



การพัฒนาคณาจารย์ของโรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยา



โดย

นางสาวเกษรา เอี่ยมสอาด

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยา



โดย
นางสาวเกษรา เอี่ยมสอาด

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

PERSONNEL DEVELOPMENT OF NONGWANPRIENGWITTAYA SCHOOL



A Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2019

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยา
โดย	เกษรา เอี่ยมสอาด
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริระประภา)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(อาจารย์ ดร.ชัตติยา ด้วงสำราญ)



57252339 : การบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญาโทบัณฑิต

คำสำคัญ : การพัฒนาบุคลากร

นางสาว เกษรา เอี่ยมสะอาด: การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงานต่าง ๆ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งสิ้น 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยร้อยละและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา พบว่า มีการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการและวิธีการพัฒนาบุคลากรดังนี้ 1) กระบวนการปฐมนิเทศ เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรในขั้นแรกโดยทำการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่จัดทำแผนการปฐมนิเทศคู่มือการปฐมนิเทศและการดำเนินการปฐมนิเทศเมื่อเสร็จตามขั้นตอนการปฐมนิเทศต้องมีการประเมินและสรุปผลการพัฒนาบุคลากร 2) กระบวนการสอนงาน ผู้ที่สอนงานต้องจัดเตรียมเนื้อหาวิธีการในการสอนงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจแต่ผู้ที่พัฒนาขั้นตอนการสอนต้องฝึกปฏิบัติและแก้ไขข้อผิดพลาดทันทีในขณะการสอนงาน เมื่อเสร็จสิ้นการสอนงานแล้วจะต้องสรุปและประเมินผลการสอนงาน 3) กระบวนการประชุม อบรม และสัมมนา โดยวิธีการในการพัฒนานี้จะต้องได้รับคำสั่งไปราชการและดำเนินการปฏิบัติงานตามคำสั่งเมื่อเสร็จสิ้นการพัฒนาแล้วจะต้องจัดทำแบบสรุปความรู้ในการไปพัฒนา 4) กระบวนการศึกษาดูงาน โดยการศึกษาดูงานมีลำดับขั้นตอนโดยจะต้องได้รับการอนุมัติจากต้นสังกัดและจัดทำคำสั่งศึกษาดูงาน จัดทำเอกสารประกอบการดูงานเมื่อเสร็จสิ้นต้องจัดทำแบบรายงานการศึกษาดูงานเสนอขอผู้บริหาร 5) กระบวนการศึกษาต่อ โดยวิธีการศึกษาต่อจะต้องได้รับการอนุมัติจากผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมกับทำสัญญาและสัญญาค้ำประกัน เมื่อได้รับการอนุมัติจากผู้บริหารบุคลากรจึงจะเข้ารับการศึกษาต่อได้เมื่อจบการศึกษาแล้วต้องจัดทำแบบขอกลับเข้ารับราชการดังเดิม 6) กระบวนการนิเทศภายใน โดยวิธีการนิเทศภายในจะต้องจัดทำโครงการนิเทศภายในโดยได้รับการอนุมัติจากผู้บริหารและจัดทำคำสั่งพร้อมแนบตารางการนิเทศภายในเพื่อแจ้งให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนทราบเพื่อที่จะได้รับการนิเทศตามวันและเวลาที่กำหนด

57252339 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : PERSONNEL DEVELOPMENT

MISS KETSARA IAMSAARD : PERSONNEL DEVELOPMENT OF NONGWANPRIENGWITTAYA SCHOOL THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR NUCHNARA RATTANASIRAPRAPHA, Ph.D.

The purposes of the research were to determine the personnel development of Nongwanpriengwittaya school, classified by position. The population sample group were education personnel in Nongwanpriengwittaya school, consisted of school director, and heads of each department, with the total of 12. The research instrument was structured interview regarding the personnel development of Nongwanpriengwittaya school. The statistics applied in data analysis were percentage and content analysis.

The results revealed that. The personnel development of Nongwanpriengwittaya school conducted in accordance with the personnel development process and methods as follows:1) The orientation process was the first step in personnel development by introducing new personnel orientation, establishing orientation plans, orientation guides, and conducting orientation. Upon completion of the orientation process, personnel development and evaluation results are to be summarized. 2) Coaching process, Coach prepared training contents, practice trainee and immediately correct mistakes while coaching. Evaluated and summarized after coaching process complete.3) The process of meeting, training, and seminar were instructed by the affiliation and reported development knowledge after completed. 4) The observation study must be approved by the agency and made a notification on appointment of working group members. Prepare documents for the observation. Prepare an observation study report to the executive after finished. 5) Further education processes approved by the school administrators, along with making contracts and guarantees. After graduation, must prepare a request to return to civil service as before. 6) Internal supervision processes were created a notification on appointment of working group members in internal supervision project with the approval of the administrator, done the internal supervision schedule and notify teachers.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง “การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยา” สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เพราะผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างสูงในการให้คำปรึกษาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์

ดร.นุชนรา รัตนศิระประภา อาจารย์ผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐอินทร์รักษ์ ประธานกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ และอาจารย์ ดร.ชัตติยา ดั่งสำราญ ร่วมกับ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นกตล เจนอักษร ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำช่วยเหลือและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ด้านการบริหารการศึกษาให้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ นายวิรพล มณีพงษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยา คณะผู้บริหารและครูของโรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยาทุก ๆ ท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์ รวมทั้งอำนวยความสะดวกในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ และให้กำลังใจ ในการจัดทำรูปเล่มการค้นคว้าอิสระ

ขอขอบคุณกำลังใจจากครอบครัว เพื่อนร่วมงานทุกท่าน ตลอดจนเพื่อนสาขาการบริหารการศึกษา ปริญญาโท รุ่น 34/2 มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกคนที่ให้กำลังใจ คำปรึกษา และความช่วยเหลือเสมอมาทำให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ คุณความดีและคุณประโยชน์อันเกิดจากงานวิจัยเล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้ อบรมสั่งสอน จนทำให้การค้นคว้าอิสระเล่มนี้เสร็จสมบูรณ์ด้วยดี

เกษรา เอี่ยมสอาด

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
ข้อคำถามของการวิจัย.....	5
สมมติฐานการวิจัย	6
ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย.....	6
ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย	9
นิยามศัพท์เฉพาะ	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	10
การพัฒนาคุลากร	10
ความหมายของการพัฒนาคุลากร	10
แนวคิด ทฤษฎี หลักการบริหารงานคุลากร	12
ความสำคัญของการพัฒนาคุลากร	15

ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร	17
กระบวนการพัฒนาบุคลากร	18
ภาระงานบุคลากร	23
ข้อมูลพื้นฐาน โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา.....	28
ข้อมูลพื้นฐาน.....	28
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	31
งานวิจัยในประเทศ.....	31
งานวิจัยต่างประเทศ.....	33
สรุป	34
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	35
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	35
ระเบียบวิธีวิจัย.....	35
แผนแบบการวิจัย.....	36
ผู้ให้ข้อมูล.....	36
ตัวแปรที่ศึกษา.....	36
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	37
การสร้างเครื่องมือ	37
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	38
การวิเคราะห์ข้อมูล	38
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	38
สรุป	38
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	39
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์	39

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์แบบสัมพัทธ์การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์ไผ่วิทยา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 941

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....50

สรุปผลการวิจัย50

อภิปรายผล52

ข้อเสนอแนะ53

 ข้อเสนอแนะของการวิจัย53

 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป54

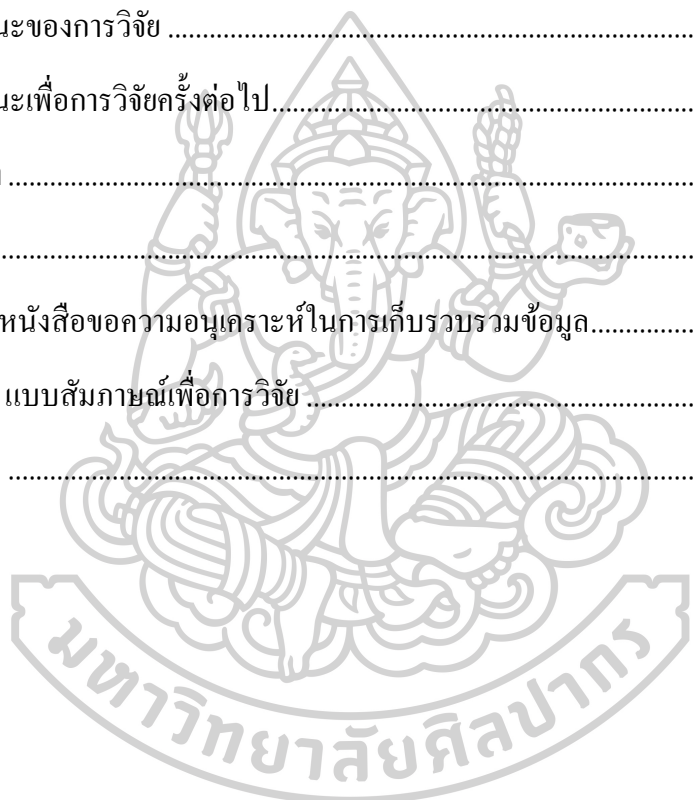
รายการอ้างอิง55

ภาคผนวก60

ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....61

ภาคผนวก ข แบบสัมพัทธ์เพื่อการวิจัย63

ประวัติผู้เขียน65



สารบัญตาราง

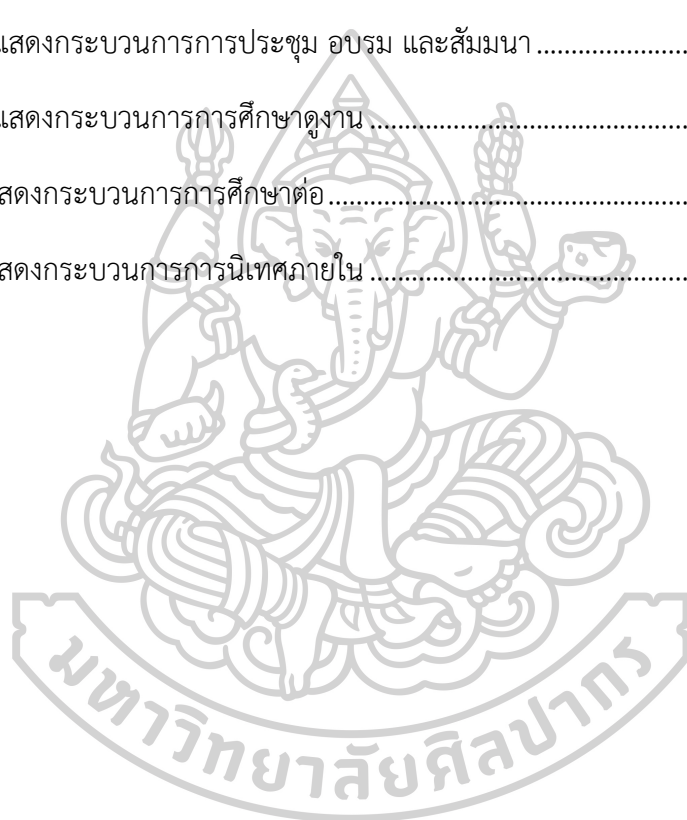
หน้า

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละสถานภาพของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงาน.....	40
--	----



สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงอ้างอิงสรุปของการวิจัย.....	8
แผนภูมิที่ 2 แสดงกระบวนการการปฐมนิเทศ.....	42
แผนภูมิที่ 3 แสดงกระบวนการการสอนงาน.....	43
แผนภูมิที่ 4 แสดงกระบวนการการประชุม อบรม และสัมมนา.....	44
แผนภูมิที่ 5 แสดงกระบวนการการศึกษาดูงาน.....	46
แผนภูมิที่ 6 แสดงกระบวนการการศึกษาต่อ.....	47
แผนภูมิที่ 7 แสดงกระบวนการการนิเทศภายใน.....	49



บทที่ 1

บทนำ

องค์กรจะประสบผลสำเร็จและบรรลุจุดหมายได้นั้น ขึ้นอยู่กับการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ในบรรดาทรัพยากรในองค์กรนั้น ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้รับการกล่าวถึงว่ามีบทบาทสำคัญยิ่ง คนหรือที่เรียกว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งทุกอย่างจนกระทั่งกลายเป็นผลผลิตหรือการบริการที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและเป็นการฉายภาพลักษณะที่ดีขององค์กรสู่สาธารณชน โดยทั่วไปคนแต่ละคนมีลักษณะหลากหลายแตกต่างกันในด้าน ความรู้ ทักษะ ทักษะคิด ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย การดำเนินการให้บุคคลสามารถสร้างสรรค์งานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยความสามารถทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งความสามารถทางการบริหารของผู้บริหารตั้งแต่ระดับต้นจนถึงระดับสูงล้วนแต่จำเป็นที่จะต้องจัดสิ่งแวดล้อมที่สนับสนุนประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างชาญฉลาดให้แก่องค์กร เพราะมนุษย์เป็นทุนทางสังคม (Social Capital) ที่มีคุณค่าสร้างประโยชน์นานัปการแก่สังคม ดังนั้นการมุ่งปลูกฝังความคิดและจิตสำนึกให้ผู้บริหารเปลี่ยนมุมมองที่เคยมองมนุษย์เป็นเพียงกำลังแรงงานมาเป็นการมองมนุษย์อย่างมีคุณค่าที่สามารถสร้างสรรค์ประโยชน์อย่างมหาศาลต่อองค์กร จึงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ถ้าผู้บริหารเปลี่ยนแปลงแนวความคิด มีจิตสำนึกที่ดีต่อมนุษย์ การบริหารงานบุคลากรจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกไร้พรมแดนยุคปัจจุบัน¹ วิกฤตคุณภาพการศึกษาไทย พบว่า ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการศึกษาอย่างมาก และมีความต่อเนื่อง โดยสนับสนุนงบประมาณเพื่อการศึกษาในปี พ.ศ. 2558 สูงกว่า 5 แสนล้านบาท คิดเป็น 4 % ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP: Gross Domestic Product) นับเป็นชาติที่ลงทุนด้านการศึกษาระดับต้นๆ ของโลก แต่การศึกษาไทยยังคงมีปัญหาในด้านคุณภาพที่ยังไม่สามารถแข่งขันได้ในเวทีระดับนานาชาติทั้งปัญหาที่ประจักษ์ชัดและปัญหาซับซ้อน การศึกษาที่ไม่มีคุณภาพจึงก่อให้เกิดความด้อยคุณภาพของประชากรในประเทศ ปัญหาการศึกษาไทยไม่ใช่ การขาด “ทรัพยากร” แต่เป็นการขาด “ประสิทธิภาพ” ในการใช้ทรัพยากร อันเนื่องมาจากการขาด “ความรับผิดชอบ” (Accountability) ของระบบการศึกษาต่อนักเรียนและผู้ปกครอง หนึ่งในปัจจัย ซึ่งต้องรับผิดชอบต่อการแก้ไขปัญหาการศึกษาไทยคือ “ครู” ซึ่งเป็นบุคลากรสำคัญในการยกระดับและ

¹ ทศพร เบ็ญจพงษ์ และคณะ, “ระบบสารสนเทศเมื่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์” (กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดพิมพ์อักษร, 2546), 43

พัฒนาคุณภาพการศึกษา การปฏิรูปคุณภาพการศึกษาจะเป็นไปไม่ได้เลยหากปราศจากการ ยกย่อง คุณภาพครูซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งในระบบการศึกษา การไม่ให้ ความสำคัญ กับครูจึงมีผลต่อคุณภาพการศึกษาของประเทศโดยรวม²

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ครูเป็นบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญในกระบวนการจัดการศึกษา เพราะเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดผู้เรียน มากที่สุด หน้าที่ครูที่สำคัญคือการจัดการกระบวนการเรียนรู้ อบรม สั่งสอนผู้เรียนให้เกิดความเจริญอก งาม ให้เป็นผู้มีความรู้ มีทักษะความสามารถในการเผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ ครูจึงมีบทบาทสำคัญ อย่างยิ่งในการพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มี จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีความสุข คุณภาพของ ครูผู้สอนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อผู้เรียนเพราะมีข้อค้นพบจากงานวิจัยหลายฉบับของกลุ่มประเทศ องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบันซึ่งมีความ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ดังนั้น การพัฒนาผู้ประกอบการวิชาชีพ ครูเพื่อให้เป็นผู้มีความรู้และทักษะต่าง ๆ ท้นต่อความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการจึงมีความจำเป็นมาก ขึ้น ผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทาง เทคโนโลยี ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสนับสนุน กระตุ้นเร่งเร้าให้ผู้ประกอบวิชาชีพนั้น ๆ มีความกระตือรือร้น ที่จะพัฒนาตนเองรวมทั้งการใช้วิธีการหรือเทคนิคต่าง ๆ เพื่อทำให้ผู้ประกอบวิชาชีพมีความ เจริญก้าวหน้าหรือมีความเปลี่ยนแปลงไปในทางที่พึงประสงค์³ เนื่องจากวิชาชีพครู เป็นวิชาชีพชั้นสูง ที่มีความจำเป็นต่อสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในสังคมไทย อันมี ผลกระทบมาจากการพัฒนาในยุคสังคมโลกาภิวัตน์ที่ทำให้ขอบข่ายของการสืบเสาะ ค้นคว้า แสวงหา และการถ่ายทอดความรู้ การเรียนรู้เป็นไปอย่างกว้างขวาง รวดเร็ว พร้อมกับการขยายอย่าง กว้างขวางของความรู้แห่งศาสตร์ต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการ สื่อสารรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งนำไปสู่ความจำเป็นในการปรับและเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาโดยรวมให้

² สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, สถานภาพการผลิตและพัฒนาครูในประเทศไทย (กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2558), ข.

³ ยนต์ ชุ่มจิต, การพัฒนาครู (กรุงเทพฯ : โอ.เอส พรินติ้ง เฮ้าส์, 2555), 4.

พัฒนาทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น วิชาชีพครูจึงทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้นเนื่องจากเป็นวิชาชีพในการพัฒนาให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้ชี้นำสังคมได้⁴

การผลิตครูในประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงและวิวัฒนาการไปมากจากอดีตที่ผ่านมา แต่ยังไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของวิถีการดำเนินชีวิตของคนในสังคมไทยและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ซึ่งมีสาเหตุจากปรากฏการณ์การก้าวรุกของสื่อเทคโนโลยีวัฒนธรรมต่างถิ่น ความคิดความเชื่อทางการเมือง และสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ โดยการคัดสรรคนเก่งวิชาการมาเรียนครูและเป็นครูโดยได้รับทุนการศึกษา ในระยะต่อมาความขาดแคลนครูทำให้เน้นการผลิตครูเชิงปริมาณ มีการผลิตครูภาคค่ำ ส่งผลให้เกิดปัญหาคุณภาพครู จนถึงปัจจุบัน อีกปัญหาหนึ่งของการผลิตครูสมัยใหม่คือการเน้นความเป็นสากลตามแนวคิดตะวันตก ทั้งด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน โดยละทิ้งปรัชญาแนวคิดดั้งเดิมของไทย ปัจจุบันสถาบันผลิตครูหลายแห่ง มีการรับนักศึกษาเข้าเรียนครู โดยไม่มีการคัดสรร คัดเลือกตามนโยบายปฏิรูปการศึกษาที่ประสงค์จะได้คนดีคนเก่งมาเรียนครูและเป็นครูให้สมกับวิชาชีพที่เป็นวิชาชีพชั้นสูง สถาบันผลิตครูในปัจจุบันไม่มีสถาบันเฉพาะทางในการผลิตครูดังเช่นในอดีตที่ประเทศไทยมีวิทยาลัยครู และวิทยาลัยวิชาการศึกษา เพื่อทำหน้าที่หล่อหลอมบ่มเพาะครูโดยเฉพาะ โดยทั่วไปสถาบันผลิตครูในปัจจุบันมีฐานะเป็นคณะวิชาหรือหลักสูตรในสถาบันอุดมศึกษาสมบูรณ์แบบ มิได้มีฐานะเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางและมีได้มีการคัดสรรบุคคลผู้ที่มีความเหมาะสมจะเป็นครูมาเรียน ครูและประกอบวิชาชีพครูอีกทั้งเป็นการผลิตครูตามความสนใจและความพร้อมของสถาบันมากกว่า⁵ เมื่อได้มีการคัดสรรครูมาแล้วนั้น เมื่อครูมาปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนคณะผู้บริหารหรือหัวหน้างานจะต้องมีวิธีการหรือกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูของโรงเรียนอยู่เสมอและการพัฒนาครูจะทำให้ครูองค์กรและนักเรียนมีความก้าวหน้าและพัฒนาอยู่เสมอในการพัฒนาครูนั้นก็วิธีการหรือกระบวนการที่หลากหลายแตกต่างกันไปซึ่งผลลัพธ์ที่ได้ก็คือการพัฒนาคุณภาพของครู

⁴ ศศิธรรา พิชัยชาญณรงค์, บทวิเคราะห์สภาพการพัฒนาครูทั้งระบบและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาครูเพื่อคุณภาพผู้เรียน (กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ, 2556), 5.

⁵ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, สถานภาพการผลิตและพัฒนาครูในประเทศไทย (กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2558), ค.

ปัญหาของการวิจัย

สถานศึกษาทุกแห่งจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ ต้องอาศัยการขับเคลื่อนขององค์ประกอบหลาย ๆ อย่าง ทั้งนี้ คน หรือ บุคลากร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างสรรค์และบริหารงานของสถานศึกษา การพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้สถานศึกษาบรรลุสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จในภารกิจหลักได้ โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา เป็นสถานศึกษาหนึ่งที่กำลังดำเนินการให้บริการจัดการศึกษา โดยมีหน้าที่หลักในการผลิตนักเรียน ดังนั้นการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมจะทำให้โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยามีบุคลากรที่มีความสามารถสูง ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสามารถดำเนินกิจกรรมได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การพัฒนาบุคลากรที่ดีจึงต้องมีเป้าหมายและทิศทางที่จะทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ได้มีโอกาสใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และสามารถเพิ่มผลผลิตให้กับหน่วยงานได้ การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้ในหลายรูปแบบ ได้แก่ การให้โอกาสในการศึกษาต่อ การเข้ารับการฝึกอบรม การเข้าร่วมสัมมนา การให้โอกาสเปลี่ยนงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ การโอนย้ายบุคลากรให้ตรงตามความสามารถ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาทั้งด้านความคิด ความสามารถ ความรู้ความชำนาญให้มีศักยภาพสูง บุคลากรที่ทำงานที่ตนเองรักจะเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน มุ่งสู่ผลผลิตตามที่หน่วยงานตั้งเป้าหมายไว้ โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยาเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน บุคลากรทุกคนต้องผ่านกระบวนการคัดเลือกเข้าทำงานตามคุณสมบัติที่กำหนด ถึงแม้ว่าผู้ที่ผ่านการคัดเลือกจะมีคุณสมบัติเหมาะสม แต่บุคลกรดังกล่าวยังต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่แรกรับเข้ามาปฏิบัติงาน เกี่ยวกับกฎระเบียบ วิธีการ การทำงานตามขอบเขตของตนเองอย่างต่อเนื่องและแนวปฏิบัติใหม่ ๆ ที่มุ่งเน้นสู่การประกันคุณภาพของนโยบายของโรงเรียน ดังนั้นการสำรวจปัญหาของบุคลากรในสถานศึกษาจะเป็นประโยชน์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา และผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นส่วนให้ผู้บริหารใช้สำหรับการกระตุ้นและส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งเป็นผลบวกต่อการพัฒนาและความก้าวหน้าของโรงเรียนต่อไปในอนาคต

การพัฒนาองค์กรจะประสบผลสำเร็จได้นั้น บุคคลเป็นปัจจัยหลักของการบริหารจัดการและมีความสำคัญในการขับเคลื่อนขององค์กร งานบุคคลเป็นงานสนับสนุนบุคลากรที่สำคัญในสถานศึกษามีจุดประสงค์เพื่อดูแลอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากร และสร้างขวัญกำลังใจดูแลรักษาผลประโยชน์ของบุคลากรการฝึกกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับบุคลากร เช่น การปฐมนิเทศ การนิเทศภายในการจัดทำเอกสารแนวทางการปฏิบัติงาน การศึกษาต่อ การจัด

ประชุม อบรม สัมมนา และการศึกษาดูงาน เป็นต้น เพื่อเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถและ ศักยภาพอย่างต่อเนื่อง⁶

โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา เป็นโรงเรียนที่ประสบปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากร ดังนี้
 1) การขาดแคลนครู ทำให้ต้องใช้บุคลากรที่มีอยู่แทนในหน้าที่ขาด เมื่อบุคลากรไม่มีความถนัดกับ งานที่ได้รับมอบหมาย ทั้งยังมีภาระการสอนและงานพิเศษอื่น ๆ ในโรงเรียน การพัฒนาบุคลากรจึง จำเป็นที่ต้องเร่งแก้ไข ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรของ โรงเรียนได้วางแผนดำเนินการและปฏิบัติอยู่เสมอ 2) การพัฒนาบุคลากรที่พบส่วนใหญ่ คือ เมื่อมีการ จัดอบรมในวันที่ตรงกับวันที่มีสอนจะส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนของนักเรียนและ ครูผู้สอน 3) ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากรไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอนจำนวนบุคลากรขาดแคลน ทำให้เกิดปัญหากับกลุ่มสาระเดียวกันและกลุ่มสาระอื่นๆ ที่มาช่วยสอนเมื่อมีจำนวนคาบเยอะเกินไป เป็นอุปสรรคในการเตรียมการสอน 4) ปัญหาการสอนไม่ตรงวิชาเอก ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่มีความถนัด ปัญหาเหล่านี้ทำให้ต้องมีการพัฒนาบุคลากรโดยส่งบุคลากรไปอบรม สัมมนา ศึกษาต่อ และศึกษาดู งาน เพื่อฝึกพัฒนาทักษะความรู้และความสามารถต่าง ๆ ปัญหาเหล่านี้ จะส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนการสอนและประสิทธิภาพทางการเรียนการสอนของครูและนักเรียน⁷

จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา พบว่า การพัฒนาบุคลากรของ โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารและการพัฒนาองค์กร การ พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยาเป็นอย่างไร ยังไม่สามารถตอบได้ ผู้วิจัยจึง เห็นสมควรที่จะดำเนินการศึกษาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา เพื่อที่จะ ทราบว่าการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยาเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อทราบการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา

ข้อคำถามของการวิจัย

การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยาเป็นอย่างไร

⁶ สำนักงานบริหารการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน, **มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา**, พ.ศ. 2552 (กทม. : โรงพิมพ์สำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2552), 49.

⁷ ผลการสัมภาษณ์ นายวีรพล มณีพงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา, 9 ธันวาคม 2558

สมมติฐานการวิจัย

การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปரியวิทยามีกระบวนการที่หลากหลายในการพัฒนาบุคลากร

ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย

โรงเรียนหนองวัลย์เปரியวิทยาเป็นองค์กรหนึ่งที่มีลักษณะเป็นองค์กรระบบ (system analysis) มีการเคลื่อนที่ไหวอย่างต่อเนื่อง ตามแนวคิดของลูเนนเบิร์ก และ ออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) มาเป็นกรอบของการทำรายงาน ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนนั้นเป็นไปตามลักษณะการจัดการเชิงระบบหรือเป็นองค์กรระบบเปิดจะประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ ภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอกโดยระบบจะยอมรับปัจจัยนำเข้า (input) ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ การพัฒนาบุคลากร การบริหารงานทั่วไป และทรัพยากรอื่น ๆ มีกระบวนการ (process) ได้แก่ กระบวนการพัฒนาบุคลากร และผลผลิต (output) ได้แก่ บุคลากรมีการพัฒนาที่ดี ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (context) ทั้งภายในและภายนอกองค์กรและการให้ข้อมูลย้อนกลับ⁸

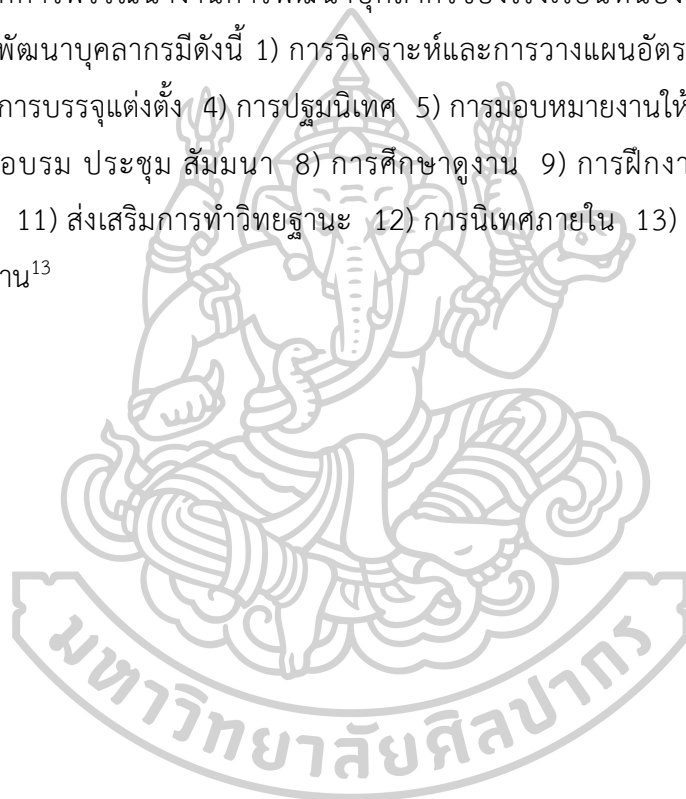
การบริหารในองค์กรต้องมีทรัพยากรหรือปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ได้แก่ 1) คน (ผู้บริหาร บุคคลหรือกลุ่มคนที่ทำงานร่วมกัน) 2) เงิน (งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงานทุกส่วนของสถานศึกษา) 3) อุปกรณ์ (วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เทคโนโลยีต่าง ๆ) 4) การจัดการ (การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา) ปัจจัยนำเข้าเหล่านี้จะถูกนำเข้าสู่กระบวนการขององค์กร ได้แก่ กระบวนการบริหาร กระบวนการจัดการเรียนการสอน และกระบวนการวัดผลและการนิเทศออกมาเป็นผลผลิตที่มีคุณภาพของการพัฒนาของบุคลากร⁹ และต้องจัดให้ใช้ผลย้อนกลับ (feedback) เพื่อพัฒนาต่อไป โดยนักวิชาการได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรไว้หลายท่าน ดังนี้ (1) บิชอบ (Bishod) ได้กล่าวแนวคิดเชิงระบบกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 6 ขั้นตอน คือ 1) ความต้องการ 2) การวินิจฉัยการวิเคราะห์ 3) การพัฒนา 4) ความเป็นไปได้ 5) การนำไปใช้ 6) การประเมินผล¹⁰ (2) ชูชัย สมितिไกร ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากร มี 6 ขั้นตอน คือ

⁸ Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and practices**, 6th ed. (CA : Wasword Publishing, 2012), 21-22.

⁹ จันทราณี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, (กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย, 2545), 13.

¹⁰ Leslie J. Bishod, **Statl Development and Instructional Improvement Plans and Procedures** (Boston : Allyn and Bacon, 1976), 4-8.

1) วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร 2) กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร 3) คัดเลือกและออกแบบโครงการ 4) สร้างเกณฑ์สำหรับการประเมินผล 5) ดำเนินการพัฒนาบุคลากร 6) ประเมินผลการพัฒนาบุคลากร¹¹ และ (4) แนดเลอร์ (Nadler) ได้อธิบายถึง การพัฒนาบุคลากร แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มคือ 1) การฝึกอบรม (training) ให้มีทักษะทันสมัย การเปลี่ยนแปลงจากที่ไม่เท่ากันให้เท่ากัน 2) การศึกษาต่อ (education) มีคุณวุฒิเพิ่มขึ้น เกิดความหลากหลายในสมรรถนะ 3) การพัฒนา (ต่อเนื่อง) (development) ให้มีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีความต่อเนื่อง เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ เช่น 3.1) การสอนงาน 3.2) การศึกษาดูงานและ 3.3) การสัมมนา¹² จากการศึกษาการพัฒนางานการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยาพบว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรมีดังนี้ 1) การวิเคราะห์และการวางแผนอัตรากำลัง 2) การกำหนดตำแหน่ง 3) การบรรจุแต่งตั้ง 4) การปฐมนิเทศ 5) การมอบหมายงานให้ปฏิบัติงาน 6) การสอนงาน 7) การอบรม ประชุม สัมมนา 8) การศึกษาดูงาน 9) การฝึกงานเฉพาะตำแหน่ง 10) การศึกษาต่อ 11) ส่งเสริมการทำวิทยฐานะ 12) การนิเทศภายใน 13) ส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนตำแหน่งสายงาน¹³

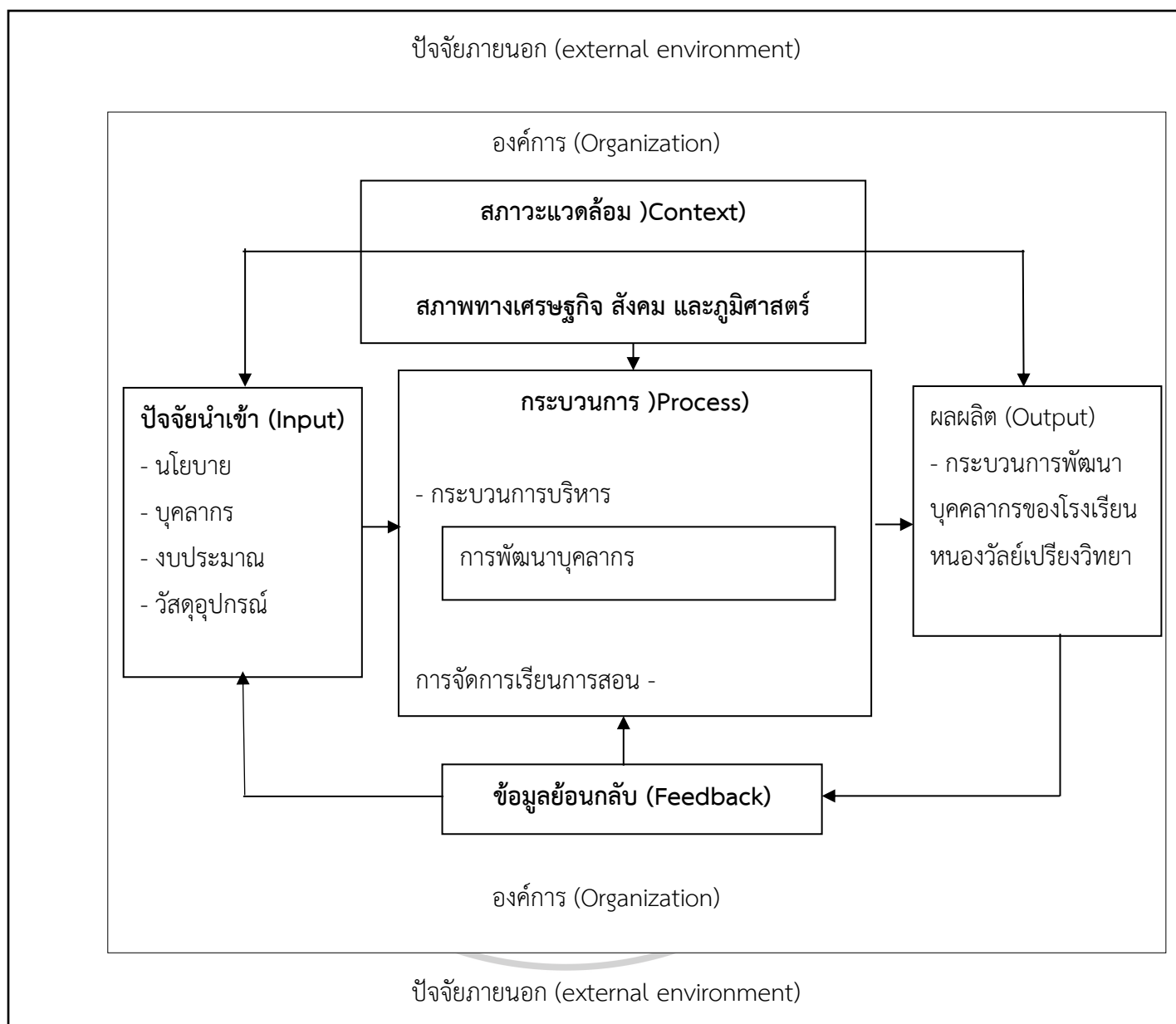


¹¹ ชูชัย สมिति, การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร, (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554).

¹² Leonard Nadler, *Corporate Human Resource Development*, (New York : Van Nostrand Reinhold, 1980).

¹³ โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา, การบริหารงานการพัฒนาบุคลากร, (โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา, 2557).

ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงอ้างอิงสรุปของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and practices**, 5 ed. (CA : Wasword Publishing,2007), 31-33.

: การบริหารงานการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยา

ขอบเขตของการวิจัย

ในการทำรายงานครั้งนี้ผู้จัดทำต้องการศึกษาการพัฒนาบุคลากร ของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๙ ว่าการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยาเป็นอย่างไร ซึ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่สำคัญ ในการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนทั้งผู้ที่ได้รับการพัฒนาในกิจกรรมต่าง ๆ ผู้จัดทำได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย โดยศึกษาจากการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา

กระบวนการการพัฒนาบุคลากร
1. การปฐมนิเทศ
2. การสอนงาน
3. การประชุม อบรม สัมมนา
4. การศึกษาดูงาน
5. การศึกษาต่อ
6. การนิเทศภายใน

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายของคำเฉพาะบางคำที่ใช้ในรายงานนี้ตรงกัน ผู้จัดทำจึงได้นิยามความหมายของคำต่าง ๆ ไว้ดังนี้

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการ กิจกรรมหรือวิธีการที่เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะด้านต่างๆ ที่สนใจของบุคลากรไปในทางที่ดีขึ้นตลอดจนแนวคิดใหม่ในการปฏิบัติงานของบุคลากร และปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างมีคุณภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การปฐมนิเทศ การสอนงาน การประชุม อบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ การนิเทศภายใน โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ตั้งอยู่ ณ ตำบลทุ่งคอก อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารต่าง ๆ จากแนวคิด ทฤษฎี และ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบการศึกษาวิเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา โดยนำเสนอสาระสำคัญเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากร ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เนื่องจากความเจริญของ วิทยาการต่าง ๆ ตลอดจนเทคนิคในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ คนที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในสมัยหนึ่ง ก็อาจกลายเป็นคนที่หย่อนความสามารถไปในอีกสมัยหนึ่งก็ได้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีความรู้ความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่อยู่เสมอ ไม่ว่าจะวิทยาการและ หน้าที่ความรับผิดชอบจะได้เปลี่ยนแปลงไป

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นภารกิจหลักขององค์กร เพราะการพัฒนาเป็นการกระทำที่คนที่มี คุณภาพมากขึ้น โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า “การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ ให้มีคุณภาพ ประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจให้แก่องค์กร”¹⁴

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นกระบวนการเพิ่มพูน ความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทัศนคติ ค่านิยมความสามารถของบุคคล ตลอดจนการให้แนวความคิด ใหม่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพที่ดีขึ้น กล่าวโดยสรุป การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากร ให้เป็นไปทางที่ดีขึ้นเพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของ หน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ¹⁵

¹⁴ พยอม วงศ์สารศรี, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏ สอนดุสิต, 2549), 5.

¹⁵ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, *นิตยภัตบริหาร*, (เชียงใหม่ : ออเรนจ์ กรุ๊ป ดีไซน์, 2551).

ซูซีย์ สมิทธิโก กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินงานแบบเป็นระบบเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงาน มีความมั่งคั่งเติบโตทางด้านจิตใจอันส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพพร้อมทั้งมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย¹⁶

จูเซียส (Jucius) ได้ให้ความหมายของคำว่า การพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้ การพัฒนาบุคลากรหมายถึง กระบวนการที่จะช่วยเพิ่มพูนความถนัด (aptitude) ความชำนาญ (skill) ความสามารถ (ability) ของบุคคลในองค์การให้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น¹⁷

ไวท์ฮิลล์ (Whitehill) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ในความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาบุคคลด้วยการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับงาน โดยให้ความรู้ ความเข้าใจ สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและงานในหน้าที่ได้เป็นอย่างดี¹⁸

ฮาร์บิสันและไมเออร์ (Harbison and Myers) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และความสามารถของบุคคล¹⁹

ชูเดนและเชอร์แมน (Chruden and Sherman) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการให้การศึกษาคือการฝึกอบรม บุคลากรเพื่อให้เป็นผู้ที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์การ เป็นการพัฒนาการทำงานด้านทักษะ ความรู้ ทัศนคติ และบุคลิกภาพ การพัฒนาอาจเนื่องมาจากการขยายโครงการหรือการจัดองค์การใหม่ก็ได้²⁰

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปความหมายของการพัฒนาบุคลากรได้ว่า กระบวนการ กิจกรรม หรือวิธีการที่เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะด้านต่าง ๆ ทัศนคติของบุคลากรไปในทางที่ดีขึ้น

¹⁶ ซูซีย์ สมิทธิโก, **การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ**, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552), 9.

¹⁷ Michael J.Jucius, **Personal management**, 6th ed.(Homewood : Richard D, Irwin, Inc, 1971), 243.

¹⁸Arther M. Whitehill, **Personal Relations** (New York : McGraw-Hill Book Company, 1965), 243.

¹⁹Frederick Harbison and Charles A. Myers. **Educational, Manpower, and Economic Growth** (New York : McGraw-Hill Book Company, 1964), 2.

²⁰Herbert J. Chruden and Arthur W. Sherman,“**The Nature and Development of the Personel Field**” , in **Personal Management** (Cincinnati Ohio : South - West, 1968), 10-11.

ตลอดจนแนวคิดใหม่ในการปฏิบัติงานของบุคลากร และปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างมีคุณภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิด ทฤษฎี หลักการบริหารงานบุคลากร

ประสิทธิผลของโรงเรียนย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ปฏิบัติงานประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานจะเพิ่มขึ้นจากการที่ระบบโรงเรียนให้โอกาสแก่เขาที่จะพัฒนาวิจัยสร้างเสริมและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน จากการศึกษาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน

หนองวัลย์เปรียงวิทยาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า และนำแนวคิด ทฤษฎีหลักการบริหารงานบุคคลของบุคคลต่าง ๆ มาเป็นองค์ประกอบในการวิจัย มีดังนี้

1. ทฤษฎี 2 องค์ประกอบของเฮอริเบิร์ก (Herzberg's two factor theory) ความต้องการของมนุษย์ตามหลักทฤษฎีของเฮอริเบิร์ก ขึ้นอยู่กับความแตกต่างของความต้องการ 2 ด้าน คือ พื้นฐานทางชีววิทยา และความต้องการทางด้านจิตใจ เฮอริเบิร์ก (Herzberg) กล่าวว่า มนุษย์จะเกิดความรู้สึกที่ดี ไม่ดี ความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจมาจากสิ่งต่อไปนี้

1.1 ปัจจัยแรงจูงใจ

1.1.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น และแสดงสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ส่งผลให้เห็นผลงานของบุคคล

1.1.2 การให้การยอมรับนับถือ หมายถึง การรับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา กลุ่มเพื่อน ผู้มาขอรับคำปรึกษา จากบุคคลในหน่วยงานหรือจากบุคคลอื่นโดยทั่วไป ซึ่งการยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปแบบของการยกย่องชมเชย อย่างไรก็ตามการได้รับการเลื่อนขั้น ตำแหน่ง หรือได้รับเงินเดือนเพิ่มก็จัดว่าอยู่ในลักษณะของการยอมรับนับถือเหมือนกัน แต่เป็นการยอมรับในระดับรองลงไป

1.1.3 ลักษณะของงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงาน เช่น อาจจะเป็นงานประจำ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่ง่ายหรือยากเกินไป เป็นต้น

1.1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

1.1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานะ หรือ ตำแหน่งบุคคลของบุคคลในองค์กร ในกรณีที่บุคคลย้ายตำแหน่งจากแผนกหนึ่งไปยังอีกแผนกหนึ่งขององค์กร โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงของสถานะ เป็นแต่เพียงการเพิ่มโอกาสให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น เรียกได้ว่าเป็นการเพิ่มความรับผิดชอบ แต่ไม่ใช่ความก้าวหน้าในตำแหน่งอย่างแท้จริง

1.2 ปัจจัยค้ำจุน เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ดังนี้

1.2.1 เงินเดือน หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือน หรือเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น

1.2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า หมายถึง สถานการณ์ที่ช่วยให้บุคคลได้เจริญก้าวหน้าในการทำงานที่เขารับผิดชอบอยู่นั้น

1.2.3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ลักษณะการติดต่อสื่อสารการพบปะกันโดยวาจา หรือทางพฤติกรรม

1.2.4 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาวะทางกายภาพ เช่น แสง เสียง อากาศ หนองน้ำ ชั่วโมงการทำงาน และอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการทำงาน

1.2.5 ลักษณะของงาน หมายถึง สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น ความรู้สึกมั่นคง ระยะเวลาในการทำงาน และความปลอดภัย เป็นต้น

2. ทฤษฎีอีอาร์จของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG theory) ทฤษฎีความต้องการนี้ได้ประยุกต์มาจากแนวคิดทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ให้มีความต้องการเพียง 3 ประการ ดังนี้

2.1 ความต้องการเพื่อความอยู่รอดของชีวิต (Existence need) เป็นความรู้สึกที่ดีทางร่างกายใกล้เคียงกับความต้องการด้านร่างกาย และความปลอดภัยของมาสโลว์

2.2 ความต้องการในด้านความสัมพันธ์ (Related need) เกี่ยวข้องกับความต้องการเป็นเจ้าของมาสโลว์ (Maslow)

2.3 ความต้องการความก้าวหน้า (Growth need) เป็นความต้องการร่วมกันที่จะได้รับความนิยมนยกย่อง และความต้องการที่จะรู้สึกถึงความสามารถที่แท้จริง ซึ่งเป็นความต้องการระดับสูงสุดของมาสโลว์ (Maslow)

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) เห็นว่า ความต้องการของแต่ละบุคคลย่อมเป็นไปตามลำดับขั้นแต่กรณีที่พยายามแล้วเกิดความล้มเหลวในความต้องการด้านอื่น ๆ ก็อาจจะหันไปสู่ความต้องการในระดับต่ำอีก เช่น พนักงานที่ล้มเหลวในความก้าวหน้าอาจจะทำให้เกิดแรงจูงใจที่ต้องการด้านความต้องการขึ้นมาอีก เป็นต้น

3. ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ (McClelland's need theory) ทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบด้านสิ่งแวดล้อม รวมกันกับความต้องการของแต่ละบุคคล ทำให้เกิดแรงขับเคลื่อนพื้นฐานของมนุษย์ 3 ประการ ดังนี้

3.1 ความต้องการเพื่อประสบความสำเร็จ (Need for achievement) ที่มีความต้องการในด้านนี้สูง จะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีพลังงานสูงและเพียงพอที่จะทำงานหนักและเห็นคุณค่าของความสำเร็จจากการได้ทำงานที่ท้าทายในความสามารถ

3.2 ความต้องการมีพลังความสามารถ (Need for power) เป็นความต้องการที่จะมีอำนาจหรืออิทธิพลเหนือผู้อื่น ผู้ที่มีความสามารถทางด้านนี้สูงจะเป็นคนที่ชอบแข่งขันเผชิญหน้า ถ้าเป็นการใช้ความสามารถในทางบวก จะทำให้บุคคลนั้นเกิดความพยายามที่จะปฏิบัติงานจนเป็นผลสำเร็จ แต่ถ้าใช้ความสามารถในด้านลบก็จะหาวิธีปฏิบัติที่เกิดประโยชน์ต่อตนเองแต่เป็นผลเสียต่อองค์กร

3.3 ความต้องการที่จะผูกพันกับผู้อื่น (Need for affiliation) ผู้ที่มีความต้องการด้านนี้สูงจะเป็นผู้ที่มีความพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์ไว้ อยากให้ผู้อื่นชอบงานสร้างสรรค์และกิจกรรมทางด้านสังคม

แนวคิดความต้องการของแมคคลีแลนด์ (McClelland) แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของความพึงพอใจแต่ละแบบ การปฏิบัติงานให้ได้ผลและมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความร่วมมือกันของความต้องการอย่างอื่น คุณค่าสาเหตุจากการกระทำ และความเป็นไปได้ที่จะให้งานประสบความสำเร็จ

บุคลากรในหน่วยงานนับว่าเป็นทรัพยากรการบริหารงานที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้หน่วยงานหรือองค์กร ดำเนินไปสู่ความสำเร็จหรือล้มเหลวของการบริการงานมากน้อยเพียงใด บุคลากรแต่ละคนมีจิตใจส่วนหนึ่งอยู่กับความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน แต่อีกส่วนหนึ่งอาจจะมีความห่วงใยอยู่กับงานภายนอก อาจเป็นเรื่องของการดำรงชีวิต ครอบครัว หรือเศรษฐกิจ ความห่วงใยเหล่านี้ทำให้ความตั้งใจการทำงานให้กับองค์กรลดน้อยลง ในบางครั้งบุคลากรอาจมีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน แต่ไม่กล้าบอกปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ความต้องการของบุคลากร การที่หน่วยงานจะทราบปัญหาต่าง ๆ อาจทำได้หลายวิธี เช่น อาจใช้การสังเกต การสอบถาม การสัมภาษณ์ หรือการสำรวจความคิดเห็นก็ได้ สิ่งเหล่านี้จะทำให้หน่วยงานทราบความต้องการของบุคลากรได้ เมื่อเห็นว่าความต้องการใดที่เป็นปัญหาเกี่ยวข้องกับหน่วยงานก็จัดการพัฒนาบุคลากร เพื่อสนองความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน แนวคิดในการพัฒนาบุคคลเพื่อเพิ่มความพึงพอใจในงาน มีหลักการที่สำคัญ ดังนี้ 1) การให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม โดยเฉพาะค่าจ้าง ควรเพียงพอที่ลูกจ้างจะดำรงชีวิตอยู่ตามมาตรฐานสังคม มีความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับระหว่างตำแหน่ง และลักษณะงานที่คล้ายกัน 2) สิ่งแวดล้อมต้องมีความปลอดภัยเพียงพอ และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพไม่ว่าจะเป็นเสียง กลิ่น ความสั่นสะเทือน การรบกวนทางสายตา หรือผลกระทบของสารเคมี 3) การพัฒนาความสามารถของบุคลากร โดยให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ทักษะและความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถของตนเอง 4) ความก้าวหน้าในงาน ผู้ปฏิบัติงานควรมี

โอกาสเรียนรู้สายงานใหม่ ๆ เพื่อการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถ อันจะนำไปสู่การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง 5) การยอมรับทางสังคม ผู้ปฏิบัติงานควรได้รับการยอมรับจากกลุ่มและองค์กรว่าเป็นผู้ที่มีคุณค่า และประสบความสำเร็จในงาน มิถูกกีดกันหรือแบ่งชั้น และมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น 6) ความเป็นตัวของตัวเอง โดยมีอิสระในแง่ความคิด ความเชื่อถือ มีความเคารพในสิทธิของบุคคลอื่น และยึดมั่นในความยุติธรรม 7) การวางแผนชีวิต ผู้ปฏิบัติงานควรสามารถรักษาสมดุลระหว่างเวลาทำงานกับเวลาของครอบครัว มีการใช้ชีวิตอย่างคุ้มค่า มีความก้าวหน้า และมีความดีความชอบตามกาลเวลาที่ได้ทำงานกับองค์กร 8) ความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กรควรมีความรับผิดชอบต่อสังคม และกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติเห็นประโยชน์จากการดำเนินการเช่นนั้นด้วย โดยเฉพาะในเรื่องคุณภาพสินค้า การกำจัดของเสีย วิธีการด้านการตลาด การมีส่วนร่วมในชุมชน สังคม การเมือง และการปกครอง

ความต้องการของหน่วยงาน การทำงานให้สำเร็จลุล่วงนั้น จะต้องมียุคบุคลากรที่เต็มไปด้วยความรู้ ความสามารถและมีประสิทธิภาพสูง จึงจะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ ได้เป็นอย่างดี ดังนั้นคุณสมบัติของพนักงานที่ดีซึ่งเป็นที่ต้องการขององค์กร ได้แก่ 1) มีความขยันหมั่นเพียร 2) ผลงานที่ทำสำเร็จมีคุณภาพดี 3) ความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อเพื่อร่วมงาน ต่อผู้บังคับบัญชา และต่อหน่วยงาน 4) มีความรู้ ความเข้าใจงานเป็นอย่างดี 5) มีความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น 6) มีความคิดสร้างสรรค์ 7) มีดุลยพินิจ มีไหวพริบ และสามารถตัดสินใจอย่างเป็นเหตุผล 8) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 9) มีความร่วมมืออันดีกับผู้ที่เกี่ยวข้อง 10) มีเจตคติที่ดีต่องานและองค์กร

ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

บุคลากรในองค์กรถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กรให้มีการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ ฉะนั้นผู้บริหารควรตระหนักและควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ ทั้งนี้เมื่อมีการพัฒนาก็จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงตนเองของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรตลอดเวลา ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาบุคลากรในองค์กร มีนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ ได้เสนอแนวทางการพัฒนาครูยุคใหม่ว่า ต้องเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของผู้เรียน จัดให้มีระบบการผลิตและการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเหมาะสมกับความเป็นวิชาชีพชั้นสูง สามารถดึงดูดคนดี คนเก่ง มีใจรักในอาชีพครู มีปริมาณเพียงพอและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สามารถพัฒนาตนเองและแสวงหาความรู้ได้ อย่างต่อเนื่อง มีสภาวะวิชาชีพที่เข้มแข็ง มีการบริหารจัดการตาม

หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนา ให้ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีความมั่นคงในอาชีพมีขวัญกำลังใจที่ดี²¹

โสรัฐ สานศิริพันธ์ ได้กล่าวถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. การพัฒนาคนช่วยให้เกิดปัญหาน้อยลงงานไม่ติดขัด
2. ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดี
3. เป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพ ความรู้ ความชำนาญ ของบุคลากรโดยตรง
4. เพิ่มขวัญ กำลังใจ ความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น
5. เพิ่มผลผลิตทั้งปริมาณ คุณภาพ ลดต้นทุนการผลิตลง
6. เพิ่มความมั่นคงแก่องค์กร คนงานมีความยืดหยุ่นดีขึ้น สามารถลดกำลัง แรงงาน

จากหน่วยหนึ่งไปยังอีกหน่วยหนึ่งได้

7. ลดอุบัติเหตุจากความประมาท ความไม่รู้วิธีการปฏิบัติงานและไม่ต้องควบคุมกันมากจนเกินไป ความสิ้นเปลืองก็ไม่มาก
8. การขยายงาน การเติบโตขององค์กร จะต้องเพิ่มคนที่มีคุณภาพที่ต้องการเฉพาะงาน
9. เพื่อให้คนในหน่วยงานทราบอุดมการณ์ และยึดอุดมการณ์ในการทำงาน หรือการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ๆ เพื่อให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน

การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญต่อองค์กรได้หลายประการดังนี้ ช่วยทำให้ระบบในองค์กรปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นมีการประสานงานดียิ่งขึ้น ช่วยการประหยัดลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน ช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และช่วยทำให้บุคคลนั้น ๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ เป็นคนทันสมัยต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ

²¹ ชีระ รุญเจริญ, บุคคลแห่งการเรียนรู้, (กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี, 2554), 107.

ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรจะเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของการทำงานต่าง ๆ และที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ส่วนใหญ่จะมาจากการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพก่อนหรือมีการวางแผนอย่างมีระบบ นักการศึกษาได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

อุทัย หิรัญโต กล่าวถึง ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การสรรหา การเลือกสรรคน แม้จะได้คนที่มีความรู้ ความสามารถแล้วก็ตามแต่ก็หายุดลงไปไม่ได้ เพราะความเจริญทางด้านวิชาการและเทคโนโลยีมีอย่างไม่หยุดยั้ง ซึ่งจำเป็นต้องนำมาใช้ในการบริหารงาน มิฉะนั้นองค์การจะก้าวไม่ทันโลก หลักการใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด จำเป็นต้องมีการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มเติมอยู่เสมอ²²

อรพินท์ กุลประภา กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เน้นการเสริมสร้างผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทักษะคิด วิธีการทำงานอันจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพ²³

สมชาย เทพแสง กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมาพัฒนาครูกันให้มากคงจะต้องปฏิบัติใหม่กันตั้งแต่การสรรหาครูเมื่ออาชีพเข้ามารับใช้สังคมซึ่งจะต้องจูงใจ คนดี ๆ ให้หันมาเป็นครู เพราะครูเป็นวิศวกรมนุษย์ตลอดจนผู้นำทางวิญญาณที่จะปลูกฝังให้เยาวชนเป็นคนดี สังคมจะพัฒนาและเสื่อมลงเพราะอยู่ในอ้อมมือของครูทั้งหลายที่เรียกว่า ครูเป็นผู้กำหนดอนาคตของสังคม การที่จะเปลี่ยนโฉมใหม่เป็นครูพันธุ์ใหม่²⁴

สมชาย ยอดเพชร กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญ และมีความจำเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในยุคปัจจุบัน เป็นยุคของเทคโนโลยีและข่าวสารข้อมูลซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงของบริบทสังคม ทำให้บุคคลก้าวหน้าตามไม่ทันกับสิ่งใหม่ ๆ และความรู้ไม่เพียงพอ เพื่อประสิทธิภาพของงาน และคุณภาพของบุคคล จึงมีความจำเป็นที่องค์กรต่าง ๆ จะต้องพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะครูที่เป็นผู้นำทางความคิดและปัญญาของสังคมต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง²⁵

²² อุทัย หิรัญโต, **หลักการบริหารบุคคล**, (กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2551), 151.

²³ อรพินท์ กุลประภา, **การพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร**, (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550), 20

²⁴ สมชาย เทพแสง, **การบริหารจัดการสมัยใหม่ : กุญแจสู่ความเป็นเลิศ**, (กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2552), 42.

²⁵ สมชาย ยอดเพชร, “**การเสนอรูปแบบพัฒนาครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพิจิตร**” (วิทยานิพนธ์ปริญญาบัณฑิต สถาบันราชภัฏนครสวรรค์, 2544), บทคัดย่อ.

การพัฒนาบุคคลไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถ และทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังจะส่งผลให้ได้ผลงานสูงขึ้น อันจะเป็นผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศอีกทางหนึ่งด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญที่จะช่วยให้บุคลากรมีความคุ้นเคย เข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กร ทำให้สามารถทำงานได้ตรงตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้ผู้บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานและลดความผิดพลาดโดยไม่จำเป็น ช่วยลดความเสียหายที่อาจเกิดจากการไม่เข้าใจระบบการทำงานที่ถูกต้องของบุคลากรใหม่ ช่วยให้ผู้บุคลากรมีคุณภาพส่งผลให้สินค้าและบริการมีคุณภาพดีขึ้น ปริมาณงานมากขึ้น ทำให้องค์กรเจริญเติบโตมากขึ้น ช่วยให้ผู้บุคลากรได้รับความรู้ใหม่ ๆ ที่จะนำมาปรับใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น ทำให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจจากการที่ตนเองได้รับการพัฒนาหรือได้รับการเอาใจใส่จากองค์กร²⁶

จากบทความข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อทุก ๆ องค์กรหรือหน่วยงาน เนื่องจากโลกของเรามีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลาในหลาย ๆ ด้าน ฉะนั้นบุคลากรมีความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาเพื่อก้าวให้ทันช่วงยุคและสมัย เพื่อให้องค์กรและตัวเราเองมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

กระบวนการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นงานที่ผู้บริหารควรจัดทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติและเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความสามารถประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น รวมทั้งยึดหลักความถูกต้องของผู้รับการพัฒนาคำนึงถึงความต้องการและแก้ปัญหาและภาวะความเป็นอยู่ของท้องถิ่น และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้มีส่วนร่วมวางแผนในการพัฒนาบุคลากร²⁷ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงกระบวนการของการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ดังนี้

วิทยุ สาทรร กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญมี 7 วิธี คือ 1) วิธีศึกษางานไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงานเป็นวิธีสะดวกและง่าย เช่น ครูบรรจุใหม่ยังไม่รู้จักงานดีพอ ก็ให้ศึกษาจากครูที่บรรจุมาก่อนหรือเป็นครูพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำ เป็นต้น 2) การปฐมนิเทศ เป็นวิธีก่อนที่จะบรรจุครูจะมีการแนะนำระเบียบการปฏิบัติต่าง ๆ สภาพแวดล้อมที่โรงเรียนตั้งอยู่ ผู้บริหารการศึกษาหรือครูใหญ่จะเป็นผู้ทำการปฐมนิเทศ 3) วิธีทำงานในฐานะลูกมือ หรือเป็นผู้ช่วยไปพลางก่อน เช่น การให้

²⁶ ธงชัย สมบูรณ์, *การบริหารและการจัดการมนุษย์ในองค์กร* (กรุงเทพมหานคร:ปราชญ์สยาม,2549), 265.

²⁷Harold Spears, *Improving the Supervision of Instruction* (New York : Hull, 1953), 258.

เป็นผู้ช่วยครูใหญ่ เป็นต้น 4) วิธีฝึกงานต่อจากทฤษฎี วิธีนี้เป็นวิธีร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนวิชาชีพหรือสถาบันการศึกษาเฉพาะกับหน่วยงานวิชาชีพนั้น ๆ เช่น วิทยาลัยครูกับโรงเรียนประถมศึกษาในการฝึกสอนหลังจากที่จบจากวิทยาลัยครูแล้ว 5) วิธีฝึกระยะสั้นเวลาโรงเรียนขาดครูกะทันหัน เช่น การฝึกอบรมครูประชาบาลระยะสั้น 6) วิธีให้ไปศึกษาในสถานศึกษาบางแห่งนอกเวลาทำงานหรือใช้เวลาบางส่วนของการทำงานไปรับการศึกษา คือ การที่โรงเรียนอนุญาตให้ครูไปศึกษาวิชาที่โรงเรียนต้องการ เช่น ส่งครูไปเรียนวิชาครูเพิ่มเติม 7) วิธีให้ไปศึกษาใหม่หรือศึกษาต่อเพิ่มเติม วิธีนี้เป็นการเพิ่มวุฒิของครูให้มีความรู้ดีขึ้นอาจจะส่งไปศึกษาต่อตามวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ²⁸

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ได้กล่าวไว้ว่าวิธีการพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้ดังนี้ 1) การฝึกอบรม 2) การเรียนรู้ด้วยตนเองหรือการพัฒนาตนเอง 3) การวิจัยปฏิบัติการ 4) การศึกษาดูงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ 5) การจัดกิจกรรมทางวิชาการ เช่น การประชุมทางวิชาการ การประชุมปฏิบัติการ (workshop) การสัมมนาและการจัดนิทรรศการ 6) การจัดระบบพี่เลี้ยง (mentoring) เพื่อให้การแนะแนว (counseling) และเพื่อการเสนอแนะ (coaching) 7) การศึกษาต่อ

บิชอบ (Lesie J. Bishod) ได้เสนอแนวคิดเชิงระบบเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 6 ขั้นตอน คือ

1. ความต้องการ (need) การหาความต้องการการพัฒนา โดยผู้บริหารต้องหาวิธีกระตุ้นและส่งเสริมครูให้สนใจในการพัฒนาตนเอง
2. การวินิจฉัยและการวิเคราะห์ (diagnosis and analysis) เป็นการพิจารณาตามสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมที่ควรแก้ไข เพื่อจะได้ทราบความต้องการของครู อาจารย์โดยส่วนรวม
3. การพัฒนา (development) เป็นการแสวงหาวิธีการปรับปรุงแก้ไขตามความต้องการของครู โดยการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอนด้วยวิธีการต่าง ๆ
4. ความเป็นไปได้ (validation) ความเป็นไปได้ของโครงการเป็นการศึกษาเพื่อให้โครงการดำเนินเป็นไปได้อย่างดี
5. การนำไปใช้ (implementation) เป็นการนำเอาโครงการไปปฏิบัติ โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านมาให้การฝึกอบรม ในสิ่งที่ผู้จัดทำโครงการไม่สามารถจัดทำได้ด้วยตนเอง

²⁸ ภิญญา สาร, **หลักบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2550), 164 - 166.

6. การประเมินผล (evaluation) เป็นการประเมินผลโครงการที่ทำว่าบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่อไป²⁹

ดีไซมอน (Desimone) ให้ความเห็นว่ากระบวนการพัฒนาบุคลากรมี 4 ขั้นตอน คือ 1) การประเมินความต้องการในการพัฒนาบุคลากร 2) การออกแบบวิธีการพัฒนาบุคลากร 3) การดำเนินการพัฒนาบุคลากร 4) การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

1. การประเมินความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องในการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะต้องอาศัยการพัฒนาบุคลากรในการปิดช่องว่างดังกล่าว กระบวนการในการประเมินความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 1) การสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากการดำเนินการพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นภายในองค์กร 2) การจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร โดยนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินความต้องการในการพัฒนาบุคลากรมาพิจารณาให้เหมาะสมกับความต้องการขององค์กรสิ่งแวดล้อมในงาน บทบาทหน้าที่ของบุคลากร และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

2. การออกแบบวิธีการพัฒนาบุคลากรเป็นการกำหนดวิธีการหรือรูปแบบที่จะใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับสิ่งที่เกี่ยวข้องหรือบริบทขององค์กรมากที่สุด เช่น บุคลากรงบประมาณ ระยะเวลา สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ การออกแบบวิธีการพัฒนาบุคลากร

3. การพัฒนาบุคลากรที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานเอง 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การพัฒนาบุคลากรประสบผลสำเร็จ เพราะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่จะช่วยให้สามารถกำหนดเนื้อหาและเลือกวิธีการพัฒนาบุคลากรได้เหมาะสมยิ่งขึ้น 2) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ซึ่งอาจเป็นแผนระยะสั้น หรือแผนระยะยาว ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีดำเนินงาน ระยะเวลา งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ และการประเมินผล ดังนั้น หากองค์กรมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ควรรวบขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรไว้ด้วยกัน ทั้งนี้เพื่อให้สะดวกต่อการพิจารณาแผนพัฒนาบุคลากร 3) การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ หนังสือ โปรแกรม คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และสื่อทัศนูปกรณ์ การใช้คอมพิวเตอร์เป็นสื่อในการประชุมปรึกษาจะช่วยให้การพัฒนามีประสิทธิภาพ ประหยัดและได้ผลกับเครือข่ายบริษัท (4) การเลือกวิทยากรหรือสถาบันในการพัฒนาบุคลากร การเลือกวิทยากรจะสามารถ

²⁹ Leslie J. Bishod, Staff **Development and Instructional Improvement Plans and Procedures** (Boston : Allyn and Bacon,1976), 4-8.

กระทำได้ด้วยอิสระในองค์กรที่มีขนาดใหญ่ และมีบุคลากรที่ทำหน้าที่พัฒนาบุคลากรหลากหลาย ซึ่งวิทยากรที่ดีควรมีคุณสมบัติที่เหมาะสมคือ มีความรู้ความชำนาญเฉพาะสาขา มีความสามารถในการถ่ายทอด มีทักษะในการจูงใจ และมีความสามารถในการเลือกใช้สื่อและเทคนิคที่เหมาะสม กรณีที่องค์กรไม่สามารถดำเนินการพัฒนาบุคลากรได้เอง อาจพิจารณาเลือกหลักสูตรในการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงานภายนอกโดยพิจารณาในประเด็นต่อไปนี้ ราคาหรือค่าใช้จ่ายของหลักสูตร ชื่อเสียงวิธีการ และเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร เนื้อหาสาระของหลักสูตร ผลงานที่เกิดขึ้นจริงหลังจากการพัฒนาบุคลากร ผลลัพธ์ที่ได้จากการพัฒนาบุคลากร การสนับสนุนให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และความสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร 5) การเลือกวิธีการในการพัฒนาบุคลากรมี 3 วิธี คือ การศึกษาในงาน เป็นการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ในที่ทำงานปกติ โดยใช้เทคนิคดังที่ได้กล่าวมาตั้งแต่ต้นแล้วคือ การสอนงาน การหมุนเวียนงาน การเป็นโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงในการปฏิบัติงาน

4. การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เป็นการตอบคำถามในเบื้องต้นว่าจะใช้อะไรเป็นเกณฑ์ในการประเมิน เพื่อที่จะทำให้ทราบว่า การพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิผลหรือไม่ การประเมินที่น่าพิจารณาถึงความเหมาะสมประกอบด้วย 1) การประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนาบุคลากร โดยการสอบถามถึงความรู้สึกหรือความชอบของบุคลากร เป็นการมุ่งเน้นที่ตัวบุคลากร ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากต้องอาศัยการมีส่วนร่วมหรือความร่วมมือของบุคลากรในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร 2) การประเมินการเรียนรู้ เป็นการประเมินตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีความสำคัญมากกว่าการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากเป็นการประเมินหรือวัดผลว่าบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรหรือไม่ เพียงไร 3) การประเมินพฤติกรรมหรือผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินว่าบุคลากรมีการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานหรือไม่ มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานในทางที่ดีขึ้นหรือไม่เพียงไร ทั้งนี้ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน โดยการวางแผนติดตามประเมินผลการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ อำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถใช้ความรู้ได้อย่างเต็มที่ ชี้แจงเงื่อนไขและอุปสรรคที่ต้องฟันฝ่า เปิดโอกาสให้ฝึกฝนทักษะใหม่ เปิดโอกาสให้ร่วมตัดสินใจ สนับสนุน และให้กำลังใจหรือชมเชยแก่บุคลากรที่มีความก้าวหน้าในการใช้ประโยชน์จากความรู้ ขยายผลการนำความรู้ใหม่มาใช้ประโยชน์ไปยังบุคลากรอื่น ๆ และทดสอบความสามารถของบุคลากร 4) การประเมินผลลัพธ์ของหน่วยงาน เป็นการประเมินว่าการพัฒนาบุคลากรช่วยพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรหรือไม่ หน่วยงานหรือองค์กรได้รับประโยชน์จากบุคลากร หรือมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจมากขึ้น มีผลกำไรเพิ่มขึ้นหรือไม่ เพียงไร ซึ่งเป็นการประเมินที่ค่อนข้างยากและท้าทาย เนื่องจากต้องใช้ระยะเวลาและวิธีการในการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล นอกจากนี้ในการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ยัง

สามารถประเมินโดยตัวชี้วัด 5 ประการ คือ อัตราความพอใจของบุคลากร อัตราการลาออก อัตรากิจกรรมการพัฒนาบุคลากรต่อจำนวนบุคลากร อัตราการเข้ารับการฝึกอบรมภาคบังคับ และอัตราบุคลากรที่มีสมรรถนะตามเกณฑ์ที่กำหนด³⁰

การบริหารงานบุคคลโรงเรียนหนองวัลย์เปரியวิทยา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของโรงเรียน เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ขอบเขตการบริหารบุคลากรในโรงเรียนกำหนดไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. การแสวงหาบุคลากร หมายถึง วิธีการให้ได้บุคคล ที่เหมาะสมกับงาน โดยปกติ หมายถึง กระบวนการรับสมัคร และบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ในการบริหารโรงเรียนในระบบ การศึกษาไทย ครูใหญ่มีบทบาทน้อยมาก ในด้านการรับสมัคร หรือบรรจุแต่งตั้งบุคลากร อำนาจเหล่านี้ มักจะเป็น อำนาจในระดับสูง เช่น ระดับผู้ว่าราชการจังหวัด หรือระดับกรม เจ้าสังกัด ครูใหญ่ไม่มีโอกาสพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนที่มีโอกาสในการคัดเลือกบุคลากร ควรมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือก หลักเกณฑ์โดยทั่วไป คือ 1) ควรคัดเลือกบุคลากรที่มีความรับผิดชอบ มีระเบียบ เสียสละ รักษา เกียรติยศ ชื่อเสียง สนใจในงานบริหาร และมีความภูมิใจในโรงเรียน 2) ควรคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 อย่าง คือ ความสามารถทั่วไป และความสามารถเฉพาะ

2. การบำรุงรักษาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ดูแลบุคลากรในโรงเรียนเพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนมีประสิทธิภาพในการทำงานสิ่งจูงใจในรักษาบุคลากรมีหลายประการเช่น 1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน รางวัล สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุนี้ผู้บริหารต้อง พิจารณาอย่างรอบคอบ ว่าควรให้ลักษณะใด เมื่อไร และใช้หลักอะไรในการพิจารณา 2) สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงาน เช่น สวัสดิการของครู บรรยากาศใน การทำงาน 3) สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส หมายถึงการให้โอกาสได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน 4) สิ่งจูงใจที่เป็นการพัฒนาวิชาชีพ เช่น การเปิดโอกาสให้ไปดูงาน การอบรม ศึกษาต่อ

3. การพัฒนาบุคลากร คือ การกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานในหน้าที่ด้วย ความขยันหมั่นเพียร มีพลังใจในการทำงาน การพัฒนาบุคลากรทางด้านการสอน อาจจะทำ ได้โดยการ

³⁰ธงชัย สมบูรณ์, การบริหารและการจัดการมนุษย์ในองค์กร (กรุงเทพมหานคร : ปราชญ์สยาม, 2549), 265-273.

ส่งเสริมการลาศึกษาต่อ การอบรม การสัมมนา การประชุมปรึกษาหารือ การวิจัย การศึกษาด้วยตนเอง เป็นต้น

4. การให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่การงาน เป็นกระบวนการสุดท้ายของการบริหาร บุคลากร การให้บุคลากรพ้นจากงานมีสาเหตุหลายประการ เช่น การลาออก การย้าย หรือโอน การให้ออก เกษียณอายุ หรือการลดจำนวนบุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณงาน เป็นต้น การให้พ้นจากงานด้วยสาเหตุปกติ เช่น การเกษียณอายุไม่มีใครมีปัญหา แต่การให้บุคลากรพ้น จากงานด้วยสาเหตุพิเศษ เช่น การขอโอน การให้ออกเพราะผิดวินัย การลดจำนวนบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ³¹

ภาระงานบุคลากร

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

1.1 การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคนแนวทางการปฏิบัติ 1) วิเคราะห์ภารกิจและ ประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา 2) จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้น พื้นฐานตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ.กำหนด 3) นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อสำนักงานเขต พื้นที่ 4) นำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

1.2 การกำหนดตำแหน่ง แนวทางการปฏิบัติ 1) สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา 2) นำแผนอัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อนำเสนอ ต่อสำนักงานเขตพื้นที่

1.3 การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู แนวทางการปฏิบัติ 1) สถานศึกษาขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง/ขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจาก ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาไปยังสำนักงาน เขตพื้นที่ 2) ประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่ง เพิ่มข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ.กำหนด 3) ส่งคำขอปรับปรุง กำหนดตำแหน่ง/เพื่อเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจาก ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่ เพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. พิจารณา อนุมัติและเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

³¹ โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา, การบริหารงานการพัฒนาบุคลากร. (โรงเรียนหนองวัลย์ เปรียงวิทยา, 2557).

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

2.1 ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเป็นอำนาจหน้าที่ของผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 แนวทางการปฏิบัติ 1) การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือกและการคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษา ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.2 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว แนวทางการปฏิบัติ 1) กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้งบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด 2) กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจากข้อ 1) สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

2.3 การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง แนวทางการปฏิบัติกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาราชการแทนถ้ามีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหลายคนให้รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งรักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการ ให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสม ให้รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แต่งตั้งข้าราชการในสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาราชการแทน (มาตรา 54 แห่งกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ กรณีตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตำแหน่งใดว่างลงหรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาการในตำแหน่ง (มาตรา 68 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา)

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

3.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1) การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ แนวทางการปฏิบัติ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศ แก่ผู้ที่ได้รับการสรรหา และบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา 2) แจ้งภาระงานมาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน 3) ดำเนินการติดตาม ประเมินผลและ

จัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง งานพัฒนาบุคลากร /งานอบรม/ ศึกษาดูงาน มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) จัดทำแผนหรือโครงการสำหรับกลุ่มงานพัฒนาบุคลากร 2) วางแผนและดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ด้านการจัดปฐมนิเทศ การแนะนำบุคลากร การจัดงานต้อนรับ – ส่ง บุคลากร 3) วางแผน กำกับ ติดตาม ส่งเสริม การพัฒนาบุคลากรด้านการอบรม การศึกษาดูงาน การฝึกงานเฉพาะตำแหน่ง การศึกษาต่อ เพื่อให้สอดคล้องตามนโยบายปฏิบัติการ การศึกษาด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) จัดทำบัญชี ควบคุมและกำหนดอัตรากำลังโรงเรียนให้เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติการสอนและปฏิบัติงานหน้าที่พิเศษของโรงเรียน 5) จัดวางแผนด้านสวัสดิการเพื่อส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ของโรงเรียนมีโอกาสพัฒนาวิชาชีพตนเอง โดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อพัฒนางานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ 6) จัดโครงการพัฒนาความก้าวหน้าให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีวิทยฐานะสูงขึ้น ส่งเสริมการเปลี่ยนตำแหน่งสายงานในหน้าที่ให้สูงขึ้น 7) วิเคราะห์สภาพงานพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานและระเบียบ กฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง 8) จัดระบบและวางแผนในการจัดทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับแบบแผนของทางราชการและโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน 9) ประสานงานการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะการปฏิบัติงาน ภาระงานมาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพของข้าราชการครู และบุคลากรในโรงเรียน 10) ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และป้องกันการกระทำผิดทางวินัย 11) การดำเนินการความผิดทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างชั่วคราว 12) ติดตามรวบรวมข้อมูล สรุปและประเมินผลการปฏิบัติงาน รายงานผลงานประจำปี 13) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย งานนิเทศบุคลากร มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้ 1) จัดระบบนิเทศภายในโรงเรียนให้เกิดความเข้มแข็ง และมีประสิทธิภาพ 2) กำหนด บทบาทหน้าที่ แต่งตั้งคณะกรรมการ การนิเทศบุคลากรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) วางแผนการนิเทศภายในให้สอดคล้องกับหน่วยงานภายนอก 4) จัดทำโครงการนิเทศบุคลากร ให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน 5) สรุป รายงานผลการนิเทศ เมื่อสิ้นภาคเรียน 6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

3.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 1) การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีปกติและกรณีพิเศษ แนวทางการปฏิบัติ (1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา (2) คณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบพิจารณาตามกฎหมาย ก.ค.ศ.ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน (3) ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีสั่งไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ต้องชี้แจงเหตุให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวทราบ กรณีเลื่อนขั้น

เงินเดือนกรณีพิเศษ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้รายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด (4) รายงานการส่งเลื่อนและไม่เลื่อนขึ้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อจัดเก็บข้อมูลลงในทะเบียนประวัติต่อไป

3.3 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว แนวทางการปฏิบัติกรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจากสถานศึกษาสามารถดำเนินการ จ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

3.4 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.5 เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.6 งานทะเบียนประวัติ การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง สถานศึกษาจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2 ฉบับ สถานศึกษาเก็บไว้ 1 ฉบับ ส่งไปเก็บรักษาไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่ 1 ฉบับ เปลี่ยนแปลง บันทึกข้อมูล ลงในทะเบียนประวัติ

3.7 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ 1) ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบ สมควรได้รับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ 2) ดำเนินการในการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด 3) จัดทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักรพรรดิมาลา เครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์และผู้คืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.8 การขอมิบัติประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ 1) ผู้ขอมิบัติกรอกรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่าง ๆ โดยมีเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง 2) ตรวจสอบเอกสารความถูกต้อง 3) นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับ โดยคุมทะเบียนประวัติไว้ 4) ส่งคืนบัตรประจำตัวถึงสถานศึกษา

3.9 งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์

และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง³²

4. วินัยและการรักษาวินัย

4.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้าเมื่อมีกรณีอันมีมูล ที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งยุติเรื่องในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่าไม่ได้กระทำผิดวินัย หรือสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือน ตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่ามีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง 3) รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง 1) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีอันมีมูลว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. 2) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอผลการพิจารณาให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่พิจารณาลงโทษ 3) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่ 4) รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.3 การอุทธรณ์ 1) การอุทธรณ์กรณีความผิดวินัย กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่ภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด

4.4 การร้องทุกข์ กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความคับข้องใจเนื่องจากการกระทำของผู้บังคับบัญชา หรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย ให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่หรือ ก.ค.ศ.แล้วแต่กรณี

4.5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย 1) ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 2) ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรมการสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ ฯลฯ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

³²โรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยา, การบริหารงานการพัฒนาบุคลากร. (โรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยา, 2557).

การศึกษาดูงานอาจทำได้ตั้งแต่สถานที่ไม่ห่างไกลมากไปกลับได้ในวันเดียว เช่น การดูงาน การเรียนการสอนต่างสถาบัน การเยี่ยมชมสถานประกอบการในสถานที่ใกล้เคียง หรือภายในประเทศ ไปจนถึงเดินทางไปต่างประเทศหรือในส่วนต่าง ๆ ของโลก เทคนิควิธีการศึกษาดูงานที่ได้ผลคุ้มค่า และนำไปสู่การพัฒนาอย่างแท้จริง คงขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น ต้องมีเป้าหมายที่แน่นอน มีการวางแผนและศึกษารายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งประโยชน์ที่จะได้รับ มีการติดต่อประสานงานล่วงหน้าอย่างรัดกุม และมั่นใจว่าจะได้รับความร่วมมือและอำนวยความสะดวกจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องวางแผนเวลาให้เหมาะสมและเพียงพอที่จะช่วยให้ได้รับประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ และที่สำคัญยิ่งอีกอย่างหนึ่งก็คือ งบประมาณค่าใช้จ่ายต้องมีเพียงพอและควรจะคุ้มค่ากับสิ่งที่จะได้รับจากการศึกษาดูงานครั้งนั้นๆ เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาดูงานอาจแยกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนของผู้เดินทางไปศึกษาดูงาน จำเป็นต้องมีเทคโนโลยีที่ช่วยในการรวบรวม บันทึก และจัดเก็บข้อมูลและประสบการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และปริมาณเพียงพอ เช่น กล้องถ่ายภาพ บันทึกวีดิทัศน์ บันทึกเสียง เป็นต้น และส่วนเจ้าของสถานที่ที่ไปดูงานจำเป็นต้องมีการจัดระบบการนำเสนอประสบการณ์ที่ผู้ศึกษาดูงานต้องการและสนใจ มีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อให้ได้รับข้อมูลหรือประสบการณ์อย่างถูกต้องรวดเร็ว น่าสนใจ และเกิดความประทับใจ อาจใช้ตั้งแต่สิ่งง่าย ๆ เช่น เอกสาร แผ่นพับ รูปภาพ ของจริงไปจนกระทั่งการจัดแสดงและนำเสนอข้อมูลและประสบการณ์ผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ทั้งระบบในที่และ บริการผ่านเครือข่ายออนไลน์ หรือระบบมัลติมีเดีย รวมไปถึงการเปิดโอกาสให้ผู้ศึกษาดูงานมีส่วนร่วมในการทดลอง ฝึกหัด ประกอบกิจกรรม เพื่อให้เกิดประสบการณ์ตรงที่มีความหมาย³³

ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยา

ข้อมูลพื้นฐาน

โรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยา ตั้งอยู่เลขที่ 89 หมู่ 3 หมู่บ้านหนองชัน ตำบลทุ่งคอก อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี ได้รับการสนับสนุนจาก ฯพณฯ พลตรี บุญเอื้อ ประเสริฐสุวรรณ ขออนุมัติพื้นที่สาธารณะจากสภาตำบลทุ่งคอก จำนวน 48 ไร่ 2 งาน โดยมีกำนันสามารถ จินดารัตน์ ซึ่งขณะนั้นดำรงตำแหน่งกำนัน ตำบลทุ่งคอก, ผู้ใหญ่อำนาญ(อยู่) เหลืองพิทักษ์, นายพิสิษฐ์ เหลืองวิไล(เจริญธนรุจน์), อาจารย์พล ใจชื่อ ซึ่งขณะนั้นดำรงตำแหน่งเป็น

³³ โรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยา, การบริหารงานการพัฒนาบุคลากร, (โรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยา, 2557).

อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านหนองวัลย์เปรียง และอาจารย์เสริม แสงอรุณ ได้ช่วยดำเนินการจัดหาสถานที่และเด็กนักเรียน

โดยเริ่มแรกในปีการศึกษา 2537 เปิดเป็นโรงเรียนสาขาของโรงเรียนบางลี่วิทยา มีผู้อำนวยการอรุณพ ตั้งทิฆกุล เป็นผู้ควบคุม และอนุมัติให้ นายเสนาะ รัตนปัญญา เป็นผู้ดูแลรักษาการ มีนักเรียนชาย-หญิง จำนวน 102 คน และในวันที่ 8 มีนาคม 2538 ทางกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการได้อนุมัติให้เปิดเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการขึ้น โดยมีชื่อว่า “โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา” และได้รับความอนุเคราะห์จากโรงเรียนบ้านหนองวัลย์เปรียงให้ใช้อาคารเรียนทำการเรียนการสอนชั่วคราว

ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยามีผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 8 ท่าน ดังนี้

1. นายเสนาะ	รัตนปัญญา	ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 16 พ.ศ. 37	ถึง ปี 2545
2. นายเฉลิม	อัมรินทร์	ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 25 ธ.ค. 45	ถึง ปี 2546
3. นายชำนาญ	แป้นเจริญ	ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 1 ธ.ค. 46	ถึง ปี 2547
4. นายศักดิ์ไทย	ชัยวิรัตน์	ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 1 ต.ค. 47	ถึง ปี 2551
5. นายวิรัตน์	เฉิดฉวีวรรณ	ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 29 เม.ย. 52	ถึง ปี 2553
6. นางสาวพิกุล	เฉิดฉวีวรรณ	ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 17 ม.ค. 54	ถึง ปี 2557
7. นายวีรพล	มณีพงษ์	ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 20 พ.ย. 57	ถึง ปี 2560
8. นางอ่อนจันทร์	นุชบุรณ์	ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 2 ต.ค. 60	ถึงปัจจุบัน

วิสัยทัศน์

ภายในปี 2562 มุ่งพัฒนาการเรียนรู้สู่คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมเครือข่ายด้วยระบบเทคโนโลยี สู่วิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

พันธกิจ/เป้าประสงค์

พัฒนาหลักสูตร พัฒนางองค์กร สนับสนุนการจัดการกระบวนการเรียนรู้ มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีทักษะในการดำรงชีวิต มีความเป็นไทย **ดำรงชีวิต**แบบเศรษฐกิจพอเพียงและก้าวสู่ประชาคมอาเซียน
2. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในการจัดกระบวนการเรียนรู้สู่มีอาชีพให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน มีระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียนเพื่อสร้างโอกาสให้แก่นักเรียน
3. ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ปัจจุบันโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยาได้เปิดทำการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น และตอนปลาย โดยในปีการศึกษา 2561 โรงเรียนมีนักเรียนจำนวนทั้งสิ้น 289 คน มีครูประจำการ 17 คน พนักงานราชการ 2 คน ลูกจ้างประจำ 2 คน ลูกจ้างชั่วคราว 1 คน เจ้าหน้าที่ธุรการ 1 คน ภายใต้การบริหารงานโดยนางอ่อนจันทร์ นุชบุรณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา

วิธีบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา

แนวคิดหลักที่โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยาใช้ในการบริหารจัดการโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทางโรงเรียนใช้ระบบการบริหารจัดการ แบบ PDCA และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการจัดโครงสร้างขององค์กร ออกเป็น ๔ กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มอำนาจการและบุคคล กลุ่มกิจการนักเรียน กลุ่มบริหารทั่วไปและบริการและกลุ่มงบประมาณนโยบายและแผน มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ มีการตรวจสอบ และประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนส่งเสริมและพัฒนาให้มีการนิเทศ กำกับ ติดตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเช่นกัน และนำผลมาปรับปรุงและพัฒนาต่อไป เพื่อส่งผลให้การบริหารและการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ เสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบ³⁴

³⁴ โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา, การบริหารงานการพัฒนาบุคลากร, (โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา, 2557).

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผู้วิจัยได้ศึกษาสำรวจงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ แล้วพบว่า มีงานวิจัยที่กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรหลายเรื่องด้วยกัน งานวิจัยเหล่านี้มีประโยชน์กับ เรื่องที่ศึกษาทำการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างมากซึ่งจะกล่าวโดยละเอียด ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

บุญเตือน เกษศรี ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด สิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญส่วนมากเป็นเพศหญิงจบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีช่วง ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด ค่าตอบแทน/ปี มีอัตราเงินเดือน 10 – 5 บาท สภาพปัญหาในด้านการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรพบว่า มีปัญหาด้าน 20,000 – 10,000 งบประมาณ คือจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรไว้ให้น้อย การพัฒนาบุคลากรจึงไม่มีความ ต่อเนื่อง ส่วนด้านความต้องการในการพัฒนาบุคลากร พบว่าส่วนมากต้องการพัฒนาบุคลากรด้านการ ฝึกอบรม รองลงมาต้องการศึกษาต่อ และการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ด้านเนื้อหาการพัฒนา ผู้ให้ ข้อมูลที่สำคัญต้องการพัฒนาด้านระเบียบ กฎหมาย ด้านวิธีการบริหารงานบุคคล และใช้ระยะเวลาใน การพัฒนา 5 – 3 , วัน 2 – 1 วัน ส่วนทางด้านแนวทางในการพัฒนาบุคลากร พบว่ามี กระบวนการพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามหลักวิชาการคือ มีการวางแผน มีการปฏิบัติตามแผน มีการ ติดตามและประเมินผล เพียงในบางขั้นตอนอาจไม่ครบถ้วนตามหลักการ แต่เมื่อได้ทำการศึกษาวิจัย ในครั้งนี้แล้วก็สามารถหาแนวทางมาปรับปรุงบางขั้นตอนให้สมบูรณ์ถูกต้องตามหลักการต่อไป³⁵

ศุภามาศ แก้วดวงดี ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล หนองเขียด อำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร จำเป็นต้องคำนึงถึงความต้องการของบุคลากรในองค์กรเป็นสำคัญ โดยกำหนดแนวทางการพัฒนา บุคลากร คือ การพัฒนาคณะผู้บริหาร การพัฒนาสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล การพัฒนา ความชำนาญการ การเปลี่ยนสายงาน ซึ่งมี/และการพัฒนาบุคลากรที่บรรจุใหม่ (บุคลากรสายปฏิบัติ) หลักสูตรและวิธีการพัฒนาบุคลากรตามความจำเป็นและเหมาะสม ได้แก่ การพัฒนาโดยการฝึกอบรม การพัฒนา โดยให้การศึกษาและการพัฒนาในงาน ทั้งนี้ มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มี สมรรถนะเพื่อให้เกิดความรอบรู้เกี่ยวกับภารกิจงานในด้านต่าง ๆ ซึ่งบุคลากรควรมีความรู้ ได้แก่

³⁵ บุญเตือน เกษศรี, “แนวทางการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสิงห์บุรี” (การค้นคว้าอิสระปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553), บทคัดย่อ.

ความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง การบริหาร รวมทั้งมีทักษะความชำนาญในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นโดยตรง และทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุพันธกิจและเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้³⁶

การันต์ เพชรี ทำการวิจัย เรื่อง ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า

1) ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านการวิจัยในชั้นเรียน ด้านการวัดและประเมินผล ด้านการใช้สื่อและเทคโนโลยี ด้านการฝึกอบรมสัมมนา และด้านการส่งเสริมให้การศึกษาต่อ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2) ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงานและสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ³⁷

นงลักษณ์ ภิญญา ทำการวิจัย เรื่อง ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า

1) ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านการวิจัยในชั้นเรียน ด้านการวัดและประเมินผล และด้านการใช้สื่อและเทคโนโลยี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2) ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงานและประเภทสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

นฤมล ปัญญางาม ทำการวิจัย เรื่อง ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูในสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา อำเภอดาพระยา จังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูในสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา อำเภอดาพระยา จังหวัดสระแก้ว ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาอบรมหรือดูงาน ด้านการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาตนเองและด้านการพัฒนาโดยกระบวนการบริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่

³⁶ ศุภมาศ แก้วดวงดี, “แนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบลหนองเขียด อำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น” (2553), บทคัดย่อ.

³⁷ การันต์ เพชรี, “ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1” (2555), บทคัดย่อ.

ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน ปรากฏว่า มีความต้องการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมากทุกด้าน³⁸

งานวิจัยต่างประเทศ

มั้งค์ (Monk) ทำการวิจัยเรื่อง การทบทวนและการอธิบายจากการปฏิบัติจริงโดยมีการเชื่อมโยงระหว่างคณะผู้บริหารและและการเตรียมปฏิรูปครู ผลการวิจัยพบว่า กรณีนี้ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กันยิ่งขึ้นในขณะที่ดำเนินการระหว่างเตรียมการพัฒนาผู้บริหารและครู โดยเฉพาะในการทำให้โรงเรียนเป็นสถานที่ที่นักเรียนได้รับประโยชน์ต่อตนเองเพิ่มมากขึ้นและเพื่อลดความขัดแย้งในองค์กร

พรินต์ (Printy) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาของครู ผลการวิจัยพบว่า ทั้งคณะผู้บริหารและหัวหน้างานต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการสร้างโอกาสสำหรับครูที่จะเกิดการเรียนรู้ในเชิงปฏิบัติ นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่ทำให้การสอนของครูให้พัฒนายิ่งขึ้น³⁹

เมนเจส และเลวินสัน (Menges & Levinson, 1980) ได้ศึกษาวิธีการพัฒนาการเรียนการสอน โดยจำแนกกิจกรรมออกเป็น 5 ชนิด ได้แก่ การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดสรรทุนอุดหนุน การประเมินผลการสอน และการสอนแบบจุลภาพ พบว่า ผู้ที่ผ่านกิจกรรมการพัฒนาการเรียนการสอน ปฏิบัติการสอนผลออกมาเป็นที่น่าพอใจ⁴⁰

คิชเช่น และ สตีเวนส์ (Kichen & Stevens) ทำการศึกษาเรื่อง วิจัยปฏิบัติการ โดยการศึกษาของครูท่านหนึ่งเป็นผู้สอนและอีกท่านหนึ่งเป็นผู้ช่วยสอน ได้ออกแบบโครงการวิจัยปฏิบัติการ โดยเน้นการฝึกทักษะในการปฏิบัติแบบมืออาชีพ การฝึกปฏิบัติของนักศึกษาจะนำเสนองานวิจัยผู้ปฏิบัติการ แก่ผู้เตรียมก่อนทำหน้าที่ครู ผู้วิจัยทั้งสองมองภาพพวกเขาถือเป็นความก้าวหน้าและสร้างโอกาส เนื่องจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการจะช่วยกระตุ้นให้เกิดการสอบถาม ทักษะการทำงาน และการไตร่ตรอง เป็นการเชื่อมโยงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีไปสู่ภาคปฏิบัติ และสร้างความเชื่อมโยง

³⁸ นฤมล ปัญญางาม, “ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา อำเภอดาพระยา จังหวัดสระแก้ว” บทคัดย่อ

³⁹ Printy, Susan M, “Leadership for Teacher Learning : A Community of Practice Perspective” Educational Administration Quarterly 44,2 (April 2008) : 187-226

⁴⁰ Menges, R. V.,& Levinson, J., “Teaching improving and instructional quality” Washington DC: America Association for Higher Education (1980).

กับครูที่กำลังปฏิบัติหน้าที่ กับครูที่เตรียมปฏิบัติหน้าที่ในเวลาเดียวกัน ผู้วิจัยได้บูรณาการหลักสูตรของผู้เตรียมปฏิบัติหน้าที่ครู สร้างรูปแบบที่ช่วยให้การสอนดีขึ้น การให้ผู้เตรียมปฏิบัติหน้าที่ครูทำหัวข้อวิจัยปฏิบัติการ นำเสนองานและไตร่ตรอง โดยผู้วิจัยร่วมกันให้ความร่วมมือ ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาส่วนตัวเพื่อที่จะสะท้อนประสิทธิภาพในการเพิ่มพูนความเป็นมืออาชีพของผู้เตรียมปฏิบัติหน้าที่ครู แสดงให้เห็นว่ามีการพัฒนาในการทำงานวิจัยปฏิบัติการ มีการขยายความคิดเกี่ยวกับการสอนของเขาและได้รับศักยภาพเพิ่มขึ้นเพื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน⁴¹

แมนเนซ (Maneth) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรที่ Kansas Community Colleges โดยศึกษาจากวิทยาลัย 16 แห่ง พบว่า การปฏิบัติงานที่ทำกันมาในวิทยาลัย คือ การศึกษาด้านวิชาชีพที่เกี่ยวข้องได้แก่ การประชุมนอกสถานที่ทำงาน การแสดงผลงาน และการประชุมเกี่ยวกับเทคนิคการสอน การเยี่ยมเยียนสถาบันการศึกษาต่าง ๆ การปฐมนิเทศ การปฏิบัติที่รับการประเมินผลมาก คือ การทัศนศึกษาด้านวิชาชีพ การประชุมนอกสถานที่ การแสดงผลงาน การประชุมเทคนิคการสอนและการนิเทศฝึกอบรม⁴²

สรุป

การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษานั้นมีการพัฒนาหลายรูปแบบ ใช้หลักการ ทฤษฎีของนักการศึกษาและนักวิชาการหลายคนมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยมุ่งส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรให้มีการพัฒนาทางด้านความรู้ ทักษะ เจตคติและวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อหน่วยงาน ต่อครูและนักเรียน แม้จะประสบปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับค่อนข้างมากก็ตาม ผู้บริหาร ครูอาจารย์ก็มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าควรมีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรและดำเนินการอย่างทั่วถึงเชื่อว่าจะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามที่ต้องการ ในการวิจัยในครั้งนี้ต้องการศึกษาความต้องการของข้าราชการครูตามแนวการพัฒนา ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จำนวน 5 ด้าน จึงได้มุ่งศึกษางานวิจัยที่ยึดการพัฒนาที่มีลักษณะต่อเนื่องและตั้งอยู่บนพื้นฐานความต้องการของบุคลากรเป็นสำคัญมาเป็นแนวทางในการวิจัยในครั้งนี้

⁴¹ Kichen Julian and Stevens Dianne, “ Action research in teacher education” Action Research 6,1 (2008):7-28

⁴²Jennifer Maneth, The roles of moral intensity and moral emoticons in the ethical decision-making process : A study of human resource management professionals University of Nebraska-lincoln [Online], accessed March 2004 P.112 Available from <http://www.lib.umi.com/dissertation/fullcit/3004769>

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา การดำเนินการทำรายงานประกอบด้วย ขั้นตอนการดำเนินการรายงานและระเบียบวิธีวิจัย คือ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้คือ

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการรายงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่วางไว้ให้แล้วเสร็จตามกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้เป็น ขั้นตอนดังนี้ 3

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นการจัดเตรียมโครงการอย่างเป็นระบบ โดยศึกษาปัญหา ศึกษาวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรียบเรียงผลงานเสนอขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และเสนอขออนุมัติโครงการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยศึกษารายละเอียดของทฤษฎีวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในการจัดสร้างเครื่องมือ และนำเครื่องมือไปเก็บรวบรวมข้อมูลทำการวิเคราะห์

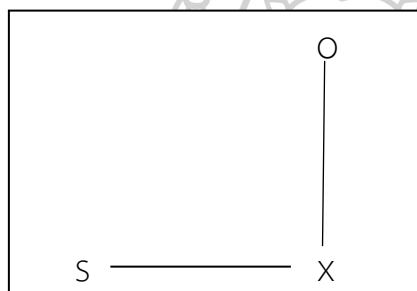
ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดทำร่างรายงานผลการวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามหลักวิชาการ แล้วปรับปรุงข้อบกพร่องตามคำแนะนำที่คณะกรรมการควบคุมการค้นคว้าอิสระให้ข้อเสนอแนะ และจัดพิมพ์รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่มีแผนแบบการวิจัยในลักษณะของผู้ให้ข้อมูลกลุ่มเดียว ศึกษาสภาวะการณ์โดยไม่มีการทดลอง ซึ่งเขียนแผนผังได้ดังนี้



S หมายถึง ผู้ให้ข้อมูล

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่บุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปரியวิทยา อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 12 คน โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง จากบุคลากรในโรงเรียนหนองวัลย์เปரியวิทยา รวมทั้งสิ้น 12 ท่าน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการของหัวหน้ากลุ่มงานต่าง ๆ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษามีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์ทำงาน
2. ตัวแปรที่ศึกษา คือ กระบวนการการพัฒนาบุคลากร 6 กระบวนการ คือ 1) การปฐมนิเทศ 2) การสอนงาน 3) การประชุม อบรม สัมมนา 4) การศึกษาดูงาน 5) การศึกษาต่อ 6) การนิเทศภายใน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview) ใช้เพื่อศึกษาวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา โดยใช้การสังเคราะห์เนื้อหา เพื่อให้ได้กรอบความคิดแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ แล้วนำไปสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารและนำมาสรุปรวมกับผลสรุปของหลักการ แนวคิด เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดของแนวทางการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา ดังนั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยของขั้นตอนนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ ซึ่งใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ที่ไม่ถามชี้แนะ และวิธีการสัมภาษณ์แบบปฏิสัมพันธ์

การสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือเพื่อสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงานต่าง ๆ ทั้ง กลุ่มงาน 4 และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

- วิเคราะห์หลักการ ทฤษฎี และข้อค้นพบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา

- วิเคราะห์หลักการ แนวคิดและข้อค้นพบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา ตามแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการ

- วิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร

- นำข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ มาเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง

- สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview) ที่ได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงานต่าง ๆ ทั้ง 4 กลุ่มงาน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (purposive method) ในการสร้างแบบสัมภาษณ์นี้เป็นการสัมภาษณ์ ไม่ถามชี้แนะ วิธีการสัมภาษณ์ใช้แบบปฏิสัมพันธ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลมากที่สุด และลึกที่สุดเท่าที่จะทำได้ หลังจากนั้นนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ความคิดเห็นเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. จัดทำหนังสือขอสัมภาษณ์จากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรถึงผู้อำนวยการโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา เพื่อนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากบุคลากรของโรงเรียน
2. ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้หน่วยวิเคราะห์เป็นโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยาเป็นหน่วยวิเคราะห์ ผู้ให้ข้อมูลของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา ได้แก่ ผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงานต่าง ๆ ทั้ง กลุ่ม 4 งาน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง กลุ่มสาระ 8

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้คือ

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์
2. การวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

สรุป

การศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน ความแตกต่างในความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติ ที่มีผลต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากร เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร โดยใช้แผนแบบการวิจัยโดยใช้กลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียวโดยไม่มีการทดลอง ประชากร ได้แก่ บุคลากรโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง คือ ผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มงานและผู้ที่ได้รับการพัฒนาตนเองแล้ว เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสัมภาษณ์โดยไปสัมภาษณ์ผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มงานต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษางานวิจัยเรื่องรายงานการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาเก็บข้อมูลโดยศึกษาจากเอกสาร สิ่งพิมพ์ หนังสือราชการ วารสาร รายงานประจำปีของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในประเด็นกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ประกอบกับการใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) ผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่ได้รับกิจกรรมพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา ดังนั้น เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปด้วยความเรียบร้อยครบถ้วนสมบูรณ์และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีการวิจัยสาระสำคัญของบทนี้คือ การนำเสนอผลการศึกษาที่เป็นข้อค้นพบเพื่อหาคำตอบของการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา โดยแยกการนำเสนอตามหัวข้อกระบวนการการพัฒนาบุคลากรซึ่งมีทั้งหมด 6 ข้อ คือ 1) การปฐมนิเทศ 2) การสอนงาน 3) การประชุม อบรม สัมมนา 4) การศึกษาดูงาน 5) การศึกษาต่อและ 6) การนิเทศภายใน

การนำเสนอผลการสังเคราะห์ เรื่องการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบคำถามในการวิจัยในเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรในโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา โดยผู้ให้ข้อมูล ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงาน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ จำนวน 12 ท่าน จากข้อมูล นำมาวิเคราะห์เสนอผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 การดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

สถานภาพของผู้ให้ข้อมูลซึ่งได้จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา จำนวน 12 คน โดยแยกพิจารณา ตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงาน โดยผู้วิจัย ใช้ ค่าร้อยละ (percentage) รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละสถานภาพของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงาน

ข้อที่	สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	เพศ		
	1. ชาย	3	25.00
	2. หญิง	9	75.00
	รวม	12	100.00
2	อายุ		
	1. ต่ำกว่า 30 ปี	1	8.34
	2. 30 – 40 ปี	4	33.33
	3. 41 – 50 ปี	4	33.33
	4. มากกว่า 50 ปี	3	25.00
	รวม	12	100.00
3	ระดับการศึกษา		
	1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-
	2. ปริญญาตรี	4	33.33
	3. ปริญญาโท	8	66.67
	4. ปริญญาเอก	-	-
	รวม	12	100.00
4	ตำแหน่งปัจจุบัน		
	1. ฝ่ายบริหาร	5	41.67
	2. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	7	58.33
	รวม	12	100.00
5	ประสบการณ์การทำงาน		
	1. ต่ำกว่า 5 ปี	1	8.33
	2. 5 – 10 ปี	-	-
	3. 11 – 15 ปี	2	16.67
	4. 16 – 20 ปี	3	25.00
	5. มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	6	50.00
	รวม	12	100.00

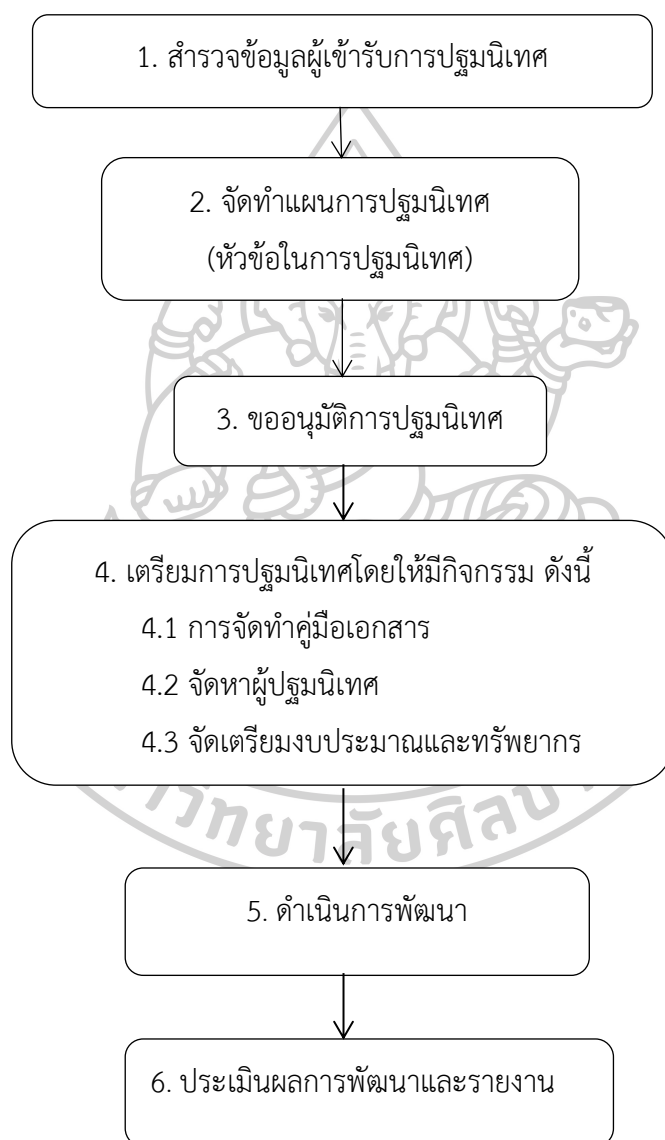
จากตารางที่ 2 ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 75 เพศชาย จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 25 มีอายุมากกว่า 50 ปี มากที่สุด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 25 รองลงมาอยู่ระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 อายุระหว่าง 30 – 40 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และอายุต่ำกว่า 30 ปี น้อยที่สุด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 8.34 ระดับการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 และระดับปริญญาตรี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ตำแหน่งในปัจจุบัน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 58.33 และฝ่ายบริหาร จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 41.67 ประสบการณ์ในการทำงานในช่วง 20 ปีขึ้นไป จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาคือช่วงประสบการณ์ในการทำงาน 16 – 20 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 25 ช่วงประสบการณ์ในการทำงาน 11 – 15 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 และน้อยที่สุดคือมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยาลัยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นฝ่ายบริหาร หัวหน้ากลุ่มงานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยาลัย ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เนื้อหาการพัฒนาบุคลากรจากผู้ให้ข้อมูลจำนวน 12 คน ในแต่ละกระบวนการการพัฒนาบุคลากรทั้ง 6 ข้อ

1. กระบวนการการปฐมนิเทศ

การปฐมนิเทศเป็นจุดเริ่มต้นในถ่ายทอดประสบการณ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้แก่บุคลากร เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพเพิ่มขึ้น นำผลที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่การปฏิบัติงาน จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้วิเคราะห์กระบวนการปฐมนิเทศได้ดังนี้



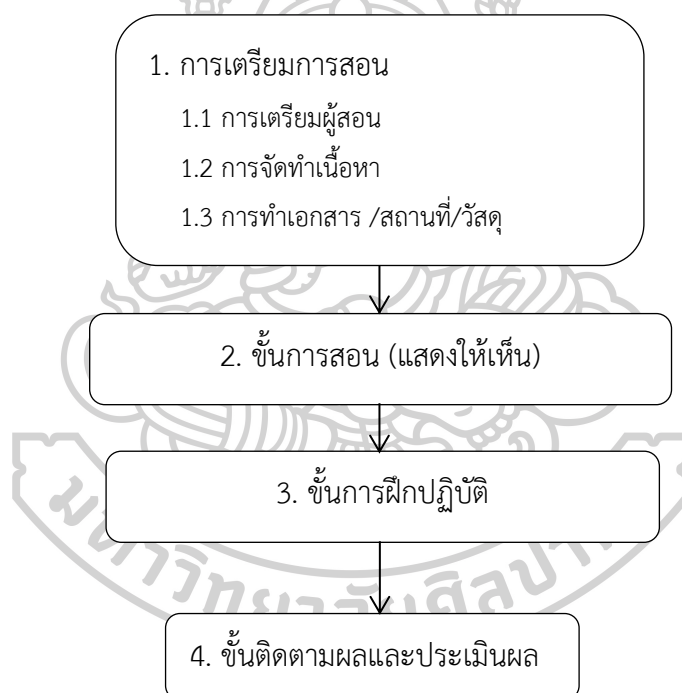
แผนภูมิที่ 2 แสดงกระบวนการการปฐมนิเทศ

จากแผนภูมิกระบวนการปฐมนิเทศ สรุปได้ว่าในการพัฒนาก่อนการแต่งตั้งรวมถึงการปฐมนิเทศมีข้อจำกัดในการดำเนินการระดับเขตพื้นที่การศึกษาจะต้องมีการประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่นั้น ในการขอความร่วมมือในการส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาในส่วนที่ดำเนินการร่วมกัน

สำรวจจำนวนผู้เข้ารับการพัฒนา ดังนั้น ในการวางแผนการพัฒนาจะต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้เข้าร่วมการพัฒนาเมื่อมีการสำรวจแล้วนั้นก็จึงดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการปฐมนิเทศและขออนุมัติแผนการพัฒนา โดยใช้แบบฟอร์มขออนุมัติและแนบโครงการการพัฒนาหลังจากนั้นก็ดำเนินงานตามแผนการพัฒนาเมื่อจบการพัฒนาก็ประเมินผลและสรุปผลการพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาครั้งต่อไป

2. กระบวนการการสอนงาน

การสอนงานก็คือการชี้ให้เห็นในสิ่งที่เราต้องการให้รู้ ให้เห็นและเข้าใจ ความสามารถนำไปใช้ นำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ การสอนงานเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ จึงมีกระบวนการและขั้นตอน ความสามารถเฉพาะตัวที่ได้จากการฝึกฝนและทำงานชำนาญ ดังกระบวนการที่ได้มาดังนี้



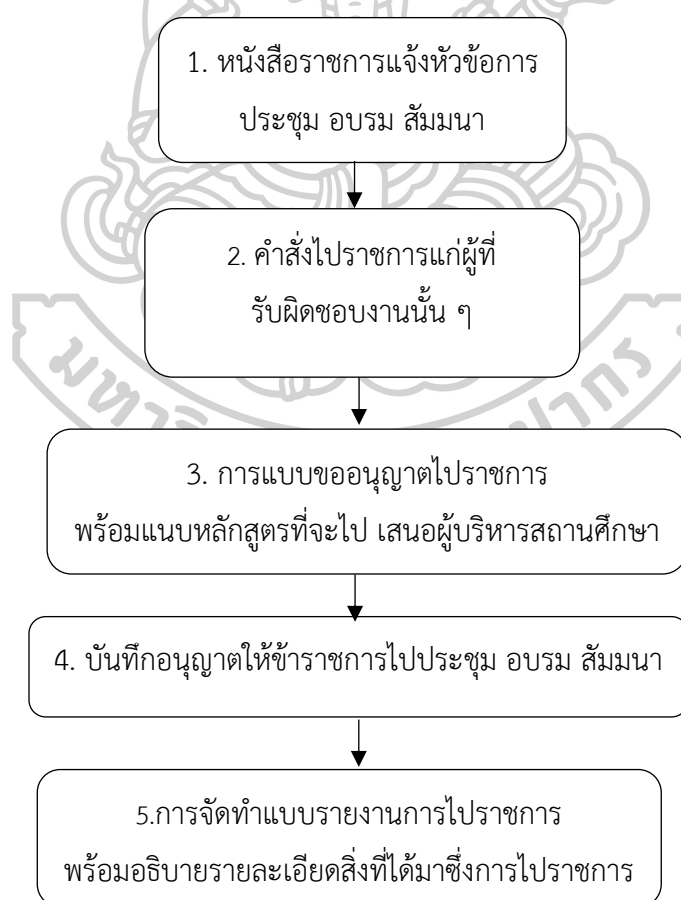
แผนภูมิที่ 3 แสดงกระบวนการการสอนงาน

จากแผนภูมิกะบวนการสอนงานสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรในด้านการสอนงานจะทำให้ผู้พัฒนาที่มีความเข้าใจง่ายและสามารถพัฒนาตนเองได้ดีในส่วนของสอนงานนั้นจะมีขั้นตอนในเป็นแนวปฏิบัติดังนี้การเตรียมการสอนงานผู้ที่ทำหน้าที่ 2 งานจะต้องเตรียมเนื้อหาวิธีการในการสอนงานเอกสารประกอบการสอนโดยผู้สอนงานและผู้รับการสอนจะต้องสร้างความคุ้นเคยโดยให้ความเป็นกันเองเพื่อที่จะทำให้การสอนงานเป็น ไปอย่างราบรื่น การเตรียมเนื้อหาจะต้องเตรียมจากง่ายไปยากเพื่อให้เกิดความเข้าใจได้ง่ายและทำให้มีกำลังใจในการเรียนรู้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพแก่ งาน คำตอบมาเป็นขั้นตอนการสอนการแสดงให้เห็นโดยจะเป็นการอธิบายหรือการทำให้ดูเป็น

ตัวอย่างเน้นสอนย้ำจุดที่สำคัญเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายและเกิดความบกพร่องแก่งานต้องแสดงให้เห็นว่ามีการวางแผนการสอนงานเป็นอย่างดีและไม่ควรสอนเกินความสามารถของผู้รับ ชั้นฝึกปฏิบัติก่อนที่จะปฏิบัติต้องทบทวนจุดสำคัญของงานเมื่อลงมือปฏิบัติหากเกิดข้อผิดพลาดควรแก้ไขในทันที การสอนที่ดีต้องมีการลองผิดลองถูกให้ปฏิบัติจนมีความเข้าใจในจุดสำคัญของงานคั่นสุดท้ายการติดตามผลให้ผู้มีความรู้มาช่วยตรวจสอบความเข้าใจ และเปิดโอกาสให้สอบถามในสิ่งที่ไม่เข้าใจและสามารถกำหนดการเรียนรู้ต่อไป

3. กระบวนการประชุม อบรม สัมมนา

การประชุม อบรมและสัมมนาทุกสิ่งล้วนเป็นการพัฒนาบุคลากรและเป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการครูผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทุกคน ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องและได้รับมาตรฐานและเป็นการเรียนรู้เรื่องเดียวกัน จำเป็นต้องพัฒนาตลอดเวลา ให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง และนำผลการพัฒนาไปใช้ประโยชน์ จากการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้วิจัยได้สรุปกระบวนการการประชุม อบรมและสัมมนา ดังนี้

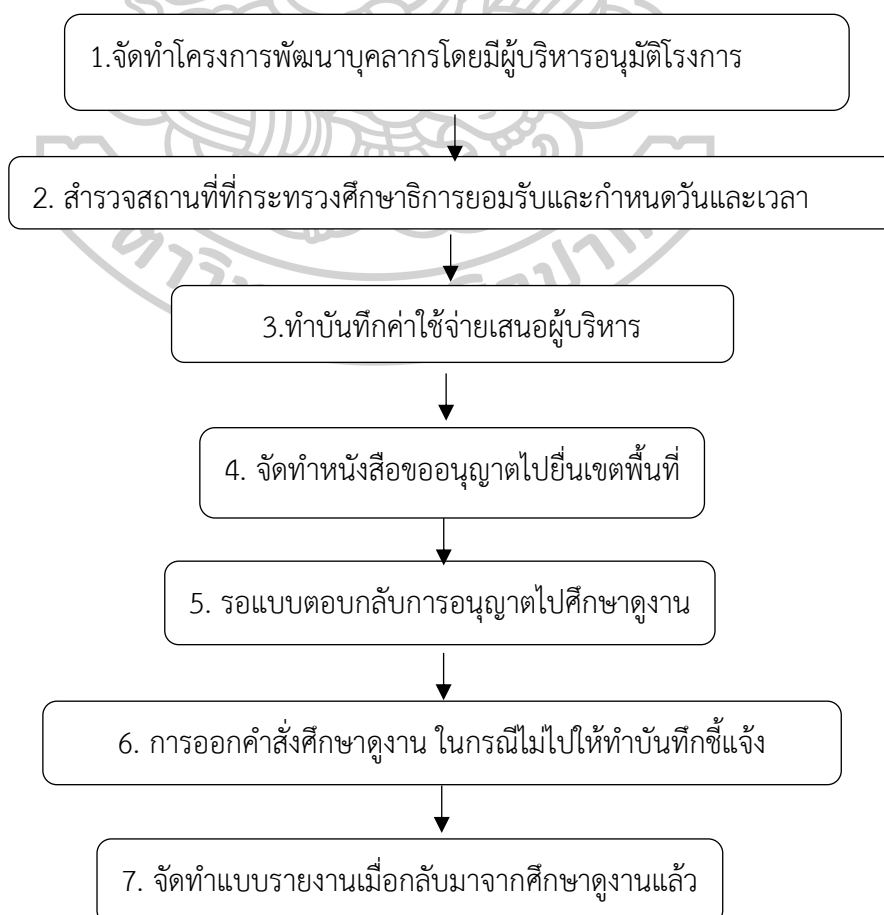


แผนภูมิที่ 4 แสดงกระบวนการการประชุม อบรม และสัมมนา

จากแผนภูมิกระบวนการประชุม อบรม และสัมมนา ได้ข้อสรุปว่าการพัฒนาบุคลากร ในกระบวนการนี้จะมีหลักเกณฑ์ระเบียบและแนวปฏิบัติคือ เมื่อได้รับหนังสือราชการแจ้งให้ไปประชุม อบรมและสัมมนา เราก็ศึกษาหัวข้อที่จะต้องไปพัฒนาตนเองเมื่อได้รับคำสั่งให้ไปราชการ ต้องดำเนินงานทำแบบบันทึกขออนุญาตไปราชการพร้อมหนังสือราชการเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อทำแบบขออนุญาตไปราชการแล้วจะทำบันทึกการสอนแทนถ้าวันที่มีคาบสอน หลังจากที่เดินทาง กลับจากการประชุม อบรมและสัมมนา แล้วต้องจัดทำแบบรายงานผลการไปราชการพร้อมแนบรายละเอียดสิ่งที่ได้จากการไปราชการและขั้นตอนการขยายผลจากสิ่งที่เรียนรู้แก่ครูในโรงเรียน

4. การศึกษาดูงาน

การศึกษาดูงานนั้นทำให้เราได้ช่วยเพิ่มพูนความรู้ ทักษะประสบการณ์ให้กับบุคลากรในโรงเรียน ทำให้ได้เห็นสิ่งที่แปลกใหม่ เปิดมุมมองที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และยังช่วยสร้างเครือข่ายในการพัฒนางานต่าง ๆ ได้มากขึ้นจากการได้ดูงานแล้วช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่สามารถนำมา ริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ก่อให้เกิดความคิดในการต่อยอดจากของเดิม และยังเพิ่มความรู้ความเข้าใจ ความคิด ความสัมพันธ์ในการทำงาน และการทำงานเป็นทีม คือมีส่วนร่วมกันคิดและลงมือทำ และยังช่วย กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มุมมองความคิดเห็นต่างๆ ร่วมกัน ในสถานการณ์เดียวกัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้วิจัยได้สรุปกระบวนการการศึกษาดูงานได้ดังนี้

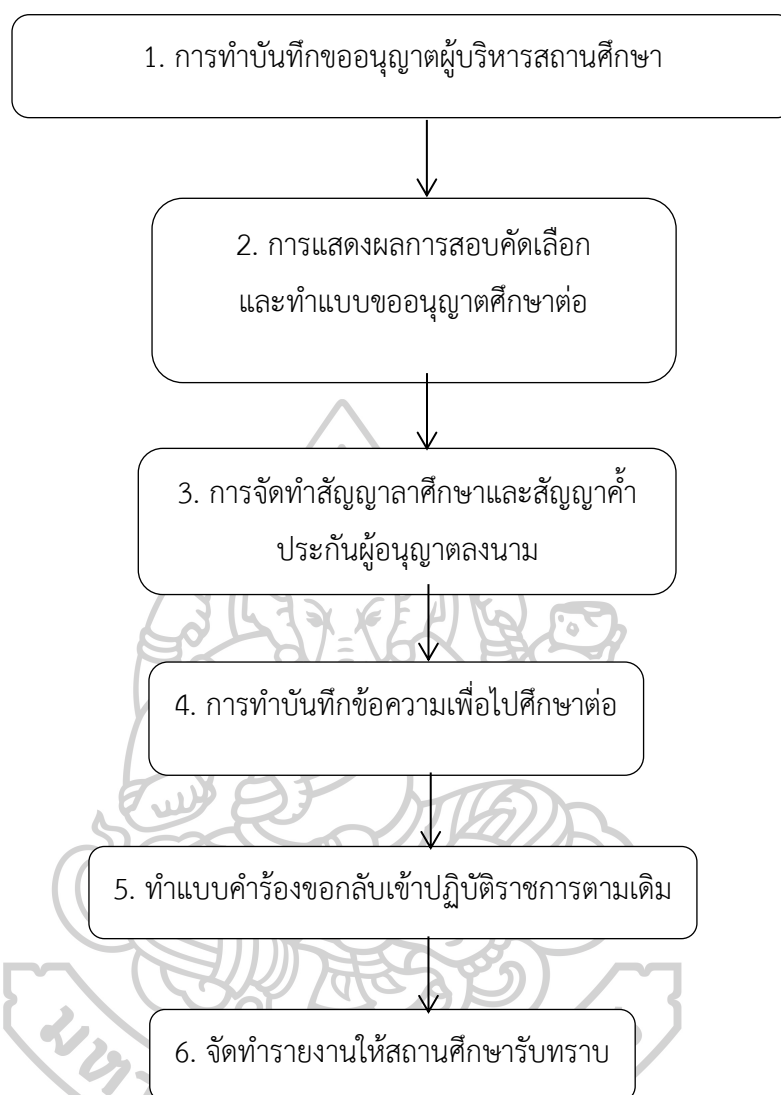


แผนภูมิที่ 5 แสดงกระบวนการการศึกษาดูงาน

จากแผนภูมิการศึกษาดูงาน สรุปได้ว่า การศึกษาดูงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาของบุคลากรนั้น จะต้องมี การดำเนินการและขั้นตอนในการปฏิบัติดังนี้ ชั้นแรกหัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาบุคลากร จะต้องจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรโดยมีผู้บริหารเป็นผู้อนุมัติโครงการ เมื่อผู้บริหารอนุมัติโครงการ แล้วนั้นก็สำรวจสถานที่และกำหนดวันเวลาเสนอแก่ผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อเสนอแล้วก็นำมาทำ บันทึกค่าใช้จ่ายรายละเอียดต่างๆ ในการเดินทางเสนอผู้บริหาร จัดทำหนังสือขออนุญาตไปราชการ ยื่นไปยังเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งเป็นต้นสังกัดของสถานศึกษา เมื่อได้รับการอนุมัติจากเขตพื้นที่แล้ว ต้องจัดทำคำสั่งการศึกษาดูงานและแนบกำหนดการไปในคำสั่งนั้น ในกรณีที่มิได้ไปศึกษาดูงานให้ ทำบันทึกชี้แจงเหตุผลต่อผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อกลับจากการศึกษาทำงานแล้วต้องจัดทำแบบ รายงานผลการไปศึกษาดูงานพร้อมรายละเอียดความรู้ที่ได้ประโยชน์และแนวทางในการพัฒนาต่อไป

5. การศึกษาต่อ

เพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีและมีคุณภาพ เมื่อได้รับการศึกษาต่อเพิ่มเติมจากความรู้ที่มีอยู่แล้วนั้น ทำให้ได้เรียนรู้สิ่งใหม่นำประโยชน์จากสิ่งนั้นมาเพิ่มพูนสติปัญญาให้ตนเอง ได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ใหม่ ๆ จากเพื่อนร่วมชั้น และยังช่วยพัฒนาทักษะ ด้านการคิดวิเคราะห์และการคิด อย่างมีวิจารณญาณ ทักษะทางเทคโนโลยี การจัดการเวลา การวิจัย การคิดเชิงระบบของตนเอง ทำให้เรามีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลนำมาใช้ในการพัฒนางานมีความรู้ทันสมัยก้าวทันโลกในยุคเทคโนโลยีและ ยังนำมาปรับใช้ในการพัฒนางาน และยังได้เพิ่มความร่วมมือมากขึ้น จากการวิเคราะห์ข้อมูลของ ผู้วิจัยของโรงเรียนพบว่ากระบวนการการศึกษาต่อประเภท ข โดยใช้เวลาราชการบางส่วน ได้ดังนี้



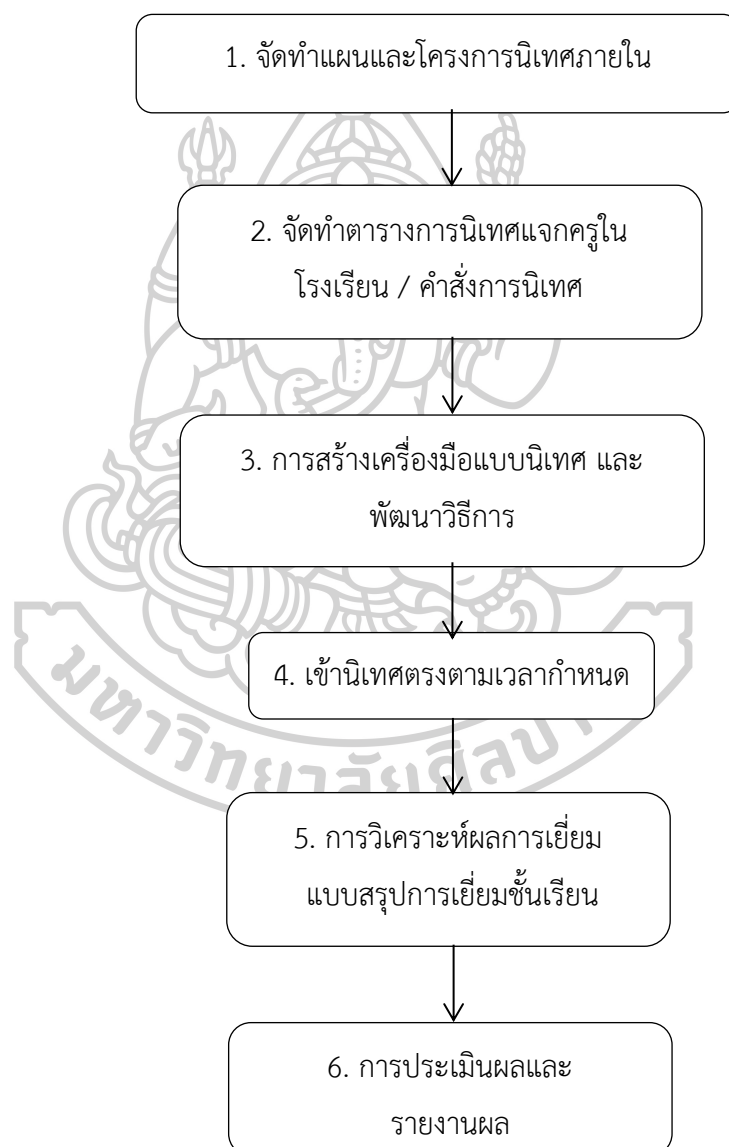
แผนภูมิที่ 6 แสดงกระบวนการการศึกษาต่อ

จากแผนภูมิการศึกษาต่อ สรุปได้ว่า การที่จะให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องบุคลากรเหล่านั้นจะต้องได้รับการศึกษาเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลาโดยส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาต่อเพิ่มพูนความรู้ในการศึกษาต่อ นั้น มีขั้นตอนและแนวทางการปฏิบัติดังนี้ ผู้ที่จะไปศึกษาต่อ จะต้องทำบันทึกขออนุญาตผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อได้รับการอนุญาตให้ศึกษาต่อก็จัดทำแบบขออนุญาตศึกษาต่อเสนอแก่ผู้บริหาร จัดทำสัญญาการศึกษาต่อและสัญญาค้ำประกันโดยให้ผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจลงนาม จัดทำบันทึกข้อความเพื่อขอศึกษาต่อให้ผู้บริหารลงนามเช่นกัน ในช่วงที่ศึกษาถ้าโรงเรียนมีคำสั่งหรือมีกิจกรรมก็ต้องมาปฏิบัติหน้าที่ที่โรงเรียนตามคำสั่งงานนั้นๆ ที่ได้รับมอบหมาย เมื่อทำการศึกษาครบเวลาที่กำหนดหรือจบการศึกษาแล้วต้องทำบันทึกคำร้องขอกลับเข้า

ปฏิบัติราชการตามเดิมและจัดทำรายงานผลการศึกษาให้สถานศึกษารับทราบโดยยื่นเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษา

6. การนิเทศภายใน

กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการสนับสนุนด้านการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ขั้นตอนกระบวนการนิเทศจะประกอบด้วยดังนี้



แผนภูมิที่ 7 แสดงกระบวนการการนิเทศภายใน

จากแผนภูมิกระบวนการการนิเทศภายใน สรุปได้ว่า การนิเทศภายในเป็นอีกส่วนประกอบหนึ่งที่ทำให้บุคลากรมีการพัฒนาการเรียนการสอนอยู่เสมอ โดยขั้นตอนกระบวนการนิเทศมีดังนี้ ขั้นตอนแรกจะต้องจัดทำแผนการนิเทศและโครงการการนิเทศภายในยื่นต่อผู้บริหารโดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้อนุมัติโครงการ เมื่อโครงการอนุมัติแล้วหัวหน้าฝ่ายวิชาการต้องจัดทำตารางการนิเทศแจกครูและหัวหน้ากลุ่มสาระเพื่อทำการนิเทศการสอนของครู จัดทำคำสั่งการนิเทศภายในพร้อมแนบตารางการนิเทศ สร้างเครื่องมือแบบบันทึกการนิเทศและวิธีการพัฒนา เมื่อถึงกำหนดเวลานิเทศผู้นิเทศจะต้องเข้าการนิเทศตรงตามวันเวลาที่กำหนดในตารางหรือคำสั่งการนิเทศ หลังจากทำการนิเทศแล้วก็วิเคราะห์ผลการตรวจเยี่ยมและสรุปการนิเทศชั้นเรียนของครูแต่ละท่านพร้อมเสนอแนะเมื่อทุกอย่างเสร็จสิ้นขั้นตอนสุดท้ายคือการประเมินผลและรายงานผลต่อผู้บริหารโดยแจ้งการประเมินผลให้ผู้ถูกนิเทศทราบและขอเสนอแนะเพื่อเป็นการพัฒนาตนเองในครั้งต่อไป



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กรอบแนวคิดจากการสังเคราะห์ของผู้วิจัยจากแนวคิดการพัฒนาบุคลากรจากนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน ซึ่งมี 4 ข้อดังนี้ 1) การสอนงาน/การจัดระบบพี่เลี้ยง 2) การศึกษาต่อ 3) การประชุม อบรม สัมมนา และ 4) การศึกษาดูงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา จำนวน 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์ เพื่อให้ทราบถึงการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลการวิจัยการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 สรุปได้ว่า

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลการวิจัยการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยามีวิธีการและกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรสรุปได้ดังนี้

1) กระบวนการปฐมนิเทศ เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาบุคลากรโดยขั้นแรกเราจะต้องสำรวจข้อมูลผู้เข้าร่วมการปฐมนิเทศโดยจะต้องได้รับความร่วมมือจากต้นสังกัด เมื่อสำรวจข้อมูลแล้วต้องจัดทำแผนการปฐมนิเทศและขออนุมัติการปฐมนิเทศจากผู้บริหาร ได้รับการอนุมัติให้มีการปฐมนิเทศแล้ว ต้องจัดเตรียมทำการปฐมนิเทศโดยจัดทำคู่มือเอกสาร

จัดหาผู้ปฐมนิเทศและจัดเตรียมงบประมาณและทรัพยากรที่จะใช้ในการปฐมนิเทศ เมื่อดำเนินการปฐมนิเทศเสร็จแล้วนั้นจะต้องประเมินผลการพัฒนาการปฐมนิเทศและรายงานผลไปยังผู้บริหารสถานศึกษา

2) กระบวนการการสอนงาน ในกระบวนการสอนงานนี้จะต้องมีการเตรียมผู้สอนงาน ที่มีความเชี่ยวชาญในงานที่จะสอน ในการสอนงานผู้สอนจะต้องจัดเตรียมเนื้อหาเอกสารและวิธีการที่จะสอนงาน เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นตอนการสอนงานจะต้องแสดงให้เห็นชัดเจนในเนื้องานนั้นๆ มีวิธีการดำเนินงานอย่างไร เพื่อไม่ให้เกิดการผิดพลาดในการปฏิบัติงานการฝึกปฏิบัติ

ของผู้ถูกสอนงานถ้าเกิดการผิดพลาดในการปฏิบัติงานจะต้องแก้ไขทันที เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายแก่งาน การปฏิบัติงานจะต้องมีการลองผิดลองถูก เพื่อให้เกิดความชำนาญและสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ขั้นตอนการประเมินผลต้องให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญตรวจสอบงาน ที่เกิดจากการสอนงานว่าประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวัง

3) กระบวนการประชุมอบรมและสัมมนาในกระบวนการนี้มีขั้นตอนแนวทางการปฏิบัติโดยเมื่อมีหนังสือราชการหรือการแจ้งจากต้นสังกัดให้ไปประชุมอบรมหรือสัมมนา ต้องทำงานการปฏิบัติตามคำสั่งในการไปปฏิบัติราชการตามที่ได้รับมอบหมายก่อนดำเนินงานจะต้องทำแบบขออนุญาตไปราชการพร้อมหนังสือที่ได้รับมอบหมายมาเดินทางกลับจากการไปราชการแล้วจะต้องทำแบบรายงานการไปราชการพร้อมอธิบายรายละเอียดที่ได้รับจากการพัฒนาเพื่อขยายต่อไป

4) กระบวนการศึกษาดูงาน ขั้นตอนในการศึกษาดูงานแนวทางปฏิบัติสิ่งแรกจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากรโดยมีผู้บริหารเป็นผู้อนุมัติโครงการ เมื่อมีการอนุมัติโครงการแล้วก็สำรวจสถานที่กำหนดวันและเวลาเสนอต่อผู้บริหาร เมื่อเสร็จเรียบร้อยแล้วนั้นจะต้องจัดทำหนังสือขออนุญาตไปศึกษาดูงานยื่นไปยังเขตพื้นที่การศึกษาต้นสังกัดของสถานศึกษา เมื่อได้รับการอนุมัติจากเขตพื้นที่การศึกษาโรงเรียนจึงออกคำสั่งการศึกษาดูงานพร้อมแนบกำหนดการไปในคำสั่งนั้น หลังจากที่ได้ศึกษาดูงานแล้วเพราะตามวันที่กำหนดก็ต้องจัดทำแบบรายงานการไปศึกษาดูงานพร้อมทั้งอธิบายสิ่งที่ได้รับจากการศึกษาดูงานและการนำมาใช้ประโยชน์ในสถานศึกษา

5) กระบวนการการศึกษาต่อในการศึกษาต่อ ต้องดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้ ขั้นแรกจะต้องทำบันทึกถึงผู้บริหารเพื่อขออนุมัติการศึกษาต่อ เมื่อได้รับการอนุมัติจัดทำสัญญาการศึกษาและสัญญาค่าประกันโดยผู้อนุญาตลงนาม หลังจากนั้นทำการบันทึกข้อความเพื่อไปศึกษาต่อ หลังจากศึกษาจบแล้วต้องจัดทำแบบคำร้องขอกลับเข้าปฏิบัติราชการตามเดิมและจะทำแบบรายงานให้สถานศึกษารับทราบ

6) กระบวนการนิเทศภายใน การนิเทศภายในเป็นการพัฒนาการเรียนการสอนอีกกระบวนการหนึ่งซึ่งมีขั้นตอนและแนวทางการปฏิบัติดังนี้ ขั้นตอนแรกจัดทำแผนและโครงการนิเทศภายในยื่นเสนอต่อผู้บริหารเมื่อได้รับการอนุมัติแล้วนั้น หัวหน้างานวิชาการต้องจัดทำคำสั่งพร้อมจัดทำตารางการนิเทศแจกครูทุกคนในโรงเรียน สร้างเครื่องมือแบบนิเทศและพัฒนาวิธีการนิเทศภายใน เมื่อถึงกำหนดการนิเทศผู้นิเทศจะต้องเข้านิเทศตรงตามเวลาที่กำหนดตามคำสั่ง ของโรงเรียน เมื่อผู้นิเทศทำการนิเทศแล้วจะต้องมีการวิเคราะห์และประเมินผลสรุปการนิเทศภายในชั้นเรียนให้กับผู้บริหาร

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูล เรื่องการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา เพื่อให้ทราบถึงสภาพที่แท้จริงที่เป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

จากการวิจัยพบว่าการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยาโดยภาพรวมมีกระบวนการและวิธีการในการพัฒนาบุคลากร โดยมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกท่านได้รับการพัฒนาในด้านต่างๆทั้งในด้านการมีส่วนร่วมทางความคิดและการตัดสินใจในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆของโรงเรียนการร่วมมือและรับผิดชอบผลงานในการปฏิบัติงานของบุคลากรจึงเกิดการร่วมมือของทุกหน่วยงานในโรงเรียนและยังส่งเสริมสนับสนุนกระตุ้นให้บุคลากรได้มีการพัฒนาความรู้ทักษะและประสบการณ์ในการทำงานเมื่อพิจารณารายด้านของกระบวนการหรือวิธีการในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยามี 6 ด้านดังนี้

1) ด้านกระบวนการปฐมนิเทศ พบว่า โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยาให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรในการพัฒนาตนเองมีโครงสร้างขั้นตอนและวิธีการในการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยามีเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากร คือมีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรแต่ละด้าน โดยจุดเริ่มต้นในการปฏิบัติงานในโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยาทุกคนจะต้องเริ่มต้นในการพัฒนาตนเองอันดับแรกก็คือการปฐมนิเทศ เพื่อให้เข้าใจบริบทของโรงเรียนและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เข้าใจตรงกันและเป็นการลดความขัดแย้งภายในองค์กร

2) กระบวนการการสอนงาน พบว่า โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยามีการกำหนด ให้บุคลากรทุกท่านต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการหรือวิธีการในการพัฒนาบุคลากรโดยผู้บริหารของโรงเรียนเป็นผู้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาในการสอนงานเป็นกระบวนการหนึ่งที่ผู้บริหารได้กำหนดเป้าหมายโดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความชำนาญในงานสอนงานผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่โดยที่ผู้ได้รับมอบหมายนั้นยังไม่มี ความถนัดในงานด้านต่างๆจึงจำเป็นต้องมีผู้ที่มีความชำนาญคอยสอนงานและดูแลการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาแก่ตนเองและองค์กร

3) กระบวนการประชุม อบรมและสัมมนา พบว่า โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยามีการกำหนดเป้าหมายให้บุคลากรทุกท่านมีการพัฒนางานตนเองอยู่เสมอ โดยการประชุมอบรมสัมมนาทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษาเพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น เพราะการประชุมอบรมและสัมมนา จะเป็นการได้รับรู้ข้อมูลสิ่งใหม่และสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและสถานศึกษา โดยบริบทของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยาจะส่งครูบุคลากรเข้ารับการประชุม อบรม และสัมมนา กับต้นสังกัดอยู่เสมอเมื่อได้รับการแจ้งจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยผู้ที่เข้าประชุมอบรมและสัมมนาจะตรงกับสายงานหรือในบางกรณีก็ไม่ตรงกับสายงานเนื่องจากเป็นโรงเรียนขนาดเล็กจึงต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

4) ด้านกระบวนการศึกษาดูงาน พบว่า โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยามีการจัดทำโครงการศึกษาดูงานภายนอกสถานศึกษาในทุกๆปี โดยผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์เพื่อให้ครูได้ เห็นแนวทางต่างๆของสถานที่ที่ศึกษาดูงาน ให้เกิดแนวคิดที่ใหม่เพื่อที่จะนำกลับมาพัฒนาตนเองและโรงเรียน โดยการศึกษาดูงานนั้นจะมุ่งเน้นในสถานที่ที่เป็นการพัฒนาตนเองและนักเรียน โดยจะนำแนวคิดการจัดการชั้นเรียนมาพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองเพื่อเกิดประโยชน์แก่โรงเรียนและนักเรียนโดยการศึกษาดูงานนั้นก็เป็นอีกกระบวนการหนึ่งที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรเพื่อลดการขัดแย้งภายในองค์กรได้

5) ด้านกระบวนการการศึกษาต่อ พบว่า โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยามีการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทุกท่านได้รับการศึกษาต่อผู้บริหารมีความยินดีและสนับสนุนการศึกษาต่อของครูทุกท่าน โดยมีการอำนวยความสะดวกในการเรียนให้บุคลากรทั้งด้านการสอนการลาศึกษาต่อ ซึ่งผู้บริหารให้ความสำคัญกับเรื่องการศึกษาต่อของบุคลากรเพราะเป็นการพัฒนาตัวบุคลากรและยังส่งผลมาถึงนักเรียนและการพัฒนาโรงเรียนอย่างมีคุณภาพ บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้และความสามารถก็จะสามารถพัฒนาให้โรงเรียนก้าวหน้าได้อย่างมีคุณภาพ 6) ด้านกระบวนการการนิเทศภายใน พบว่า โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยามีการจัดทำโครงการการนิเทศภายในปีการศึกษา โดยผู้บริหารหัวหน้ากลุ่มสาระและหัวหน้างานวิชาการเป็นผู้นิเทศครูภายในสถานศึกษาทุกคนตามวันเวลาที่กำหนด โดยผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนิเทศการสอนเป็นอย่างมากเพราะเป็นการพัฒนาครูและนักเรียน ถ้าตัวบุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอในด้านจัดการเรียนการสอนก็จะส่งผลให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการเรียนได้อย่างดี

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยาควรกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนและตรงกับสายงานของครู

2. โรงเรียนควรจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกและสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ

3. ผู้บริหารควรมีการสรรหา กำหนด วิทยากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับสายงานของการพัฒนาบุคลากร

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนก่อน เพื่อนำผลมาสังเคราะห์การพัฒนาบุคลากร

2. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรเชิงเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนในพื้นที่โรงเรียนอื่น มีความแตกต่างกันอย่างไร

3. ควรศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันในโรงเรียน



รายการอ้างอิง



รายการอ้างอิง

Daniel Katz and Robert L.Kahn, **The Social Psychoiogy of Organization**, 2nd ed. (New York : John Wiley & Sons, 1978), 21.

Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Adminstration: Concepts sd practices**, 6th ed. (CA : Wasword Publishing,2012), 21-22.

Lesie J. Bishod, **Statl Development and Instructional Improvement Plans and Procedures** (Boston : Allyn and Bacon, 1976), 4-8.

Harold Spears, **Improving the Supervision of Instruction** (New York : Hull, 1953), 258.

Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Adminstration: Concepts sd practices**, 6th ed. (CA : Wasword Publishing,2012), 21-22.

Leonard Nadler, **Conporate Human Resouree Development**, (New York : Van Nostrand Rcinhold, 1980).

Mork,David H, “**Reflection and Commentary From the Field : Connecting the Reform of Administrator Preparation to the Reform of Teacher Preparation**” *Educational Administration Quarterly* 44,2 (April 2008) : 282-295

Printy, Susan M, “**Leadership for Teacher Learning : A Community of Practice Perspective**” *Educational Administration Quarterly* 44,2 (April 2008) : 187-226

ภาษาไทย

การ์รันต์ เพชรี, “**ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1**” บทคัดย่อ.

คู่มือการปฏิบัติงานการศึกษาคือ ฝึกอบรม หรือปฏิบัติการวิจัย ภายในประเทศ ของข้าราชการและลูกจ้างประจำสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพ.ศ. 2555

จันทร์ธานี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, (กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์, 2545), 13.

ชูชัย สมितिโก, **การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร**, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552), 9.

ชูชัย สมिति, **การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร**, (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554).

- ทศพร เบ็ญจพงษ์ และคณะ, “ระบบสารสนเทศเมื่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์” (กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดพิมพ์อักษร, 2546), 43
- ธีระ รุญเจริญ, **บุคคลแห่งการเรียนรู้**, (กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี, 2554), 107.
- ธีรวุฒิ ประทุมพนรัตน์, **การบริหารงานบุคลากรทางการศึกษา**, (สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2542), 4.
- ธีรวุฒิ ประทุมพนรัตน์, **การบริหารงานบุคลากรทางการศึกษา**, (สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2539), 63.
- ธงชัย สันติวงษ์, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2546), 10.
- นฤมล ปัญญางาม, “ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูในสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา อำเภอดาพระยา จังหวัดสระแก้ว” บทความย่อ
- นงลักษณ์ ภิญโญ, “ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2” บทความย่อ.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, **นิตยย่อบริหาร**, (เชียงใหม่ : ออเรนจ์ กรุป ดีไซน์, 2551).
- บุญเดือน เกษศรี, “แนวทางการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสิงห์บุรี” (การค้นคว้าอิสระปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553), บทความย่อ.
- บุญยง ชื่นสุวิมล, **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความหมาย และประวัติความเป็นมา**, (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547).
- ประกาศจากพลเอกดาวพงษ์ รัตนสุวรรณ, (รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการประกาศ ณ วันที่ 27 พฤษภาคม พ.ศ. 2559)
- ประชุม รอดประเสริฐ, **การบริหารบุคลากรทางการศึกษา**, (กรุงเทพฯ : แผนกคำสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2549), 132.
- ประวัติโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา
- พนัส หันนาคินทร์, **ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร**, (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542), 80.
- พนัส หันนาคินทร์, **ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพฯ : พรานนกการพิมพ์, 2542), 13.พรพิมล มั่งมี, (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554), 14-15.
- พนัส หันนาคินทร์, **การบริหารบุคลากรในโรงเรียน**, (พิษณุโลก : โครงการตำรามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, 2542), 133.
- พยอม วงศ์สารศรี, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2549), 5.

- พะยอม วงศ์สารศรี, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 34.), 2-5.
- พัฒนา สุขประเสริฐ, **กลยุทธ์ในการฝึกอบรม**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541)
- พรพิมล มั่งมี, (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554), 15-16.
- ภัทรนันท์ ศิริไทย และ ดร.ชิตพล ชัยมะดัน, **วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง**, (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559), 161.
- ภัทรนันท์ ศิริไทย และ ดร.ชิตพล ชัยมะดัน, **วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง**, (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559), 163-166.
- ภิญโญ สาร, **หลักบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2550), 164 - 166.
- ยนต์ ชุ่มจิต, **การพัฒนาครู** (กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พริ้นติ้ง เฮาส์, 2555) , 4.
- รัตนา เนื่องแก้ว, “**ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**” (ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548), บทคัดย่อ.
- รัตนา เนื่องแก้ว, “**ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**” (ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548), บทคัดย่อ.
- ราชบัณฑิตยสถาน, 2525. หน้า 797
- โรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยา, **การบริหารงานการพัฒนาบุคลากร**. (โรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยา , 2557).
- ศศิธรา พิชัยชาญรงค์, **บทวิเคราะห์สภาพการพัฒนาครูทั้งระบบและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาครูเพื่อคุณภาพผู้เรียน** (กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ ,2556),5.
- ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 239
- ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** (กรุงเทพฯ) : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, (2556,5-3
- ศุภมาศ แก้วดวงดี, “**แนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองเขียด อำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น**” (2553), บทคัดย่อ.
- สมาน รังสิโยภฤกษ์, **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ., 2544), 80.

- สาวิตรี ลำดับศรี, เทคนิคการสอนงาน, (สระบุรี : ศูนย์การศึกษาและพัฒนาชุมชนสระบุรี, 2555)
- สมคิด บางโม, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วิทย์พัฒนา, 2555).
- สมคิด บางโม, **องค์การและการจัดการ.(พิมพ์ครั้งที่ 6)** (กรุงเทพฯ : บริษัท วิทย์พัฒนา จำกัด, 2558).
- สมชาย เทพแสง, **การบริหารจัดการสมัยใหม่ : ฤกษ์แจ่มสู่ความเป็นเลิศ**, (กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2552), 42.
- สมชาย ยอดเพชร, “**การเสนอรูปแบบพัฒนาครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพิจิตร**” (วิทยานิพนธ์ปริญญาบัณฑิต สถาบันราชภัฏนครสวรรค์, 2544), บทความย่อ.
- สำนักงานการบริหารการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552** (กรุงเทพฯ : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2552), 49
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **สถานภาพการผลิตและพัฒนาครูในประเทศไทย** (กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2558), ข.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **สถานภาพการผลิตและพัฒนาครูในประเทศไทย** (กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2558), ค.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ และคณะ. **รายงานการวิจัยรูปแบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542** (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, 2545)
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์และคณะ. **รายงานการวิจัยรูปแบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542** (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, 2545).
- สุรศักดิ์ นานานุกูล, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพฯ : พิทักษ์อักษร, 2547), 179.
- อรพินท์ กุลประภา, **การพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร**, (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550), 20
- อุทัย หิรัญโต, **หลักการบริหารบุคคล**, (กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2551), 151.





ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ ศธ 6812.2/1๗

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

22 มกราคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน นางสาวทับทิม จันทร์จู

ด้วย นางสาวเกษรา เอี่ยมสอาด รหัสนักศึกษา 57252339 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระเรื่อง “การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษาสัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 06 2229 0266



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวเกษรา เอี่ยมสอาด
วัน เดือน ปี เกิด	23 สิงหาคม 2532
สถานที่เกิด	จังหวัดสุพรรณบุรี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ.2545สำเร็จการศึกษา ระดับประถมศึกษา โรงเรียนวัดท่าจัดจังหวัดสุพรรณบุรี พ.ศ. 2551 สำเร็จการศึกษา ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย สุพรรณบุรี พ.ศ. 2556 สำเร็จการศึกษา ปริญญาการศึกษาระดับบัณฑิต การสอน วิทยาศาสตร์ (ฟิสิกส์) มหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี พ.ศ. 2557 ศึกษาต่อระดับปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม
ที่อยู่ปัจจุบัน	165 หมู่ 2 ตำบลบางพลับ อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี

