มน้อย เพราะจะต้องร่วมกันศึกษารายละเอียด อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และตัดสินใจในกรณีที่ได้รับมอบหมาย ข้อดี ช่วยสร้างความเข้าใจและความสนใจแก่ผู้เข้ารับการอบรม เพราะเป็นเรื่องจริง และเป็นการฝึกการแก้ปัญหาร่วมกัน ส่วนข้อจำกัด มีความยากลำบากในการสร้างกรณีตัวอย่างและต้องใช้เวลามาก

6. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)

บทบาทสมมติ เป็นการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงพฤติกรรมในบทบาทของคนอื่น เป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่ยึดหลักการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง แต่ก็มีทั้งข้อดี และข้อจำกัดในการนำไปปฏิบัติ ดังเช่น สมคิด บางโม (2539 : 88) กล่าวว่า การแสดงบทบาทสมมติ เป็นการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงบทบาท ในสถานการณ์ที่เหมือนจริง โดยกำหนดโครงเรื่อง และให้ผู้แสดงคิดคำพูดไปตามท้องเรื่อง และบทบาทที่กำหนด เสร็จแล้วให้ผู้ดูวิเคราะห์เสนอแนวทางแก้ปัญหา วิธีนี้เหมาะกับกลุ่มที่กล้าแสดงออก และมีวุฒิภาวะเพียงพอที่จะวิเคราะห์ตรวจสอบและแก้ปัญหา ข้อดี เป็นการกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสนใจ ทำให้ได้แนวทางไปที่จะนำไปแก้ปัญหาได้ ส่วนข้อจำกัดนั้น ผู้เข้ารับการฝึกอบรมบางคนไม่ชอบแสดงออก และบางครั้งผู้แสดงไม่เข้าใจบทบาทดีพอ จึงไม่สามารถแสดงได้ตรงตามกำหนด

7. เกมการบริหาร (Management Game)

การเล่นเกมการบริหาร เป็นวิธีการฝึกอบรมที่ให้ผู้เข้ารับการอบรมได้แข่งขัน ตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป โดยแข่งขันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่ง อรุณ รัชชธรรม (2535 : 206) กล่าวว่า เกมการบริหาร เป็นการสร้างสถานการณ์จำลองในสถานการณ์จริง ผู้เล่นเป็นสมาชิกในกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม จัดทีมขึ้นมา และแสดงบทบาททางการบริหารงาน ตั้งวัตถุประสงค์ วางแผนกลยุทธ์ วินิจฉัยตัดสินใจ และวางแผนปฏิบัติต่างๆ ขององค์กร เป็นที่น่าสังเกตว่า เราใช้เกมนี้เป็นส่วนหนึ่งของโปรแกรมการพัฒนาการบริหาร และเกมนี้จะเป็น

เครื่องมือในการบอกถึง ทักษะและพัฒนาแนวความคิด ส่วน สมคิด บางโม (2539 : 88) กล่าวถึง ข้อดีของเกมการบริหารว่า เป็นการย่อสถานการณ์จริงให้ฝึกในช่วงสั้นๆ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมช่วยกันคิด ช่วยกันทำ จะทำให้บรรยากาศเป็นกันเอง ส่วนข้อจำกัด ถ้าเลือกเกมที่ไม่เหมาะสมจะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ และเกมบางชนิดต้องใช้อุปกรณ์มาก

8. การสัมมนา (Seminar)

การสัมมนา เป็นการประชุมของผู้ที่ปฏิบัติงานอย่างเดียวกัน หรือคล้ายกันแล้วพบปัญหาที่เหมือนๆ กัน เป็นรูปแบบการฝึกอบรมรูปแบบหนึ่ง ที่ผู้เข้ารับการอบรมได้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน ได้หาแนวทางแก้ปัญหาาร่วมกัน ซึ่ง สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 210) อธิบายว่า การสัมมนา คือการมอบหมายให้ผู้เข้าร่วมรับการอบรมแบ่งกลุ่มช่วยกันศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ภายใต้คำแนะนำของวิทยากร แล้วนำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ เพื่อให้ที่ประชุมได้อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดของ สมคิด บางโม (2539 : 89) ที่กล่าวว่า การสัมมนา เป็นการประชุมของผู้ที่ปฏิบัติงานอย่างเดียวกัน หรือคล้ายกัน แล้วพบปัญหาที่เหมือนๆ กัน เพื่อร่วมกันแสดงความคิดเห็น หาแนวทางปฏิบัติในการแก้ปัญหา ทุกคนที่ไปร่วมการสัมมนา ต้องช่วยกันพูดแสดงความคิดเห็น ปกติจะบรรยายให้ความรู้พื้นฐานก่อนแล้วแบ่งกลุ่มย่อย จากนั้นนำผลการอภิปรายของกลุ่มย่อยเสนอที่ประชุมใหญ่ ส่วนข้อดี เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ ผลสรุปของการสัมมนา นำไปเป็นแนวทางแก้ปัญหาได้ดี และข้อจำกัด ที่ปรึกษากลุ่มหรือสมาชิกกลุ่ม อาจครอบงำความคิดผู้อื่น หรือรับสรุปผลเพราะเวลาจำกัด อาจได้ข้อสรุปที่ไม่น่าพอใจ

9. สถานการณ์จำลอง (Simulation)

สถานการณ์จำลอง ตามความหมายของ ชูริส ประวาลพฤกษ์ (2538 : 139) กล่าวว่า เป็นเทคนิคฝึกการทำงาน ด้วยการใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่ประดิษฐ์เหมือนจริง ในสถานภาพ และเหตุการณ์ที่จำลองให้ใกล้เคียงของจริงมากที่สุด เป็นเทคนิคที่ใช้สำหรับการฝึก การทำงานเฉพาะทางที่ต้องใช้เครื่องมือ เครื่องจักรกล ที่มีความซับซ้อน หากผิดพลาดจะเกิดอันตรายและเสียหายได้ ข้อดีคือ ช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมได้สัมผัสกับสภาพการปฏิบัติงาน คล้ายกับสภาพจริงที่ต้องประสบ ส่วนข้อจำกัด การนำเทคนิคนี้ไปใช้บางครั้งอาจไม่คุ้มค่ากับการลงทุน กรณีที่เครื่องมือมีราคาแพง แต่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีจำนวนน้อย ส่วน จันทรานี สงวนนาม (2537 : 49) กล่าวถึง องค์ประกอบของสถานการณ์จำลอง ว่าประกอบไปด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการคือ สภาพเหตุการณ์ทั่วไป (Scenario) บทบาท (Roles) ข้อมูล (Resources) และ กฎกติกา (Rules) เช่น ลำดับการเล่น การให้ผู้เข้ารับการอบรมสวมบทบาท การให้ผู้เข้ารับการอบรมตัดสินใจ และการให้ข้อมูลย้อนกลับ กันเป็นผลมาจากการตัดสินใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

10. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop)

สมคิด บางโม (2539 : 89) กล่าวว่า เป็นการฝึกอบรมที่ให้ผู้รับการฝึกอบรมได้ปฏิบัติจริง โดยทั่วไปจะมีการบรรยายให้ความรู้พื้นฐานก่อน แล้วจึงให้ลงมือปฏิบัติ อาจเป็นการฝึกอบรมการใช้เครื่องมือใหม่ๆ ประชุมเพื่อช่วยกันสร้างคู่มือ หรือประชุมเพื่อสร้างอุปกรณ์ต่างๆ เป็นต้น การปฏิบัตินิยมให้ร่วมกันเป็นกลุ่มย่อยๆ มากกว่าปฏิบัติเป็นกลุ่มใหญ่หรือรายบุคคล ข้อดี ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมในการประชุมทำให้ไม่เบื่อหน่าย ส่วนข้อจำกัด ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องทุ่มเทเวลาให้แก่งานมาก และเป็นกิจกรรมที่ใช้งบประมาณมาก เช่นเดียวกับ วีระ ประवालพฤกษ์ (2538 : 128) ที่กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการเหมาะสำหรับการฝึกอบรมที่มุ่งให้ผู้ประสบปัญหา หรือมีความสนใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งเหมือนกัน มาปรึกษาหารือ ศึกษาค้นคว้า เพื่อจัดทำแนวทางปฏิบัติงานเป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นเทคนิคที่คล้ายกับการสัมมนา แต่การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นกิจกรรม 2 ส่วน คือ ทฤษฎีกับการปฏิบัติอย่างชัดเจน

วิธีการฝึกอบรมตามที่กล่าวมาทั้ง 10 วิธี เป็นเทคนิควิธีที่ จันทราณี สงวนนาม (2537 : 45) ซึ่งได้รวบรวมและเรียบเรียง ในเรื่องการฝึกอบรมบุคลากรทางการศึกษา และเป็นเอกสารของ กองพัฒนาบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการฝึกอบรม ใช้เป็นคู่มือศึกษาประกอบการปฏิบัติงาน กล่าวโดยสรุป ในรายละเอียดของวิธีการฝึกอบรมทั้ง 10 วิธี เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม หรือผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการจัดฝึกอบรมที่ดี ควรมีความรู้ ความเข้าใจ ในวิธีดำเนินการ แต่ละรูปแบบ และควรเลือกเทคนิควิธีการ หรือกลวิธีที่เหมาะสมกับเนื้อหาสาระ ประเภท และวัตถุประสงค์หลักของการจัดฝึกอบรมหลายอย่างประกอบกัน ทั้งนี้ จะต้องศึกษาลักษณะและวิธีการของแต่ละรูปแบบ ตลอดจนข้อดี และข้อจำกัดของวิธีการฝึกอบรม นำมาประกอบการพิจารณาด้วย สิ่งสำคัญให้ยึดผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง การดำเนินการพัฒนาบุคลากรก็จะประสบผลสำเร็จ และสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์

3. การพัฒนาตนเอง (Self Development)

การพัฒนาตนเอง เป็นการพัฒนารูปแบบหนึ่งที่มีความสำคัญมาก เพราะเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนา และถือเป็นหน้าที่ของแต่ละบุคคลที่จะคิดพัฒนาตนเอง ซึ่งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2532 : 321) สรุปว่า การพัฒนาตนเอง คือพื้นฐานของการพัฒนาทั้งหมด หมายความว่า แรงจูงใจของบุคลากรในการพัฒนาและความต้องการศึกษา จะมีความหมายขึ้นมาก่อนที่จะมีกระบวนการพัฒนา กระบวนการพัฒนานั้นมาจากความสนใจและความต้องการของพนักงานแต่ละคน หน้าที่ของหัวหน้างาน และองค์กร คือการจัดบรรยากาศให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่อยากพัฒนาตนเอง โดยการให้โอกาส ให้ข่าวสาร ให้คำแนะนำ และให้การสนับสนุนโดยตรงในขณะที่ อ่ำภา บุญช่วย (2531 : 81) กล่าวว่า การพัฒนา



ตนเอง เป็นรากฐานของการพัฒนาทั้งมวล ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาที่มงาน ครอบครัว องค์กร สังคม หรือประเทศชาติ หากปราศจากการพัฒนาตนเองเป็นพื้นฐานเบื้องต้นแล้ว ก็ยากที่จะไปพัฒนาคนอื่นให้เขายอมรับ เชื่อถือ และศรัทธา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ประกอบอาชีพครู ส่วน เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2539 : 31) ให้ความเห็นว่า ครูที่ดีควรเป็นคนที่หมั่นพัฒนาตนเอง ด้วยการหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ฝึกฝนสติปัญญา ความคิด ความรู้ ความสามารถ เพื่อพัฒนาความรู้ที่มีอยู่ให้แตกฉานและเปิดรับวิทยาการด้านใหม่ที่ตนยังไม่รู้เข้ามาอยู่เสมอ อันเป็นผลทำให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ความคิดกว้างไกลและมีข้อมูลที่ทันสมัย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมิต อาชวนิจกุล (2533 : บทนำ) ที่กล่าวว่า การพัฒนาตนเองนั้น เป็นเรื่องที่สำคัญในการดำรงชีวิตในสังคมในปัจจุบันและเราไม่อาจหยุดที่จะพัฒนาตนเองได้ เพราะสังคมเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมาก เมื่อบ้านเมืองเปลี่ยนแปลงไป ชีวิตของปัจเจกชนก็ย่อมได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงด้วย การพัฒนาตนเองจึงมีความสำคัญยิ่ง และในทำนองเดียวกัน ชนบ จรุงศรีสวัสดิ์ (2534 : 37) อธิบายว่า การพัฒนาตนเอง คือ การที่บุคคลากรสามารถ ค้นคว้าหาความรู้ ความชำนาญและทักษะด้วยตนเอง เพื่อให้มีคุณภาพ และเพื่อความก้าวหน้า โดยวิธีการอ่าน ฟัง พูด เขียน สังเกต ศึกษาทางวิชาการ ฝึกงาน และติดตามประเมินความ เจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของตนเอง ส่วน ครุฑณ์ คำวิสุทธิ (2522 : 48) ได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง จึงอาจหมายถึง การที่มนุษย์รู้จักเรียนรู้ตนเอง และสามารถปรับปรุงแก้ไขตนเองให้เจริญงอกงาม ทั้งด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านปัญหา และคุณธรรม ด้วยการ ทำงาน หรือดำรงชีวิตอยู่อย่างมีจุดหมาย

กล่าวโดยสรุปว่า การพัฒนาตนเอง คือพื้นฐานการพัฒนาทั้งมวล ครูที่ดีจะต้องหมั่นพัฒนาตนเองตลอดเวลา ด้วยการหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ฝึกฝนสติปัญญา ความคิด ความรู้ ความสามารถและควรเปิดรับวิทยาการใหม่ๆ จะทำให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล จึงจะเป็นผู้ที่สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมในปัจจุบันได้อย่างเป็นสุข และเพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน

รูปแบบในการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองถือเป็นจุดเริ่มต้น ของการพัฒนาบุคลากรทุกรูปแบบ มีวิธีการและรูปแบบในการกระทำมากมาย แต่ผู้วิจัยใคร่ขอเสนอเพียงบางส่วนที่ได้ศึกษาค้นคว้า และเห็นว่าน่าสนใจ เพื่อเป็นแนวทางในการทำวิจัยต่อไป

ครุฑณ์ คำวิสุทธิ (2522 : 23) ได้สรุปแนวคิดกว้างๆ ถึงวิธีการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง ซึ่งสามารถใช้ได้กับบุคคลทุกๆ ไป ดังต่อไปนี้

1. ปรับปรุงอาชีพของตนเอง แบ่งออกเป็น

1.1 ศึกษาอย่างเป็นทางการ (Formal Education) หรืออย่างไม่เป็นทางการ (Informal Education) เช่น การเข้าร่วมในกิจกรรมการพัฒนา

1.2 สนใจการเข้าฟังการประชุมทางวิชาชีพหรือทั่วไปโดยสม่ำเสมอ

1.3 อ่านหนังสือ วารสาร ในอาชีพของตน หรือหนังสือพิมพ์อื่นๆ อันเป็นประโยชน์ต่อตนเองและต่อวิชาชีพของตน

1.4 ศึกษางานที่ตนเองปฏิบัติอยู่เป็นประจำ

2. ศึกษาความรู้ทั่วไปเพื่อความรู้รอบรู้ในการเปลี่ยนแปลงของสังคมการเมือง เศรษฐกิจและภาวะแวดล้อม โดยการติดตามอ่านวารสารต่างๆ ประจำวันเสมอๆ

3. ปรับปรุงตนเองด้วยการวิเคราะห์ตนเองหรือสำรวจตนเองด้วยวิธี 3 ประการ คือ

1.1 การสำรวจตนเอง

1.2 การเรียนรู้โดยการรับฟังการป้อนกลับมาจากผู้อื่น (Feedback)

1.3 การเรียนรู้โดยสังเกตพฤติกรรมของผู้อื่น แล้วนำมาเปรียบเทียบกับตัวเรา

สุรศรีพรรณ ดุลยจินดา (2538 : 67) ได้เขียนบทวิเคราะห์เพื่อแนวทางการพัฒนาข้าราชการไทย ไว้ในเอกสารวิชาการของสถาบันที่ปรึกษา เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ โดยพูดถึงวิธีการในการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ของข้าราชการ เพื่อให้ตนเองเป็นข้าราชการที่มีความสามารถ ด้วยวิธีการหลายแบบ ดังนี้

1. วิธีการพัฒนาแบบทางการตามกฎหมาย เปิดโอกาสให้ข้าราชการได้ศึกษาเพิ่มเติมได้ โดยการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา ตามกฎเกณฑ์ ระเบียบแบบแผนของทางราชการ ซึ่งอาจมีรูปแบบ ดังนี้

1.1 ศึกษาเพิ่มเติมจากสถาบันการศึกษาทั้งภายใน และต่างประเทศ (ตามระเบียบการลาของทางราชการ)

1.2 เข้าฝึกอบรม/สัมมนา กับสถาบันที่จัดฝึกอบรมสัมมนาของทางราชการ เช่น สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. สำนักฝึกอบรม สถาบันฝึกอบรมของเอกชน เป็นต้น

1.3 เข้าดูงาน ฝึกงาน ประชุมทางวิชาการ

1.4 รับการชี้แนะและสอนงานจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน

2. วิธีการแบบไม่เป็นทางการ สามารถทำได้ด้วยตนเองได้โดยไม่ต้องลงทุนมากแต่ต้องจัดเวลาจากการเที่ยวเตร่ พักผ่อน มาใช้ในการนี้ เช่น

2.1 ศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ ตำรา วารสาร นิตยสาร หนังสือพิมพ์ เอกสาร วิชาการต่างๆ

2.2 ศึกษาสังเกตพฤติกรรมของบุคคลต่างๆ ในการทำงาน เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน และในความสัมพันธ์

2.3 โดยการศึกษาหลักธรรมของพระพุทธศาสนาต่างๆ ในส่วนที่เอามาประยุกต์กับการทำงานได้ เช่น ธรรมะข้ออิทธิบาท 4 สังคหวัตถุ 4 ทศพิธราชธรรม เป็นต้น

พงษ์สวัสดิ์ แผล้ว (2529 : 11-12) เสนอวิธีการพัฒนาตนเองของบุคลากรในองค์กรต่างๆ ว่าทำได้ 8 วิธี สรุปได้ดังนี้

1. การอ่าน หรือแสวงหาความรู้จากบทฟัง เช่น ฟังปาฐกถา ฟังการบรรยาย ฟังการอภิปราย เป็นต้น

2. การค้นคว้าหรือศึกษาทางด้านวิชาการหรือวิชาชีพ ทำได้หลายรูปแบบ เช่น เขียนหรือแต่งตำรา เขียนบทความทางวิชาการ เขียนเรื่องที่ตนเองสนใจ หรือเรื่องงานที่ปฏิบัติ เขียนคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานในหน้าที่ คือวิธีการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งงาน โดยวิธีการหมุนเวียนเปลี่ยนกันไป ให้ทุกคนมีโอกาสทำงานทุกตำแหน่งในช่วงเวลาหนึ่ง วิธีนี้จะช่วยให้ได้มีโอกาสทำงานอื่น จะทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น

4. การทำวิจัย เป็นการแสวงหาความจริง จากข้อมูลที่มีอยู่โดยอาศัยเทคนิคการวิจัยที่เป็นขั้นตอน เป็นระบบ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนเสนอความคิดเห็น เป็นการพัฒนาตนเอง ให้รู้จักใช้ความคิดอย่างเป็นระบบ ย่อมจะส่งผลให้สามารถทำงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

5. การไปสังเกต หรือดูงานในหน่วยงานอื่น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ ประสบการณ์ และทัศนคติในการทำงานไปในทางที่ดีขึ้น เกิดการเปรียบเทียบจุดดี จุดด้อยของงานที่ตนปฏิบัติกับงานที่ได้ไปพบเห็นและเรียนรู้ ซึ่งวิธีนี้สามารถทำคนเดียวหรือทำเป็นกลุ่ม

6. การเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ เป็นวิธีการพัฒนาตนเองโดยลงมือปฏิบัติ ทำให้ได้เรียนรู้ และเข้าใจงานที่จะต้องรับผิดชอบ มีโอกาสที่จะได้รับความรู้ และประสบการณ์ นอกเหนือจากงานในหน้าที่ของตน มีโอกาสได้แสดงความสามารถออกมา ที่สำคัญเป็นวิธีการที่ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก

7. การฝึกงาน มีเป้าหมายเพื่อช่วยพัฒนาทักษะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ลงมือปฏิบัติงานจริงๆ ในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งหน่วยงานที่ส่งคนไปฝึกนั้น มีความชำนาญทางด้านนั้นๆ เพื่อให้กลับมาปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น เช่น ส่งอาจารย์ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการวัดผลการศึกษา ไปฝึกงานเกี่ยวกับการวัดผลในสถาบันที่ปฏิบัติหน้าที่ทางการวัดผลการศึกษา

8. การติดตาม และประเมินความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของตนเอง เป็นเรื่องที่สำคัญมากในระหว่างการทำงานทุกชั้นทุกประเภท ควรมีการติดตาม และประเมินความเจริญก้าวหน้าของตนเองเพื่อปรับปรุงตัวเองอยู่เสมอ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า รูปแบบการพัฒนาตนเอง มีหลายวิธี มีทั้งแบบทางการ เช่น การศึกษาเพิ่มเติม หรือเข้าอบรมสัมมนา กับแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งสามารถพัฒนาด้วยตนเองได้โดยไม่ต้องลงทุนมาก วิธีการพัฒนาตนเองที่สามารถทำได้ตลอดเวลา เช่น การอ่าน การค้นคว้า การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานในหน้าที่ การทำวิจัย การไปสังเกตหรือดูงาน การเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ การฝึกงาน การติดตาม และประเมินความก้าวหน้าของตนเอง วิธีการพัฒนาตนเอง นั้นมีหลากหลายวิธี แต่การจะเลือกวิธีใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับบุคคลจะสนใจเลือก

พัฒนาให้ตรงตามความต้องการของตนเอง โดยพิจารณาวิธีการที่เหมาะสม ซึ่งองค์กรควรให้การส่งเสริมสนับสนุน และควรจัดให้มีการติดตามประเมินผลด้วย

นโยบายการพัฒนาข้าราชการครูของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู เห็นความจำเป็นจะต้องพัฒนาข้าราชการระหว่างประจำการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ดังนั้น จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูสายงานการสอน และสายงานบริหารในสถานศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, 2543)

หลักเกณฑ์ และวิธีการในการพัฒนาข้าราชการครูสายงานการสอนระหว่างประจำการ

1. หลักเกณฑ์การพัฒนาข้าราชการครูสายงานการสอน ได้กำหนดให้ทุกคนถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องพัฒนาตนเอง และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนผู้บังคับบัญชาทุกระดับ จะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการครูสายงานการสอนทุกคน ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง และได้มาตรฐาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ได้รับการพัฒนาโดยวิธีการฝึกอบรมอย่างน้อย 1 ครั้ง ในเวลา 2 ปี ตามนโยบายการพัฒนาข้าราชการครูของกระทรวงศึกษาธิการ โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการพัฒนามาใช้เป็นส่วนสำคัญของการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน การปรับระดับเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบอื่นๆ หรือประกอบการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง หรือสายงานการพัฒนาข้าราชการครูสายงานการสอน ให้ใช้วิธีการพัฒนาที่เหมาะสม สำหรับการพัฒนาโดยวิธีการฝึกอบรม ตามนโยบายการพัฒนาข้าราชการครูของกระทรวงศึกษาธิการ ให้เป็นไปตามหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจาก อ.ก.ค.กรม หรือ อ.ก.ค.จังหวัด แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ จะต้องเป็นไปตามกรอบหลักสูตรฝึกอบรมข้าราชการครูสายงานการสอนระหว่างประจำการที่ ก.ค.กำหนดไว้

2. วิธีการพัฒนา ให้ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาปัญหาและความต้องการในการพัฒนา และฝึกอบรมของข้าราชการครูสายงานการสอน รวมทั้งประเมินคุณภาพครูเพื่อนำไปใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน การวางแผนและการดำเนินการพัฒนา และฝึกอบรมข้าราชการครู โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดวิธีการหรือหลักสูตรการพัฒนาตามความเหมาะสม ในการดำเนินการพัฒนาและฝึกอบรม ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้ดำเนินการพัฒนาหรือฝึกอบรมเอง หรือมอบหมายให้หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน สมาคม หรือชมรมวิชาการ หรือวิชาชีพด้านการศึกษาเป็นหน่วยดำเนินการพัฒนาหรือฝึกอบรมก็ได้ ซึ่งในการดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการครูสายงานการสอน ให้ใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือหลายวิธีประกอบกันตามความเหมาะสม ดังต่อไปนี้

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการ
2. การฝึกอบรมในห้องฝึกอบรม
3. การฝึกอบรมทางไกล
4. วิธีการอื่น ๆ

ทั้งนี้ ในการดำเนินการดังกล่าว ให้ดำเนินการฝึกอบรมในสถานศึกษาที่ข้าราชการครูผู้นั้นปฏิบัติงาน ยกเว้น ในกรณีที่มีเหตุผลความจำเป็น จึงให้จัดนอกสถานศึกษาได้ในเวลาที่ไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อการเรียนการสอน โดยมุ่งเน้นให้ครูพัฒนาตนเอง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อันเหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา โดยการศึกษาค้นคว้าการวิเคราะห์วิจัยในชั้นเรียน การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือการพัฒนาโดยผู้บังคับบัญชา หรือครูผู้ชำนาญในการสอน โดยให้ข้าราชการครูได้วางแผน และลงทะเบียนเข้ารับการพัฒนา หรือฝึกอบรมกับผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งให้ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตาม การพัฒนาตนเองของข้าราชการครูตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ให้หน่วยงานระดับกรม ต้นสังกัด จัดตั้งงบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนา และฝึกอบรมข้าราชการครูสายงาน การสอนอย่างต่อเนื่อง ให้หน่วยงานระดับกรมต้นสังกัด หน่วยงานทางการศึกษาระดับจังหวัด หรือระดับอำเภอ ร่วมกับหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการพัฒนาข้าราชการครูสายงานการสอน เป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการ ผลิตหรือจัดหาเอกสาร และสื่อประกอบการพัฒนาข้าราชการครู รวมทั้งจัดทำทะเบียนข้าราชการครูผู้เข้ารับการฝึกอบรม สำหรับเป็นข้อมูลในการส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาข้าราชการครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป และให้ผู้บริหารสถานศึกษา นิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผลการพัฒนาและฝึกอบรมข้าราชการครูไปยัง อ.ก.ค. กรม หรือ อ.ก.ค. จังหวัด แล้วแต่กรณี ปีละ 2 ครั้ง

กรอบหลักสูตรฝึกอบรมข้าราชการครูสายงานการสอนระหว่างประจำการ

1. ขอบข่ายของหลักสูตร

ให้ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดขอบข่ายเนื้อหาของหลักสูตร ให้สอดคล้องกับสภาพ ปัญหา ความต้องการในการพัฒนา และฝึกอบรมข้าราชการครูสายงานการสอน และผลการ ประเมินคุณภาพครู รวมทั้งให้สอดคล้องกับความมุ่งหมาย หลักการ และแนวการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ตลอดจนเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู จรรยาบรรณของวิชาชีพครู และระดับคุณภาพครูของกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งนี้ โดยอนุมัติของ อ.ก.ค. กรม หรือ อ.ก.ค. จังหวัด แล้วแต่กรณี

2. การดำเนินการฝึกอบรม

ในการดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการครู สามารถดำเนินการเป็น 2 ลักษณะ คือ การดำเนินการฝึกอบรมโดยปกติและการดำเนินการโดยสะสมผลการฝึกอบรม ในการดำเนินการ ฝึกอบรมโดยปกติ ให้ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา เป็นผู้ดำเนินการฝึกอบรมเอง หรือมอบหมายหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน สมาคม

ชมรมวิชาการหรือวิชาชีพด้านการศึกษา เป็นหน่วยดำเนินการฝึกอบรม และในการฝึกอบรมที่มีการสะสม ผลการฝึกอบรมเพื่อกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของการสำเร็จการศึกษา ในระดับปริญญา หรือหลักสูตรอื่นๆ ของสถาบันในระดับอุดมศึกษา ให้หน่วยงานระดับกรมต้นสังกัด หรือหน่วยงานทางการศึกษาระดับจังหวัด ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษากำหนดหลักสูตรตามกรอบหลักสูตรที่ ก.ค.กำหนด ตลอดจนกำหนดหน่วยกิตของแต่ละหลักสูตร การเทียบโอนหน่วยกิต จำนวนวิชาที่ฝึกอบรม และระยะเวลาการฝึกอบรมโดยรวม เมื่อครบเกณฑ์ระยะเวลาการฝึกอบรมที่กำหนดแล้ว สามารถกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของการสำเร็จการศึกษาระดับปริญญา หรือหลักสูตรอื่นๆ ในสถาบันอุดมศึกษา ตามเงื่อนไขที่ได้ตกลงร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งนี้ โดยอนุมัติของ อ.ก.ค.กรม หรือ อ.ก.ค.จังหวัด แล้วแต่กรณี ให้หน่วยงานระดับกรมต้นสังกัด หน่วยงานทางการศึกษาระดับจังหวัด หน่วยงานทางการศึกษาระดับอำเภอ หรือสถานศึกษา ร่วมกับหน่วยดำเนินการฝึกอบรม ผลิตสื่อ จัดหาเอกสาร และสื่อประกอบการฝึกอบรม เป็นการเฉพาะ แล้วส่งให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ศึกษาล่วงหน้าก่อนเข้ารับการฝึกอบรม

3. ระยะเวลาการฝึกอบรม

ในการฝึกอบรมข้าราชการครูสายงานการสอน ตามกรอบหลักสูตรนี้ ใช้ระยะเวลาการฝึกอบรมหลักสูตรละไม่น้อยกว่า 18 ชั่วโมง สำหรับกรณีการฝึกอบรมที่ใช้ระยะเวลาการฝึกอบรมไม่ครบตามเกณฑ์ดังกล่าว ก็ให้มีการสะสมระยะเวลาการฝึกอบรมได้ จนมีระยะเวลาไม่น้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่ อ.ก.ค.กรม หรือ อ.ก.ค.จังหวัดกำหนด ส่วนการฝึกอบรมที่มีการสะสมผลการฝึกอบรม ตามที่หน่วยงานระดับกรมต้นสังกัดของข้าราชการครู ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษา ให้เป็นไปตามที่ อ.ก.ค.กรม หรือ อ.ก.ค.จังหวัดกำหนด

4. การประเมินผลการฝึกอบรม

วิธีการประเมินผลการฝึกอบรม ควรประเมินผลทั้งระหว่างการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม โดยอาจประเมินผลจากการทดสอบ และการปฏิบัติจริงจากชิ้นงานที่มอบหมายให้ปฏิบัติ หรือประเมินผลโดยวิธีการอื่นๆ ที่มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน ส่วนเกณฑ์ประเมินผลการฝึกอบรม โดยผลการฝึกอบรมในห้องฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องมีระยะเวลาเข้ารับการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาการฝึกอบรม ต้องผ่านเกณฑ์การทดสอบ หรือผ่านเกณฑ์การประเมินชิ้นงานสำคัญ ตามที่หน่วยงานที่รับผิดชอบในการฝึกอบรมกำหนด สำหรับการประเมินผลการฝึกอบรม กรณีที่มีการสะสมผลการฝึกอบรม ให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่หน่วยงานระดับกรมต้นสังกัดของข้าราชการครู ได้ตกลงร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง ส่วนการออกวุฒิบัตรการฝึกอบรม หน่วยงานที่รับผิดชอบในการฝึกอบรมเป็นผู้ออกวุฒิบัตร

5. การรับรองคุณค่าทางวิชาการของหลักสูตร

ในกรณีผ่านการฝึกอบรมตามกรอบหลักสูตรที่ ก.ค.กำหนด สามารถนับหน่วยการฝึกอบรมได้โดยถือว่าการผ่านการฝึกอบรม 18 ชั่วโมง เป็น 1 หน่วยการฝึกอบรม หากผ่านการฝึกอบรมหลายหลักสูตร ก็สามารถนำมารวมเป็นหน่วยสะสม และใช้เป็นส่วนสำคัญของการ

พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการพิจารณาปรับระดับเงินเดือน หรือการเลื่อนตำแหน่ง หรือ การพิจารณาความดีความชอบอื่นๆ) ต่อไปนี้ ส่วนในการฝึกอบรมที่ให้มีการละสมผลการ ฝึกอบรมแต่ละรายวิชาของหลักสูตรที่กำหนด จะต้องมีความเทียบได้กับรายวิชาในระดับ อุดมศึกษาทั่วไป และหากได้มีการฝึกอบรมหลายรายวิชา จนครบหลักสูตรก็สามารถโอน หน่วยกิต เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาในสถาบันอุดมศึกษาตาม เงื่อนไข ที่หน่วยงานระดับกรมต้นสังกัดของข้าราชการครู ได้ตกลงร่วมกับสถาบันอุดมศึกษา แต่ละแห่ง

6. มาตรฐานการฝึกอบรมตามหลักสูตร เพื่อให้การฝึกอบรม ดำเนินไปได้อย่างมี ประสิทธิภาพ และสามารถตรวจสอบติดตาม การดำเนินงานตามหลักสูตรได้ ตลอดจนมีความ เชื่อมั่นว่าการดำเนินการฝึกอบรม จะดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงให้ผู้บังคับบัญชา ชั้นต้น หรือหน่วยงานต้นสังกัดพิจารณาดำเนินการ ดังนี้

6.1 การวางแผนการดำเนินการและการประเมินผลการฝึกอบรม หน่วยฝึกอบรม จะต้องจัดให้มีแผนการฝึกอบรม แผนการจัดกิจกรรมการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับหลักสูตร การ จัดให้มีคู่มือการฝึกอบรม สื่อ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมสำหรับการฝึกอบรม พร้อมทั้งเครื่องมือ และเกณฑ์สำหรับการวัดผลประเมินผลที่ได้มาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ

6.2 การคัดเลือกหน่วยงานรับผิดชอบในการจัดฝึกอบรม หน่วยงานที่รับผิดชอบ ในการจัดฝึกอบรม จะต้องเป็นหน่วยงานที่มีประสบการณ์ และมีหน้าที่โดยตรง เกี่ยวกับการ ฝึกอบรมข้าราชการครูหรือบุคลากรทางการศึกษา สามารถจัดบุคลากรฝ่ายบริการจัดสำนักงาน และสื่อต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

6.3 การคัดเลือกวิทยากรฝึกอบรม หน่วยงานที่รับผิดชอบในการฝึกอบรมจะ ต้องคัดเลือกวิทยากรที่มีความชำนาญการ หรือมีความเชี่ยวชาญ ที่ประสบความสำเร็จใน การสอน เข้าใจในเจตนารมณ์และวัตถุประสงค์ของหลักสูตร พร้อมทั้งมีศักยภาพที่จะปฏิบัติงาน ในหน้าที่วิทยากร ทำทบทวีผล ประเมินผล การนิเทศให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยเหลือผู้เข้า รับการฝึกอบรมได้เป็นอย่างดี

6.4 การจัดสถานที่ฝึกอบรมและสิ่งอำนวยความสะดวก หน่วยงานที่จัดฝึกอบรม ตามหลักสูตรนี้จะต้องมีความพร้อม สามารถจัดสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เช่น ห้องฝึกอบรม ห้องสมุดสำหรับการศึกษาค้นคว้าของผู้เข้ารับ การฝึกอบรม เทคโนโลยี และเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นสำหรับการฝึกอบรม เป็นต้น

หลักเกณฑ์และวิธีการในการพัฒนาข้าราชการครูสายงานบริหารในสถาน ศึกษาระหว่างประจำการ

1. หลักเกณฑ์ ให้ข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษาทุกคนถือเป็นหน้าที่ ที่จะต้องพัฒนาตนเอง และเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาทุกระดับจะต้องส่งเสริม สนับสนุน โดย ให้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง และได้มาตรฐาน โดย

เฉพาะอย่างยิ่งการให้ได้รับการพัฒนาโดยวิธีการฝึกอบรมอย่างน้อย 1 ครั้งในเวลา 2 ปี ตามนโยบายการพัฒนาข้าราชการครูของกระทรวงศึกษาธิการ ให้นำผลการพัฒนาข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษา มาใช้เป็นส่วนสำคัญของการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน การปรับระดับเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบอื่นๆ หรือประกอบการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง หรือสายงานการพัฒนาข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษา ให้ใช้วิธีที่เหมาะสม สำหรับการพัฒนาโดยวิธีการฝึกอบรม ตามนโยบายการพัฒนาข้าราชการครูของกระทรวงศึกษาธิการ ให้เป็นไปตามหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจาก อ.ก.ค.กรม หรือ อ.ก.ค.จังหวัด แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ จะต้องเป็นไปตามกรอบหลักสูตรฝึกอบรมข้าราชการครู สายงานบริหารในสถานศึกษา ระหว่างประจำการที่ ก.ค. กำหนด

2. วิธีการพัฒนา ให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของข้าราชการครู สายงานบริหารในสถานศึกษา ทำการศึกษาปัญหาและความต้องการในการพัฒนา และฝึกอบรมข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษา รวมทั้งประเมินคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนา คุณภาพการจัดการเรียนการสอน การบริหารสถานศึกษา การวางแผนและการดำเนินการพัฒนาและฝึกอบรมข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษา ให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษา กำหนดวิธีการ หรือหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษา ระหว่างประจำการตามความเหมาะสม ทั้งนี้ ในกรณีที่เป็นการพัฒนาโดยวิธีการฝึกอบรม จะต้องกำหนดให้สอดคล้องกับกรอบหลักสูตรการฝึกอบรมข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษา ระหว่างประจำการที่ ก.ค.กำหนด และในการดำเนินการพัฒนาและฝึกอบรม จะต้องให้หน่วยงานระดับกรมต้นสังกัดของข้าราชการครู หรือผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ดำเนินการพัฒนา หรือฝึกอบรมเอง หรือมอบหมายหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน สมาคม หรือชมรมวิชาการ หรือวิชาชีพ ด้านการศึกษาเป็นหน่วยดำเนินการพัฒนา หรือฝึกอบรมก็ได้ ในการดำเนินการฝึกอบรม ข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษา ตามนโยบายการพัฒนาข้าราชการครูของกระทรวงศึกษาธิการ ให้ใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่ง หรือหลายวิธีประกอบกันตามความเหมาะสม ดังต่อไปนี้

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการ
2. การฝึกอบรมในห้องฝึกอบรม
3. การฝึกอบรมทางไกล
4. วิธีการอื่น ๆ

ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าว ให้ดำเนินการฝึกอบรมในพื้นที่ที่ข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษาผู้นั้นปฏิบัติงาน ยกเว้น ในกรณีที่มีเหตุผลความจำเป็นให้จัดนอกพื้นที่ได้ ในช่วงที่ไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อการจัดการเรียนการสอน และการบริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษา ต้องมุ่งเน้นให้ข้าราชการครูได้พัฒนาตนเอง เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหาร และการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับ

การศึกษา โดยการศึกษาค้นคว้า การวิเคราะห์วิจัย การสร้างนวัตกรรมทางการบริหาร และการศึกษาในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือพัฒนาโดยผู้บังคับบัญชาชั้นต้น หรือผู้ที่มีความชำนาญการในการบริหารสถานศึกษา โดยให้หน่วยงานระดับกรมต้นสังกัด จัดตั้งงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนา และมีกรอบข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

จากหลักเกณฑ์และวิธีพัฒนาข้าราชการครู ระหว่างประจำการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ที่ให้ถือเป็นแนวปฏิบัตินั้น สรุปได้ว่า ข้าราชการครูสายผู้สอน และผู้บริหารในสถานศึกษา ให้ถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องพัฒนาตนเอง โดยให้ได้รับการฝึกอบรมอย่างน้อย 1 ครั้งใน 2 ปี โดยผลการพัฒนา ให้ถือเป็นส่วนสำคัญของการเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง หรือความดี ความชอบอื่นๆ ดังนั้น ครูผู้สอน และผู้บริหารสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องเลือกพัฒนาตนเองในรูปแบบต่างๆ และควรจะทำอย่างสม่ำเสมอ จึงจะเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ และยังคงยึดคัมภีร์ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 จากผลที่ได้มีการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆ นั้น ให้นำมาเป็นส่วนหนึ่งของพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ย่อมมีผลต่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานอีกทางหนึ่งด้วย

นโยบายการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ มีนโยบายปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ และจุดเน้นการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2544 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์, 2543 : 22)

1. วิสัยทัศน์ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์

ครูและบุคลากรทางการศึกษามีคุณลักษณะตามจรรยาบรรณ ฝานเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพและได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษา

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ มีพันธกิจในการบริหารจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา ระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อให้หน่วยงานทางการศึกษาในสังกัดจัดการศึกษาให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ จึงกำหนดยุทธศาสตร์ ซึ่งจะยกมากล่าวเฉพาะเกี่ยวกับด้านบุคลากร ดังนี้

- 2.1. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่มาตรฐานวิชาชีพ
- 2.2. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย
- 2.3. พัฒนาระบบงานการบริหารจัดการศึกษาทั้งระบบ
- 2.4. พัฒนาระบบงานการบริหารงบประมาณแบบเน้นผลงาน

2.5. จัดและพัฒนาระบบประกันคุณภาพในหน่วยงานทางการศึกษา

2.6. พัฒนาระบบการกำกับ ติดตาม ประเมินผลและรายงาน

3. วัตถุประสงค์การจัดการศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ได้กำหนดวิสัยทัศน์ ดังนี้ เพื่อให้หน่วยงานทางการศึกษาในสังกัด จัดการศึกษาสามารถบรรลุตามวิสัยทัศน์ จึงกำหนดวัตถุประสงค์ในส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

3.1 เพื่อปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการในหน่วยงานทางการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน

3.2 เพื่อให้หน่วยงานทางการศึกษามีการศึกษา ค้นคว้า ทดลอง วิจัยและนำผลมาใช้ในการพัฒนาการศึกษา

3.3 เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ความสามารถและเจตคติในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และมีขวัญกำลังใจ

4. นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ และจุดเน้นการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ 2544

เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ จึงได้เตรียมการให้หน่วยงานทางการศึกษาในสังกัด มีความพร้อมที่จะดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องตามรัฐธรรมนูญและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยกำหนดเป็นนโยบาย เป้าหมาย / จุดเน้น และมาตรการการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2544 ให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ ดังกล่าว

จุดเน้นการดำเนินงาน

1. ปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับทุกประเภท ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานตำแหน่ง ในรูปแบบที่หลากหลายตามความสนใจของผู้เข้ารับการพัฒนางานส่งเสริมให้สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาตนเอง โดยเน้นวิธีการพัฒนาควบคู่กับการปฏิบัติงาน การพัฒนาด้านคุณธรรม - จริยธรรม และความภูมิใจในอาชีพ

2. การปฏิรูปการเรียนรู้ และการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ เทคนิค วิธีการ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริงตลอดจน ให้หน่วยงานในสังกัด มีระบบการประกันคุณภาพภายใน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะในระดับชุมชน เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานและรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

3. การกระจายอำนาจให้หน่วยงานในพื้นที่ จัดทำแผนการกระจายอำนาจทั้งระบบและเตรียมความพร้อมให้หน่วยงาน ที่ได้รับการกระจายอำนาจ สามารถบริหารในลักษณะเบ็ดเสร็จ ทั้งการบริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคลากร บริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป

4. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และใช้เป็นสื่อประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แก่นักเรียน

จากจุดเน้นดังกล่าวได้พัฒนาไปสู่การปฏิบัติ ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ จึงกำหนดเป็นนโยบาย เป้าหมาย และมาตรการจัดการศึกษา ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ในปีงบประมาณ 2544 ที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

นโยบาย ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล กระจายอำนาจสู่หน่วยปฏิบัติ โดยสร้างความเข้มแข็งให้โรงเรียน และชุมชนขยายเครือข่ายสหวิทยาเขตมหามงคล พัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก และพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อบริหาร และการจัดการเรียนรู้

1. เป้าหมาย

1.1 บุคลากรทางการศึกษาทุกสายงานทุกระดับ ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง และตรงตามความต้องการ ตลอดจนมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง เพื่อก้าวสู่มาตรฐานตำแหน่ง สามารถปฏิบัติงานได้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

2. มาตรการ

2.1 การพัฒนาบุคลากร

2.1.1 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทุกระดับ

2.1.2 พัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ทุกสายงาน ทุกระดับให้สามารถ

ดำเนินการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

2.1.3 ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีตามวิถีชีวิตประชาธิปไตย

2.1.4 ย้ายองค์เขตชุมชน และบุคลากรทางการศึกษา ที่มีผลงานดีเด่นด้วย

รูปแบบต่างๆ

2.1.5 ปฏิรูปกระบวนการพัฒนาบุคลากร ตามสมรรถภาพที่พึงประสงค์ใน

ทุกระดับด้วยวิธีการที่เหมาะสม

2.2 การกระจายอำนาจและการตรวจสอบ

2.2.1 กระจายอำนาจด้านงบประมาณ ด้านวิชาการ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารงานทั่วไป ให้หน่วยปฏิบัติมากขึ้น เพื่อให้หน่วยปฏิบัติสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.3 จัดทำแผนการกระจายอำนาจให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ / กิ่งอำเภอ และโรงเรียนอย่างชัดเจน

2.2.4 พัฒนาระบบการตรวจสอบ และติดตามผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพในหน่วยงานทุกระดับ

2.2.5 พัฒนากระบวนการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

2.3 การพัฒนาเครือข่ายสหวิทยาเขตมหามงคล

2.3.1 บริหารจัดการร่วมกันในกลุ่มโรงเรียน เพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน เช่น งานธุรการ งานการเงิน บัญชี และพัสดุ เป็นต้น

2.3.2 ประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อพัฒนาเครือข่ายสหวิทยาเขตมหามงคล ให้สามารถดำเนินการได้อย่างทั่วถึง และมีประสิทธิภาพ

2.3.3 ส่งเสริมให้ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารการศึกษาทุกระดับ เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดร่วมกัน และเกิดประโยชน์สูงสุด

2.4 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนขนาดเล็ก

2.4.1 รวมโรงเรียนขนาดเล็กที่จำนวนนักเรียนมีแนวโน้มลดลง

2.4.2 นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ไม่สามารถบูรณาการได้

2.4.3 วิจัยและพัฒนาารูปแบบการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก

2.5 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนขนาดเล็ก

2.5.1 สร้างและพัฒนาระบบเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการบริหาร และการจัดการโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

2.5.2 พัฒนาระบบสารสนเทศ และการรายงานผลให้สามารถเชื่อมโยงกันได้ ทั้งระบบให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ระดับอำเภอ/กิ่งอำเภอ

2.5.3 ส่งเสริมให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ การบริหารงบประมาณ การเงิน การบัญชี และการรายงานการใช้งบประมาณ

2.5.4 การจัดทำสำมะโนประชากรเด็กในวัยเรียน 3 - 16 ปี

2.5.5 จัดทำข้อมูลนักเรียนรายคน ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 รวมทั้งกลุ่มเด็กด้อยโอกาส เด็กพิการ และเด็กที่มีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน

2.5.6 สนับสนุนการดำเนินการจัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาครู และกองทุนส่งเสริมผู้มีผลงาน

สรุปได้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ เห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร โดยมุ่งพัฒนาบุคลากรสู่มาตรฐานวิชาชีพครู ดังนั้น จึงได้กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ และมีมาตรการการพัฒนา ตลอดจนอนุมัติโครงการต่างๆ เพื่อยะช่วยพัฒนาบุคลากรในสังกัด ให้สามารถจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป!

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

สำหรับงานวิจัยในประเทศ ที่ศึกษาเกี่ยวกับ เรื่องความต้องการการพัฒนาบุคลากรของครูและผู้บริหารสถานศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวกับความต้องการพัฒนาบุคลากร ในด้านการศึกษาต่อ การฝึกอบรม และการพัฒนาตนเอง ที่สำคัญมีดังนี้

วิสุทธิ ม่วงทอง (2528 : 116) ได้วิจัยเรื่องความต้องการในการฝึกอบรมของผู้บริหารการศึกษาในระดับอำเภอในเขตการศึกษา 5 6 และ 7 พบว่า ผู้บริหารการศึกษาในระดับอำเภอต้องการเข้ารับการฝึกอบรมทางด้านวิชาความรู้ทุกหมวดวิชา โดยใช้น้ำหนักความต้องการในหมวดการพัฒนาความเป็นผู้นำมากที่สุด รองลงมาคือ หมวดการบริหารงานวิชาการ หมวดการพัฒนาองค์กร หมวดการบริหารงานการเงิน และพัสดุ หมวดการบริหารงานบุคคล และหมวดการบริหารงานทั่วไปตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ ประสาท พิณพิสุทธิ์ (2537 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหาร และครูผู้สอน ในโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวิชาการพัฒนาบุคลากร ความต้องการเป็นอันดับแรก ได้แก่ การฝึกอบรม รองลงมา คือการไปศึกษาดูงานหรือดูงาน ด้านเนื้อหาการพัฒนาบุคลากร ความต้องการเป็นอันดับแรกได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน รองลงมา คือการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และในปีถัดมา ชนิษฐา มุตตาหาริช (2538 : 66) ได้วิจัย เรื่องการศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสาย ข มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พบว่า ข้าราชการสาย ข มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีความต้องการการพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนในรายประเด็น ความต้องการด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ส่วนความต้องการด้านการลาไปศึกษาเพิ่มเติมในสถาบันการศึกษา และด้านการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับปานกลาง และผู้ที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาบุคลากร ด้านการลาไปศึกษาเพิ่มเติมในสถาบันการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ส่วนด้านการฝึกอบรม และการพัฒนาตนเอง มีความต้องการไม่แตกต่างกัน และในเรื่องที่คล้ายคลึงกันนี้ ชนบ จรุงศรีสวัสดิ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้วิจัย เรื่องการศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครูโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง จังหวัดพัทลุง ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครู โดยภาพรวมและด้านการฝึกอบรม และด้านการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเรียงลำดับ ด้านฝึกอบรม ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการศึกษาต่อ พนักงานครูที่มีระดับตำแหน่ง และวัยวุฒิต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวม ด้านการฝึกอบรม และด้านการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการศึกษาต่อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

.01 และในปีเดียวกันนี้ สุเทพ เทโหปการ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่องความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูอาจารย์ โดยภาพรวม และรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง ครูอาจารย์ที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวม และรายองค์ประกอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ด้านการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนด้านการศึกษาเพิ่มเติมในสถาบันการศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนั้น ฉลอง ชวารเลิศ (2542 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ผู้บริหารการศึกษา และพนักงานครูเทศบาลที่สอนทั้งระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา มีความต้องการพัฒนาตัวการฝึกอบรม และการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการศึกษาต่อ มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง และผลการเปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาบุคลากรพนักงานครูเทศบาล โดยรวมทุกด้าน ด้านการฝึกอบรม และด้านการพัฒนาตนเอง พบว่า พนักงานครูระดับก่อนประถมศึกษา มีความต้องการการพัฒนาสูงกว่าพนักงานครูเทศบาลระดับมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการศึกษาต่อ พนักงานครูเทศบาลที่มีสถานภาพต่าง ๆ มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน และในปีถัดมา ภวดี ภาวดี (2543 : บทคัดย่อ) ได้วิจัย เรื่องความต้องการในการฝึกอบรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวม และจำแนกตามขนาดโรงเรียน มีความต้องการฝึกอบรม โดยภาพรวม และเป็นรายด้าน ทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านการพัฒนาความเป็นผู้นำ และด้านการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความต้องการการฝึกอบรม อยู่ในระดับมากที่สุด และผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความต้องการในการฝึกอบรม โดยภาพรวม และเป็นรายด้านทั้ง 6 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลงานวิจัยดังกล่าว สรุปได้ว่า ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษาก็ดี ตลอดจนครูผู้สอนต่างมีความต้องการพัฒนาตัวการฝึกอบรมเป็นอันดับแรก ส่วนด้านการศึกษาต่อ ด้านการพัฒนาตนเอง หรือพัฒนาด้านอื่นๆ มีความต้องการเป็นอันดับรองลงมา แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาตัวการฝึกอบรมเป็นวิธีการพัฒนาที่บุคลากรต้องการเลือกพัฒนาเป็นจำนวนมาก ส่วนงานวิจัยที่เกี่ยวกับด้านการพัฒนาตนเอง ที่ได้ศึกษาไว้มีจำนวนมากเช่นเดียวกัน ที่สำคัญและเกี่ยวข้องมีดังนี้

สุรพล อรุณรัตน์ (2528 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความต้องการการพัฒนาตนเองของข้าราชการ สังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียนในสวนกลาง ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน

ภาคและศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด พบว่า ข้าราชการในสังกัด ต่างมีความต้องการพัฒนาตนเอง ในด้านลักษณะต่างๆ ไปเหมือนกัน ในเรื่องการเข้าฟังบรรยายพิเศษในเรื่องที่สนใจ การสังเกต ข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงานแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข การฟังวิทยุ โทรทัศน์ และการฝึกเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ส่วนด้านความรู้พื้นฐาน ข้าราชการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนภาค และข้าราชการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด มีความต้องการพัฒนามากกว่า ข้าราชการในส่วนกลาง เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ วีระยุทธ พินทุสมิต (2531 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตนเองของผู้บริหารระดับกลาง สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ผู้บริหารระดับกอง มีแนวปฏิบัติในการพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับทำได้น้อยๆ ยกเว้น การพัฒนาสุขภาพทำได้ในระดับพอประมาณ ผู้บริหารอายุมาก มีแนวปฏิบัติในการพัฒนาตนเอง ด้านบุคลิกภาพเชิงวิชาการ ด้านความรู้ในการบริหารงาน และโดยรวมมากกว่าผู้บริหารอายุน้อย ส่วนการพัฒนาสุขภาพผู้บริหารอายุน้อย มีแนวปฏิบัติมากกว่า และพบว่าผู้บริหารอายุมากกว่าผู้บริหารอายุน้อย มีแนวปฏิบัติในการพัฒนาตนเอง ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ในการบริหารงาน และโดยรวมแตกต่างกัน ส่วนด้านพัฒนาเชิงวิชาการ และด้านสุขภาพ ผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่มมีแนวปฏิบัติแตกต่างกัน และถัดมาอีก 2 ปี ชัยศักดิ์ เกษามูล (2534 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรในด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการพัฒนาโดยโรงเรียนจัด และด้านการพัฒนาโดยหน่วยงานเจ้าสังกัด หรือหน่วยงานอื่นจัด พบว่า ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านการพัฒนาตนเอง เรื่องการวางแผนการดำเนินงานในชีวิตราชการให้ก้าวหน้า ต้องเตรียมแผนการสอน และให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาให้กับโรงเรียน และผู้บริหารระดับสูง และในเรื่องที่คล้ายคลึงกัน กรรณิการ์ วิชัยภประหาร (2539 : 113) ได้วิจัย เรื่องการศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า ผลการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skill) และด้านเจตคติ (Attitude) ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และผลการศึกษาเปรียบเทียบความต้องการในด้านการพัฒนาตนเองของ ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในภาพรวมระดับความต้องการในการพัฒนาตนเอง จะอยู่ในระดับมากทุกกลุ่ม ยกเว้น กลุ่มที่มีอายุ ตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป ที่มีความต้องการในการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความต้องการ พบว่า ข้าราชการที่มีอายุแตกต่างกันมีความต้องการในด้านการพัฒนาตนเอง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และในปีถัดมา ไฉมยง ชมภูคำ (2540 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการพัฒนาพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น พบว่า พนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น มีความต้องการพัฒนาตนเองโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย

ได้ดังนี้ คือ ด้านการไปเยี่ยมเยียนดูงานที่ยื่น ด้านการสัมมนา ด้านการดูงานนอกสถานที่ ด้านการเข้ารับการฝึกอบรม และด้านการประชุมพิเศษ เมื่อพิจารณาเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง พนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ที่สอนระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีความต้องการกิจกรรมพัฒนาตนเอง สอดคล้องกันดังนี้ คือ ให้มีการจัดอาหารให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม ส่งเสริมให้ครูไปศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้และเลื่อนวิทยฐานะ ในเรื่องที่สำคัญสิ่งกันนี้ เอมอร์ พุทธจันทร์ (2543 : 75) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการการพัฒนาครู อาจารย์ในวิทยาลัยนาฏศิลป์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเป็นรายด้านและรวมทุกด้าน จำแนกตามเพศ มีระดับความต้องการโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาต่อ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน จำแนกตามเพศ พบว่า ทั้งเพศชายและเพศหญิง มีความต้องการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาต่อ เปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาบุคลากร โดยจำแนกตามเพศ และสถานภาพทางการสอน พบว่า มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ไม่แตกต่างกัน

จากงานวิจัยที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับด้านการพัฒนาตนเอง สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเองเป็นการพัฒนาบุคลากรรูปแบบหนึ่ง ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่บุคลากรให้ความสำคัญเลือกพัฒนา ในการพัฒนาตนเองสามารถกระทำได้ทุกเพศ ทุกวัย ทุกเวลาไม่จำกัด มีหลากหลายรูปแบบ และวิธีการพัฒนา ซึ่งบุคลากรสามารถเลือกพัฒนาตนเองให้ตรงตามต้องการ ที่สามารถจะพัฒนาได้ และควรพัฒนาให้ต่อเนื่องและตลอดเวลา ส่วนงานวิจัยอื่นๆ ที่มีผู้ทำการศึกษาไว้ เกี่ยวกับความต้องการพัฒนาบุคลากรด้วยกระบวนการพัฒนาด้านอื่นๆ ก็มีมากเหมือนกัน ที่สำคัญมีดังต่อไปนี้

มานพ แก้วขาว (2536 : 124) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพัทลุง พบว่า ครูอาจารย์ต้องการการพัฒนาบุคลากรโดยส่วนรวม และรายด้านเจตคติกับด้านทักษะ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความรู้ ความเข้าใจอยู่ในระดับปานกลาง ครูอาจารย์ที่มีเพศต่างกันและประสบการณ์ต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน แต่ครูอาจารย์ในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรโดยส่วนรวม และด้านเจตคติกับด้านทักษะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และ .01 ตามลำดับ ซึ่งในปีถัดมา จตุภูมิ แจ่มหม้อ (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 พบว่า มีการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร คือ ขั้นตอนการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนา และมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรในการพัฒนา ขั้นตอนการ

วางแผนการพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดงาน / โครงการพัฒนาบุคลากร ในแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน โดยมุ่งพัฒนาครูอาจารย์ รวมกันทั้งโรงเรียนขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร มีการจัดกิจกรรมการศึกษาดูงานและการศึกษาต่อ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรม การประชุมนิเทศ การสัมมนาทางวิชาการ การเผยแพร่ การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร มีการประเมินผลตามงาน / โครงการพัฒนาบุคลากรหลังสิ้นสุดการดำเนินงาน ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร คือ บุคลากรไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนา ขาดสิ่งอำนวยความสะดวก และทรัพยากร ขาดงบประมาณในการดำเนินการพัฒนาและบุคลากรที่ผ่านกิจกรรมการพัฒนาไปแล้ว ไม่ได้นำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาตนเอง และโรงเรียน ถัดมาอีก 2 ปี รัชวิทย์ ชาญศรี (2539 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่องการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้วิธีการต่างๆ หลายวิธี เพื่อพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน และวิธีที่ใช้มากที่สุด คือการประชุมนิเทศ การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน ซึ่งมีการดำเนินการทุกโรงเรียน ส่วนวิธีการที่มีการดำเนินการน้อยที่สุด คือการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ และการดำเนินการที่มีปัญหาน้อยที่สุด คือ การส่งเสริมและพัฒนาการทำผลงานทางวิชาการ โดยพบว่า บุคลากรไม่ค่อยให้ความสนใจ และเกณฑ์ประเมินค่อนข้างสูง ทำให้ครูไม่กล้าทำ ส่วนการดำเนินการที่มีปัญหาน้อยที่สุด คือการจัดประชุมนิเทศบุคลากรใหม่ และในเรื่องที่คล้ายคลึงกันนี้ แถวทอง มาตยะโค (2542 : 96) ได้วิจัยเรื่อง ศึกษาการปฏิบัติตามวิธีการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม พบว่าการปฏิบัติตามวิธีการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาทีมงาน ด้านการพัฒนาระหว่างปฏิบัติงาน และด้านการประเมินผล และวิจัยในชั้นเรียน อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาต่อ เปรียบเทียบการปฏิบัติตามวิธีการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีระดับการปฏิบัติตามวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แต่ละด้านมีระดับการปฏิบัติตามวิธีการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน

สรุปว่า การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน มีกระบวนการมากมายหลายวิธี สามารถเลือกพัฒนาได้หลายวิธีการ โดยหน่วยงานจัดให้ หรือพัฒนาด้วยตนเอง และปัญหาที่พบ คือ ขาดงบประมาณ ขาดเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำกิจกรรม ครูขาดขวัญและกำลังใจ ดังนั้นจึงควรมีการส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาด้วยรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน และให้การช่วยเหลือในการพัฒนาครูให้มากขึ้น

2. งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศนั้น มีผู้ศึกษารวบรวม เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้หลายท่าน ที่สำคัญและน่าสนใจมีดังนี้

คลาร์ก (Clark. 1790 : 2764 - A) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินผลการเลือกวิธีการจัดอบรมส่งเสริมครูประจำการ โดยสอบถามครูใหญ่โรงเรียนรัฐบาลโอคลาโฮมา พบว่า วิธีการจัดอบรมส่งเสริมครูประจำการที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ และขอบเขตที่เหมาะสม โดยเสนอแนะว่า การวางแผนปรับปรุงคุณภาพครูประจำการ ควรเริ่มต้นจากปัญหาและความต้องการของครู ซึ่งวิธีการต่างๆ ที่จัดส่งเสริมให้ครูประจำการ สมควรที่ได้มีการกำหนดเป้าหมายเฉพาะอย่าง จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนในการประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ และในเรื่องที่คล้ายคลึงกันนี้ เชสเตอร์ (Chester. 1966 : 288) ได้ศึกษา เรื่องการบริหารวิชาการ โดยสอบถามผู้บริหารการศึกษาในสหรัฐอเมริกา จำนวน 708 คน พบว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารวิชาการมีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนหลายๆ วิธี ให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผน การจัดอบรมสาขาวิธีการสอน เพื่อให้ครูคุ้นเคยกับวิธีการสอนแบบต่างๆ จัดอภิปรายการปรับปรุงการสอน จัดโครงการให้ครูในโรงเรียน สับเปลี่ยนกันเยี่ยมชั้นเรียน และสังเกตการสอน ประเมินผลและติดตามผล การประชุมปฏิบัติการ การสาธิตการสอน การจัดประชุมในเขตครูใหม่ ทาวิวิวิจารณ์งานของครูในการเลือกสื่อทัศนวัสดุอุปกรณ์การสอน จัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษาเพิ่มเติมแก่ครู เพื่อปรับปรุงเทคนิคการสอน ประชุมครูเพื่อประเมินผลการเยี่ยมชั้นเรียน และการจ่ายเบี้ยค่าพาหนะที่พิกในการให้ครูไปอบรมทางวิชาการ ต่อจากนั้น วอเรน (Warren. 1974 : 3561) ได้วิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติในการส่งเสริมครูประจำการ โดยการสอบถามครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียนระดับ 5 - 9 จากทุนของสหรัฐอเมริกา พบว่า การพัฒนาบุคลากรครูประจำการนั้น ผู้บริหารควรปรับปรุงโครงการให้เหมาะสมกับความต้องการของครูแต่ละคน ควรมีการประเมินผลความต้องการและความสนใจของครูเป็นรายบุคคล เพื่อนำไปพิจารณาสำหรับการจัดโอกาสต่อไป ควรให้ครูมีโอกาสร่วมในการวางแผน เสนอวิธีการจัดส่งเสริมครูประจำการด้วย ควรกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่างในการจัดแต่ละครั้ง ควรจัดส่งเสริมครูประจำการพิเศษนอกเหนือจากวันเปิดเรียนปกติ ควรใช้เทปบันทึกภาพในการฝึกสอนแบบจุลภาคด้วย ควรมีการจัด และประเมินผลให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ควรมีการวางโครงการให้เหมาะสมกับความต้องการที่จะนำไปใช้จริง ซึ่งในเรื่องที่คล้ายคลึงกันนี้ มิสตรี (Mistry. 1978 : 708 - A) ได้ทำการวิจัย เรื่อง โครงการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยอินเดียยูนิทารี ผลการวิจัยพบว่า ส่วนมากสถาบันต่างๆ จัดโปรแกรมพัฒนาอาจารย์โดยการประชุมพิเศษ โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของอาจารย์ รายละเอียดเกี่ยวกับเงินเดือน รายละเอียดเกี่ยวกับสถาบันรวมทั้งผลประโยชน์ตอบแทนที่จะได้รับจากสถาบันที่ตนปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังมีการจัดโปรแกรมการฝึกอบรม ระหว่างการปฏิบัติงาน

โปรแกรมระยะสั้นแบบต่อเนื่อง และผลสมผลาน โปรแกรมส่วนใหญ่ที่จัด เน้นวิธีการวางแผน การสอน เทคนิคการสอน และการประเมินผล นอกจากนั้น ฟุทซ์ (Foutz. 1983 : 644 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนปีของประสบการณ์ที่ทำการสอน และความ ต้องการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับตนเองของครู ผลการวิจัยพบว่า ครูประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการสอนมีความต้องการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้า โดยมีความสัมพันธ์ กับจำนวนปีของประสบการณ์ที่ทำการสอน ครูที่ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยและมี ความกระตือรือร้นในการทำงาน จะมีความต้องการพัฒนาตนเอง และครูที่มีประสบการณ์ในการ สอนระหว่าง 3 - 10 ปี และได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติงาน จะมีความต้องการพัฒนาตนเอง มากที่สุด เช่นเดียวกับ เบเกอร์ (Baker. 1989. : 2867 - A) ได้ทำการวิจัย เรื่อง องค์ประกอบ ที่ผู้บริหารใช้ในการประเมินผลการฝึกอบรม และการปฏิบัติหน้าที่ของครู ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศในการทำงานในโรงเรียน และความสามารถของผู้บริหาร เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิด แรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของครู ในด้านทักษะการสอน การให้คำปรึกษาแก่นักเรียน และ การส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนประสบผลสัมฤทธิ์ในการเรียน และในเรื่องที่คล้ายคลึงกันนี้ วอร์ด (Ward. 1994 : 1448 - A) ได้วิจัย การศึกษาเชิงสำรวจหาความสัมพันธ์ความเป็นผู้นำของ อาจารย์ใหญ่ในด้านการศึกษาพิเศษ พบว่า การฝึกอบรมอาจารย์ใหญ่ น่าจะช่วยอาจารย์ใหญ่ ในด้านการพัฒนา ดังนี้ ด้านแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาพิเศษของอาจารย์ใหญ่ ความเข้าใจใส่ ดูแลคณะครูที่สอนการศึกษาพิเศษ นักเรียนและผู้ปกครอง ทักษะการสื่อสารและการเปิดโอกาส ให้คณะครูที่สอนการศึกษาปกติและการศึกษาพิเศษ เพื่อให้ทำงานร่วมกันได้ และในปีเดียวกันนี้ แฮนสัน (Hanson. 1994 : 3308 - A) ได้วิจัยเรื่อง การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรส่วนตัวของ บุคลากรบริษัท โดยสำรวจจากบริษัทที่มีบุคลากรตั้งแต่ 1,000 คน ขึ้นไปในสหรัฐอเมริกา ที่เมืองซานฟรานซิสโก ลอสแอนเจลิส ออเรนจ์ เคิร์ทดี ซานดีเอโก และฟีนิกซ์ ในด้านการ ช่วยเหลือบุคลากร พบว่า มีบริษัท 39 แห่ง ที่เน้นการพัฒนาบุคลากร และการฝึกอบรม บุคลากรของตนมากที่สุด และจากการสำรวจครั้งที่ 2 พบข้อมูลเพิ่มเติมว่า มี 12 บริษัท อยู่ใน ข่ายที่จะต้องดำเนินการในด้านการพัฒนาการฝึกอบรมเพิ่มเติมเป็นพิเศษ เพื่อลดการขาดทุน เป็นหนี้สินของบริษัท สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้วิเคราะห์ และสรุปผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่า การลงทุนของบริษัทในด้านการพัฒนาบุคลากรมีปัจจัยพื้นฐาน 2 สาเหตุ คือ

1. เพื่อพัฒนาความชำนาญ ในการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ทั้งในการ ทำงานเพื่อส่วนรวมและการจัดการของแต่ละบุคคล
 2. เพื่อพัฒนาความคิดเห็นและการยอมรับความเข้าใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร
- จากผลงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า การพัฒนา บุคลากรเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเติบโตขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งพัฒนาบุคลากร และเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้วยวิธีการต่างๆ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนอย่างจริงจัง ให้ความสนใจและ

ควรมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรด้วยแนวทางและวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสมโดยให้ตรงตามความต้องการของบุคลากรด้วยจะได้ผลยิ่งขึ้น วิธีการพัฒนาบุคลากรสามารถกระทำได้หลายวิธีการตามที่กล่าวมาแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรตามที่กำหนดไว้ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการพัฒนาตนเอง จึงเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้วิจัยจะได้ศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการค้นคว้าดำเนินการในงานวิจัยต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabath University