

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าเรื่อง ความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการพัฒนาบุคลากร ของครูโรงเรียนเอกชน ระดับอนุบาล ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งตะวันออกศึกษาหัวข้อต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาระดับอนุบาล
 - 1.1 พัฒนาการของการจัดการศึกษาระดับอนุบาล
 - 1.2 แนวคิดในการจัดการศึกษาระดับอนุบาล
 - 1.3 ระเบียบการบริหารงานโรงเรียนอนุบาล
 - 1.4 หลักการจัดการศึกษาระดับอนุบาล
 - 1.5 แนวการจัดประสบการณ์ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน
2. การพัฒนาบุคลากร
 - 2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
 - 2.2 ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร
 - 2.3 ความมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากร
 - 2.4 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากร
 - 2.5 กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร
3. ตัวแปรที่เกี่ยวข้อง
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การจัดการศึกษาระดับอนุบาล

พัฒนาการการจัดการศึกษาระดับอนุบาล

โรงเรียนอนุบาล หรือ Kindergarten หมายถึง โรงเรียนที่จัดขึ้นเป็นพิเศษในลักษณะที่ปรับ ให้เข้ากับธรรมชาติของเด็กวัย 4-6 ปี (Hill, 1992, p. 1) โรงเรียนอนุบาลแห่งแรกที่ก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1837 (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2538, หน้า 30) โดย Frederick Froble ผู้ได้รับ

สมญานามว่าเป็นบิดาของการอนุบาลศึกษา “Kindergarten” มีความหมายตามศัพท์ภาษาเยอรมันว่า “Children’s garden” หรือ “สวนเด็ก” เพราะ Frederick เชื่อว่าเด็กนั้นเปรียบเสมือนต้นไม้ที่ไม่สามารถเจริญเติบโตขึ้นตามธรรมชาติ ภายใต้อาการดูแลเอาใจใส่ที่เหมาะสม แนวคิดของ Frederick ในขณะนั้นนับว่าน่าสนใจมาก เนื่องจากการจัดการเรียนการสอนสำหรับเด็กในยุคนั้นยังเน้นการใช้ระบบท่องจำ และครูเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอนมากกว่าให้เด็กเป็นผู้ริเริ่มทำอย่างเช่นแนวปรัชญาของ Frederick การจัดตั้งโรงเรียน Kindergarten ได้รับการตอบรับด้วยดีจากผู้ปกครองที่เพิ่มความนิยมมากขึ้นเรื่อย ๆ จนทำให้มีการจัดตั้งโรงเรียนอนุบาลเพิ่มขึ้นอีกหลายแห่ง นอกจากนี้ยังมีการเปิดอบรมครูอนุบาลตามแบบของ Frederick อีกด้วย อย่างไรก็ตามโรงเรียนอนุบาลในประเทศเยอรมันนั้นไม่ได้ขยายตัวเท่าที่ควร ด้วยเหตุที่ไม่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล โรงเรียนแห่งหนึ่งถึงกับถูกสั่งปิดเนื่องจากรัฐบาลเห็นว่าให้อิสระแก่เด็กมากเกินไป หลังจากเหตุการณ์นั้นชาวเยอรมันที่เปิดโรงเรียนอนุบาล จำนวนมากอพยพออกจากประเทศ การขยายตัวของอนุบาลในประเทศเยอรมันเองหยุดชะงักแต่กลับ มีการขยายตัวของโรงเรียนอนุบาลตามแนวคิดของ Frederick ในประเทศอื่น ๆ อีกมากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศในแถบยุโรป และในสหรัฐอเมริกา สำหรับในประเทศไทยเองก็ได้รับแนวคิดในเรื่อง “สวนเด็ก” ของ Frederick เข้ามาจัดการศึกษาในระดับอนุบาลอยู่ไม่น้อย

อารี รังสินันท์ (2527, หน้า 125) กล่าวว่าการศึกษาในระดับปฐมวัยของไทยนั้น มีมาช้านานแล้ว ในสมัยที่การศึกษายังไม่มีระบบนั้น การศึกษาก่อนวัยเรียนมีอยู่หลายรูปแบบ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะด้วยกัน คือ ประเภทแรก สำหรับเจ้านายเชื้อพระวงศ์ จะศึกษาเล่าเรียนอยู่ในพระบรมมหาราชวัง โดยมีการว่าจ้างครูมาสอนหนังสือ เริ่มเรียนตั้งแต่อายุ ประมาณ 3-7 ปี โดยเรียนรวมกันทั้งชายและหญิง ประเภทที่สอง คือเด็กที่อยู่ในครอบครัวที่มีฐานะดีมัก จะเรียนอยู่ที่บ้าน มีพ่อแม่ เป็นคนให้ หรือว่า จ้างครูมาสอน ประเภทที่สาม คือบุคคลธรรมดาที่พ่อแม่มี ฐานะยากจนถ้าเป็นเด็กชายพ่อแม่มักจะให้ไปอาศัยอยู่กับพระเพื่อให้เรียนหนังสือและศึกษาพระธรรมวินัย

ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว โรงเรียนสำหรับเด็กเล็กก่อตั้งขึ้นเป็นครั้งแรกซึ่งทรงได้จัดตั้งโรงเรียนราชกุมารในปี พ.ศ. 2435 และโรงเรียนราชกุมารี ในปี พ.ศ. 2436 สำหรับเป็นสถานศึกษาของพระโอรสพระธิดาที่ยังพระเยาว์ การจัดการเรียนการสอนเน้นการสร้างแรงจูงใจให้อยากเรียน มีการจัดกิจกรรมแบบเรียนปนเล่น และสนับสนุนให้เด็กลงมือ ทำกิจกรรมด้วยตนเอง การจัดชั้นเรียนมี 3 ระดับชั้น ชั้นที่หนึ่ง เป็นชั้นต้นเทียบได้กับชั้นมูล วิชาที่เรียนมีทั้งอ่าน เขียนและเลข

เมื่อประเทศไทยเริ่มจัดการศึกษาอย่างมีระบบตามแนวการจัดการศึกษาของตะวันตก ในสมัยรัชกาลที่ 5 นับตั้งแต่โครงการศึกษา พ.ศ. 2441 การศึกษาระดับปฐมวัยมีการเปลี่ยนแปลงพัฒนาขึ้นเป็นลำดับ ดังมีรายละเอียดของโครงการศึกษาชาติในช่วงที่สำคัญดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2507, หน้า 114-118) กล่าวถึงโครงการศึกษา พ.ศ. 2441 พระยาศรีสุนทรหัตถ์ดุสิต (ต่อมาเป็นเจ้าพระยาพระเสด็จสุเรนทราธิบดี) ที่ได้ศึกษาแนวจัดการศึกษาทั่วโลก และทูลเกล้าฯ ถวายพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ในโครงการนี้ได้กล่าวถึงโรงเรียน มูลศึกษาอันเป็นการศึกษาขั้นต้น โดยมากเป็นการศึกษาซึ่งจัดอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษา และเป็นการจัดเพื่อเตรียม นักเรียนเข้าในชั้นประถม ไม่มีหลักสูตรและระเบียบการสอนที่แน่นอน ได้แบ่งโรงเรียนออกเป็น

1. โรงเรียนบูรพาภิบาล โรงเรียนบูรพาภิบาลมูลศึกษาอาจจัดเป็นโรงเรียนต่างหาก หรือเป็นสาขาของโรงเรียนประถมก็ได้ รับเด็กอายุภายใน 7 ปี โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อฝึกเด็กให้มีความรู้เพื่อเข้าเรียนประถมศึกษา

2. โรงเรียน ก ข น โม

3. โรงเรียนกินเดอคาเดน

สำหรับโรงเรียน 2 ประเภทหลังนี้รับผู้เข้าเรียนไม่จำกัดอายุ และให้เรียนเขียนอ่าน คิดคำนวณตามวิธีแบบเก่าส่วนที่เรียนก็จัดให้เรียนตามวัดหรือตามบ้าน

ในปี พ.ศ. 2461 ได้มีการกำหนดพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาระดับอนุบาลไว้ว่า โรงเรียนอนุบาลเป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายในการดูแลเด็กเป็นสำคัญ โดยจะสอนให้เด็ก รู้ อ่าน รู้ เขียน รู้ นับ ไปพลาง ๆ ด้วย สำหรับครูผู้สอนในระดับ นี้ไม่เห็นในด้านคุณสมบัติ ในพระราชบัญญัตินี้ระบุว่า ครูอนุบาลไม่จำเป็นต้องจบการศึกษา หรือได้รับประกาศนียบัตร เพียงแต่สามารถสอนให้เด็กอ่านออกเขียนได้บ้างก็พอ

การจัดการศึกษาปฐมวัยนั้นได้พัฒนาขึ้นมาตามลำดับจากการ จัดการศึกษาชั้นมูลศึกษา มาเป็นรูปแบบของการจัดโรงเรียนอนุบาล ตามแนวคิดของ Frederick และ Montessori ซึ่งได้นำเข้ามาตั้งแต่ ปลายรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เนื่องจากในรัชสมัยของพระองค์ ได้มีการศึกษาดูงาน และมีสัมพันธไมตรีกับต่างประเทศ โรงเรียนที่นำแนวความคิดของการจัดตั้งโรงเรียนอนุบาลแบบ Frederick และ Montessori ในระยะแรกนั้นเป็นโรงเรียนเอกชนเป็นส่วนใหญ่โรงเรียนเอกชนที่เปิดอนุบาลเป็นแห่งแรกได้แก่ โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย โดยได้จัดตั้งแผนกอนุบาลขึ้นในปี 2454 รับนักเรียนทั้งชายและหญิง อายุ 3-6 ปี สอนตามแบบ Frederick เรียนป็นเล่น มีการนำวิชาศิลปะการร้องรำเพลง ดนตรี และการฝึกประสาทสัมผัสระหว่างมือและตาเข้า มาผสม

พศ. 2501 มี 163 โรงเรียน เป็น 243 โรงเรียนในปี พ.ศ. 2507

เมื่อเอกชนเปิดโรงเรียนอนุบาลแล้ว รัฐได้เปิดโรงเรียนอนุบาลบ้าง โรงเรียนอนุบาลรัฐแห่งแรกคือ โรงเรียนอนุบาล ละอออุทิศ เมื่อวันที่ 2 กันยายน 2483 ใช้แนวการสอนของ Montessori รวมทั้งส่งครูไปศึกษาต่อด้านอนุบาลที่ประเทศญี่ปุ่นด้วย ในปี 2485 ได้เปิดโรงเรียนอนุบาล ส่วนภูมิภาค คือ โรงเรียนอนุบาลนครราชสีมา และในปี 2511 โรงเรียนอนุบาลได้เปิดครบทุกจังหวัด ในช่วงแผนการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2494 ได้เรียกการศึกษาชั้นมูลศึกษาเป็นการศึกษาระดับปฐมวัยศึกษา โดยกำหนดอายุ 4-7 ปี

สรุปได้ว่า พัฒนาการการจัดการศึกษาระดับอนุบาลจัดขึ้นเพื่อเด็กอายุระหว่าง 3-6 ปี โรงเรียนอนุบาลแห่งแรกเกิดขึ้นที่ประเทศเยอรมัน ตามแนวคิดของ Frederick ส่วนการจัดการศึกษาระดับอนุบาลของไทยนั้นเกิดขึ้นในสมัยรัชการที่ 5 ได้มีการจัดตั้งโรงเรียนราชการกุมาร และโรงเรียนราชกุมารี สำหรับเป็นสถานศึกษาของพระโอรสและพระธิดา ต่อมาโรงเรียนวัฒนาวิทยาลัยได้เปิดทำการสอนระดับอนุบาลของเอกชนขึ้นเป็นครั้งแรก และมีโรงเรียนอนุบาลละอออุทิศเป็นแห่งแรกของรัฐบาล

แนวคิดในการจัดการศึกษาระดับอนุบาล

วนาท รักสกุลไทย (2537, หน้า 172) ได้กล่าวถึงแนวความคิดของ Frederick Froebel Montessori และ Piaget เป็นแนวความคิดที่มีอิทธิพลมากต่อการจัดการศึกษาระดับอนุบาลของไทย มาตั้งแต่เริ่มแรกและยังคงมีอิทธิพล สืบเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน ความเชื่อของ Frederick Froebel ในการจัดการศึกษาเด็กเล็กนั้น ยึดหลัก ประชาธิปไตย คือมุ่งให้เด็กได้คิด และรู้จักรับผิดชอบ ตัดสินใจด้วยตนเอง รวมไปถึงการอยู่ร่วมกัน ในกลุ่มด้วยความร่วมมือ Frederick Froebel เชื่อว่าการเรียนรู้และพัฒนาการจะเกิดขึ้นได้ในสถานการณ์ ที่ใช้การท่องจำ การทำซ้ำ ๆ การสัมผัสและการประสานกันระหว่างอารมณ์และร่างกาย ผ่านการ จัดกิจกรรมซึ่งเด็กเป็นผู้ริเริ่ม ในสูตรของ Frederick Froebel คือ อุปกรณ์เครื่องมือที่เรียกกันว่าของขวัญ ตัวอย่างเช่น ลูกบอลไม้ ลูกบอลผ้า บล็อกไม้ ลักษณะต่าง ๆ อีกส่วนหนึ่งที่สำคัญคือการจัดกิจกรรม เรียกว่าอาชีพ เด็ก ๆ จะได้ใช้ อุปกรณ์หรือชุดของขวัญในการสร้างหรือทำกิจกรรมที่ครูกำหนด เช่น การร้อยลูกปัด การตัด หรือพับกระดาษ เป็นต้น อย่างไรก็ตามแม้ว่าในปัจจุบันโรงเรียนอนุบาล ในประเทศไทย ไม่ได้ใช้แนวของการจัดกิจกรรมของ Frederick Froebel ดังเดิมเต็มรูปแบบ แต่อิทธิพลของความคิดและอุปกรณ์การเรียนการสอนของ Frederick Froebel ก็ยังเป็นที่ยอมรับ

ส่วนความคิดของ Montessori ถือเป็นนักการศึกษาอีกคนหนึ่งที่มีชื่อเสียงมากในด้านการจัดการศึกษาระดับ อนุบาล Montessori ประสบความสำเร็จในด้านการสอนเด็กเล็กที่ปัญญาอ่อน

ให้มีพัฒนาการทางด้านสติปัญญาที่สูงขึ้นได้ แนวการสอนของ Montessori ได้นำมาปรับใช้สอนให้เหมาะสมกับเด็กปกติ การสอนเน้นการฝึกใช้สื่อและอุปกรณ์เครื่องเล่นต่าง ๆ หลากชนิดที่ดึงดูดความสนใจของเด็ก โดยให้อิสระกับนักเรียนที่จะเลือกเล่นกิจกรรมอันใดอันหนึ่งที่ครูเตรียมไว้ และเมื่อเด็กมีความพร้อมที่จะเรียน ในสิ่งใหม่ ๆ หรือสิ่งที่ยากขึ้นไป ครูจะแนะนำเด็กในขั้นต้นเสียก่อน เพื่อให้เด็กได้เริ่มทำกิจกรรมอย่างถูกต้อง นอกจากการเน้นการทำกิจกรรมแล้ว Montessori ยังเน้นในเรื่องของการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้เหมือนกับบ้าน

และความคิดของ Piaget ที่ได้กำหนดแนวทฤษฎีที่เรียกหลักสูตรว่า “High Scope Curriculum” เป็นแนว การจัดการเรียนการสอนที่ให้ความสำคัญในเรื่องของการเรียนรู้โดยให้เด็กวางแผน และดำเนินกิจกรรม ด้วยตนเอง ครูจะกระตุ้นให้เด็กคิดด้วยคำถามปลายเปิดในห้องเรียนจะมีการจัดมุมต่าง ๆ เพื่อตอบสนอง ต่อความสนใจที่หลากหลายของเด็ก เด็กจะเรียนรู้ผ่านการกระทำโดยในการทำกิจกรรมต่าง ๆ จะเป็น ขั้นตอน คือมีการวางแผนเด็กและครูร่วมกันเลือกจะทำอะไรบ้างในวันนั้น หลังจากนั้นก็จะลงมือปฏิบัติไปตามแผน และหลังจากสิ้นสุดกิจกรรมแล้ว เด็กจะเข้ามารวมกลุ่มเพื่อสรุปบทวน แนวคิดนี้ได้รับความนิยมมากในสหรัฐอเมริกา และแพร่หลายเข้ามาในประเทศไทย โดยผู้บริหาร การศึกษาที่จบการศึกษามาจากประเทศสหรัฐอเมริกา และเป็นแนวคิดที่คล้ายคลึงกับหลักใน การจัดมุมต่าง ๆ ภายในห้องเรียนตามแนวการจัดประสบการณ์เด็กระดับก่อนประถมศึกษา ของกรมวิชาการ

วรนาท รักสกุลไทย (2537, หน้า 175) ยังได้กล่าวถึงหลักสูตรแบบใยแมงมุม (Web Curriculum) ตามหลักการจัดประสบการณ์การเรียนรู้สำหรับเด็กปฐมวัยในลักษณะบูรณาการ โดยมีความเชื่อว่าการจัดการเรียนการสอน ของเด็กในวัยนี้ไม่ควรแยกเป็นรายวิชา เด็กจะเรียนรู้และฝึกทักษะในด้านต่าง ๆ ไปในเวลาเดียวกัน การจัดหลักสูตรที่มีความเชื่อมโยงต่าง ๆ เหมือนใยแมงมุม จะทำให้หลักสูตรมีความแข็งแกร่งขึ้น ซึ่งวิชาต่าง ๆ นี้จะ ประกอบไปด้วย ภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ศิลปะ สังคมศึกษา การเคลื่อนไหว และดนตรี โดยหลักสูตรแบบนี้จะสร้างมาจากพื้นฐานความสนใจของเด็กเป็นเกณฑ์ เป็นหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่น และเป็นการเรียนรู้แบบธรรมชาติ เรื่องที่จะนำมาสอนจะเรียกเป็นหัวเรื่องหรือหน่วย โดยหัวเรื่อง ที่จะเลือกจะต้องเป็นเรื่องที่เด็กสนใจและมีประโยชน์ต่อตัวเด็ก

น่าจะกล่าวได้ว่า แนวคิดที่กำลังได้รับความนิยมแพร่หลายมากขึ้นในการจัดการเรียนการสอนในระดับอนุบาลในปัจจุบันคือการสอนภาษาแบบธรรมชาติ หรือ Whole Language เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ ภาษาอย่างมีความหมาย โดยผ่านการใช้ในชีวิต หรือสภาพการณ์ที่เป็นจริง ครูจะไม่เน้นการสอน ภาษาแบบแยกส่วนประกอบ แต่จะสอนนักเรียนโดยผ่านการจัดสภาพแวดล้อมให้เด็กได้มีโอกาส ได้สัมผัสภาษาในแง่มุมต่าง ๆ เช่นการจัดมุมบ้านที่มีเครื่องเขียน และมีป้าย

ชื่อบอกชื่อสิ่งของต่าง ๆ การส่งเสริมให้เด็กได้ขีดเขียนเพื่อสื่อสาร การสอนแบบนี้ได้รับการยอมรับว่าได้ผลดี และเป็นหลักที่สามารถนำมาใช้ได้กับการสอนภาษาสำหรับเด็กไทย

สมใจ ทิพย์เมธา และราศี ทองสวัสดิ์ (2524, หน้า 129-135) กล่าวว่า จากการที่ประเทศอิสราเอลมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วภายในระยะเวลาอันสั้น ทำให้มีนักการศึกษาให้ความสนใจกับการจัดการเรียนการสอนระดับอนุบาลอันเป็นการปูรากฐานพัฒนาการในทุก ๆ ด้านของเด็ก มีการจัดอบรมและส่งบุคลากรไปดูงานการจัดการศึกษาระดับอนุบาลของอิสราเอล และนำแนวคิดนี้กลับมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนระดับอนุบาลของไทย

หลักในการจัดกิจกรรมของอิสราเอลนั้นเน้นการพัฒนาเด็กให้ตรงกับความต้องการของประเทศ การจัดกิจกรรมจะไม่แยกเป็นรายวิชา แต่นำมาผสมผสานให้เป็นกิจกรรมที่น่าสนใจ กิจกรรมที่จัดแบ่งเป็น 2 ประเภทหลักคือ กิจกรรมประเภทกายบริหาร การอภิปราย การสนทนา การเล่านิทาน และกิจกรรมที่เด็กทำงานอย่างอิสระ กิจกรรมการเล่นตามมุมศิลปะ การเล่นกลางแจ้ง การจัดกิจกรรมต่าง ๆ และการใช้สื่อการเรียนการสอนจะเน้นเรื่องความประหยัด และใช้วัสดุที่หาได้ในท้องถิ่น รวมทั้งมีการจัดบริการในเรื่องศูนย์สื่อและศูนย์ของเล่น เพื่อให้ผู้ปกครองได้ยืมนำกลับบ้านด้วย

สรุปแนวคิดในการจัดการศึกษาระดับอนุบาลที่นิยมกันมากได้แก่ แนวคิดของ Frederick Foreble ซึ่งยึดหลักประชาธิปไตย เรียนปนเล่น รู้จักคิดและตัดสินใจด้วยตนเอง เชื่อว่าการเรียนรู้และการพัฒนาการจะเกิดขึ้นได้ต้องท่องจำและทำซ้ำ การสัมผัสและการประสานกันระหว่างอารมณ์และร่างกายผ่านการจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยมีอุปกรณ์ประกอบเช่น บล็อกไม้ ลูกบอลไม้ ลูกบอลผ้า การร้อยลูกปัด การพับหรือตัดกระดาษเป็นต้น และอีกแนวคิดหนึ่งเป็นของ Montessori ซึ่งประสบความสำเร็จในการจัดการสอนกับเด็กเล็กที่ปัญญาอ่อนให้มีการพัฒนาการทางด้านสติปัญญาที่สูงขึ้น ต่อมาได้มีการปรับให้สอนกับเด็กปกติโดยเน้นการทำกิจกรรม ใช้สื่อและอุปกรณ์เครื่องเล่นต่าง ๆ ที่ดึงดูดความสนใจของเด็กอย่างอิสระ ซึ่งครูได้เตรียมไว้ นอกจากเน้นกิจกรรมแล้ว ยังเน้นการจัดสภาพโรงเรียนให้เหมือนบ้านอีกแนวคิดหนึ่งที่กำลังนิยมในปัจจุบันคือการสอนภาษาแบบธรรมชาติ (whole language) เด็กเรียนรู้ผ่านการจัดสภาพแวดล้อมที่เป็นจริงที่ครูจัดขึ้น นอกจากนี้ยังมีการจัดส่งบุคลากรไปดูงานการจัดการศึกษาระดับอนุบาลของอิสราเอลเพื่อนำแนวคิดมาใช้กับระบบการศึกษาด้วย

ระเบียบการบริหารงานโรงเรียนอนุบาล

รูปแบบการบริหาร ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2536, หน้า 90-96) กำหนดในการดำเนินการกิจการโรงเรียนอนุบาลนั้นมีระเบียบกระทรวงศึกษาธิการกำหนดมาตรฐานโรงเรียนอนุบาลเอกชนไว้เมื่อปี พ.ศ. 2531 มีสาระสำคัญดังนี้

1. เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมนักเรียน อายุ 3-5 ปี
2. เพื่อเป็นการเตรียมพร้อม ต้องจัดให้บูรณาการ เหมาะสมกับวัยของนักเรียน ทั้งในด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และจิตใจ
3. เพื่อให้การพัฒนาการเตรียมความพร้อมของนักเรียนได้รับการดูแลจากบุคคลที่มีความรู้ ประสบการณ์ และผ่านการอบรมมาโดยเฉพาะ
4. เพื่อพัฒนาแนวการจัดประสบการณ์ แผนการจัดประสบการณ์ คู่มือครู สื่อการสอน ให้เหมาะสมกับวัยของนักเรียน

ในด้านนักเรียน ได้กำหนดว่า โรงเรียนจะรับนักเรียนเข้าเรียนได้เมื่อนักเรียนมีอายุครบ 3 ปี สำหรับโรงเรียนที่เปิดหลักสูตร 3 ปี (อนุบาล 3 ปี) และเมื่อนักเรียนมีอายุครบ 4 ปี สำหรับโรงเรียนที่เปิดหลักสูตร 2 ปี (อนุบาล 2 ปี) นับถึงวันเปิดภาค และการรับนักเรียนเข้าเรียนให้โรงเรียน สามารถรับได้ในทุกภาคเรียน โดยนักเรียนที่รับเข้าเรียนนั้นจะต้องผ่านการตรวจสอบสุขภาพและเสริมภูมิคุ้มกันตามหลักเกณฑ์ ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกำหนด

ส่วนการจัดประสบการณ์เตรียมความพร้อมระบุให้ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ และครูจัดประสบการณ์เตรียมความพร้อมตามแนวการจัดประสบการณ์ แผนการจัดประสบการณ์และคู่มือครู ตามหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการการศึกษาเอกชน โดยจะต้องให้มีการจัดประสบการณ์เตรียมความพร้อม การพักผ่อน การรับประทานอาหารอย่างสมดุลและเพียงพอต่อความต้องการของเด็ก แต่ละวัยทั้งนี้จะต้องมีการประเมินผลการจัดประสบการณ์ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน โดยนักเรียนที่ผ่านชั้นอนุบาลปีที่ 3 จะต้องมีคุณลักษณะซึ่งแสดงว่าได้ผ่านการพัฒนาเตรียมความพร้อมทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และจิตใจตามหลักเกณฑ์ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

ด้านการบริหารโรงเรียนนั้น ให้ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่จะต้องผ่านการอบรมและดำเนินการด้านวิชาการ กิจกรรมนักเรียน การเงินและธุรการ ตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2536, หน้า 92-94) กำหนดในการจัดบุคลากรดูแล นักเรียน ผู้รับใบอนุญาตต้องจัดให้มีครูห้องเรียนละ 1 คน ต่อนักเรียน 30 คน ถ้ามีนักเรียนเกิน 30 คน ต้องมีพี่เลี้ยง อีก 1 คน ซึ่งจะต้องมีการจัดทำทะเบียนพี่เลี้ยง สำหรับคุณสมบัติของพี่เลี้ยงนั้นระบุ ไว้ว่าจะต้องมี คุณสมบัติดังนี้

1. พี่เลี้ยงต้องเป็นเพศหญิง มีความรู้ไม่ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น หลักสูตร พ.ศ. 2521 หรือเทียบเท่า และผ่านการอบรมตามที่คณะกรรมการการศึกษาเอกชนกำหนดมีประสบการณ์ และลักษณะนิสัยเหมาะสมที่จะดูแลเด็กเล็ก มีสุขภาพดี มีร่างกายสมบูรณ์ ไม่ติดยาเสพติด และไม่ เป็นโรคเรื้อน โรคผิวหนังเรื้อรังติดต่อกันได้ เช่น วัณโรค โรคพิษสุราเรื้อรัง โรคเท้าช้าง กามโรค

2. พี่เลี้ยงไม่มีหน้าที่สอน แต่มีหน้าที่ช่วยเหลือครูในการจัดกิจกรรมการเตรียมความพร้อมดูแลความปลอดภัย ความเรียบร้อยของนักเรียน อำนวยความสะดวกและการให้บริการ ต่าง ๆ แก่นักเรียนในโรงเรียน

ด้านการจัดโรงเรียน สถานที่ และอาคาร กำหนดไว้สำหรับการจัดตั้งโรงเรียนอนุบาลใหม่จะต้องอยู่ห่างจากโรงเรียนอนุบาลที่ตั้งอยู่ก่อนแล้วไม่น้อยกว่า 300 เมตร บนเส้นทางคมนาคมทางบก บริเวณโรงเรียนจะต้องมีลักษณะเป็นที่ดินผืนเดียวติดต่อกันมีพื้นที่ไม่น้อยกว่า 90 ตารางวา พื้นที่ต้องไม่เป็นที่ลุ่ม มีรั้วแสดงบริเวณโรงเรียนที่เป็นสัดส่วน ผู้รับใบอนุญาตมีกรรมสิทธิ์ในที่ดินสัญญาเช่าไม่น้อยกว่า 3 ปี สถานที่ตั้งของโรงเรียน ต้องตั้งอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ไม่ก่อให้เกิดอันตรายแก่นักเรียน หากมีสระน้ำหรือบ่อน้ำภายในบริเวณโรงเรียน จะต้องล้อมรั้วให้อยู่ในสภาพที่มั่นคงปลอดภัยโรงเรียนต้องจัดให้มีพื้นที่สำหรับนักเรียนเล่นไม่น้อยกว่า 1.2 ตารางเมตรต่อนักเรียน 1 คน จะเป็นในร่ม หรือกลางแจ้งก็ได้ และต้องจัดให้มีสถานที่สำหรับนักเรียนพักผ่อนอย่างเพียงพอ ทั้งห้ามไม่ให้ใช้บริเวณโรงเรียน และอาคารเรียนเป็นสถานที่รับเลี้ยงเด็ก หรือดำเนินกิจการอื่นยกเว้น ที่อยู่อาศัยของผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ ครูและพี่เลี้ยง แต่ต้องจัดให้เป็นสัดส่วน อาคารเรียนกำหนดให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง โดยอาคารเรียนที่มีห้องเรียนเกินกว่า 2 ห้องติดต่อกัน ช่องทางเดินภายในอาคาร หรือระเบียงทางเดินจะต้องไม่น้อยกว่า 1.5 เมตร และถ้ามีม้านั่ง ระเบียงต้องกว้างไม่น้อยกว่า 1.75 เมตร อาคารตั้งแต่ 2 ชั้นขึ้นไป ต้องมีลูกกรง ระเบียงสูงไม่น้อยกว่า 1.2 เมตร และช่องห่างของลูกกรงไม่มากกว่า 15 เซนติเมตร สำหรับห้องเรียนนั้นระบุว่า ห้องเรียน แต่ละห้องจะต้องมีพื้นที่ไม่น้อยกว่า 35 ตารางเมตร และต้องเป็นห้องโล่ง ไม่มีเสาหรือสิ่งกีดขวาง ในกรณีที่ห้องเรียนเป็นรูปสี่เหลี่ยม ต้องมีความกว้างของห้องไม่น้อยกว่า 5 เมตร หากเป็นรูปอื่น ๆ ต้องมีช่วงแคบที่สุดของห้องกว้างไม่น้อยกว่า 4 เมตร การระบายอากาศของห้องเรียนนั้นต้อง เป็นไปได้โดยสะดวก โดยต้องมีพื้นที่ช่องลมหน้าต่างและประตูรวมกันไม่น้อยกว่า 20 เปอร์เซ็นต์ ของเนื้อที่ห้อง ยกเว้นห้องเรียนจะปรับอากาศ หากแสงสว่างตามธรรมชาติไม่เพียงพอ ต้องติดโคมไฟฟ้า ให้แสงสว่างเพิ่มเติม สัดส่วนเนื้อที่ภายในห้องเรียน ต้องไม่น้อยกว่า 1.2 ตารางเมตร/คน โดย แต่ละห้องจะมีจำนวนนักเรียนรวมไม่เกิน 40 คน นอกจากนี้ยังได้กำหนดให้โรงเรียนอนุบาลเอกชนต้องจัดให้มีห้อง ประกอบด้วย ห้องบริหาร ห้องรับประทานอาหาร ห้องเตรียมอาหารหรือห้องครัว ห้องพยาบาลหรือมุมพยาบาล ห้องนอนสำหรับนักเรียน ห้องน้ำ ห้องอาบน้ำ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ระเบียบการบริหารงานโรงเรียนอนุบาล เป็นไปตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกำหนด เป็นการจัดประสพการณ์เตรียมความพร้อมให้เด็กอายุตั้งแต่ 3-6 ปี ผู้จัดการผู้รับใบอนุญาตและครูใหญ่ต้องผ่านการอบรมตามที่คณะกรรมการการศึกษาเอกชน

กำหนด ในการจัดบุคลากรครูและนักเรียนต้องมีครูห้องเรียนละ 1 คนต่อนักเรียน 30 คน ถ้าเกินต้องมีพี่เลี้ยงอีก 1 คน พี่เลี้ยงจะต้องมีความรู้ไม่ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น และไม่มีหน้าที่สอน มีหน้าที่ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนต่อครูและนักเรียนเท่านั้น เรื่องของสถานที่ ต้องมีพื้นที่เดียวกันไม่น้อยกว่า 90 ตารางวา ต้องจัดบริเวณให้เหมาะสม สะอาด สะดวก และปลอดภัยต่อผู้เรียน นอกจากนี้ต้องมีห้องเรียนและยังต้องจัดให้มีห้องประกอบด้วยห้องบริหารที่รับประทานอาหาร ห้องเตรียมอาหาร หรือห้องครัว ห้องพยาบาล หรือมุมพยาบาล ห้องนอนสำหรับนักเรียน ห้องน้ำ หรือห้องอาบน้ำ และห้องส้วม เป็นต้น

หลักการจัดการศึกษาระดับอนุบาล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2536, หน้า 5-30) ได้กำหนดหลักการ จัดการศึกษาระดับอนุบาล เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมให้โรงเรียนเอกชนระดับอนุบาลจัดการศึกษา ได้อย่างมีคุณภาพ เพื่อเป็นการระดมความคิดของผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษา ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ศึกษา-นิเทศก์ ซึ่งได้กำหนดองค์ประกอบที่สำคัญในการ จัดอนุบาลศึกษาไว้ 10 ประการด้วยกันคือ

1. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับเด็ก พัฒนาการทุกด้านของเด็กคือ ด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตใจ และสติปัญญา มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันและการที่พัฒนาด้านต่าง ๆ เหล่านี้จะพัฒนาได้ก็ด้วยการที่ผู้ใหญ่ให้การส่งเสริม สนับสนุน ซึ่งเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ที่เหมาะสม เช่น การให้ความใกล้ชิด แสดงการยอมรับให้เวลาเด็กพูดคุยอย่างเป็นกันเอง ยอมรับฟังความคิดเห็น ให้ความสนใจในเรื่อง ของความรู้สึก บุคลากรควรสร้างบรรยากาศที่ดีในห้องเรียน ช่วยให้เด็กเกิดความ อบอุ่น มีความสุขผ่อนคลาย นอกจากนั้นยังต้องส่งเสริมให้เด็กพัฒนาความเป็นตัวของตัวเอง มีการเปิดโอกาสให้เด็กมี ปฏิสัมพันธ์กับเด็กอื่นเพื่อที่จะได้เรียนรู้การทำงานร่วมกัน เป็นการส่งเสริมพฤติกรรมทางสังคม ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม โดยบุคลากรเองจะต้องเป็นผู้ที่มีเทคนิควิธีการที่ดี สามารถคาดการณ์ แก้หรือป้องกันปัญหารวมทั้งปฏิบัติต่อเด็กอย่างเท่าเทียมกัน

2. หลักสูตร (แนวการจัดประสบการณ์) หลักสูตรในที่นี้ไม่ได้เป็นเพียงเป้าหมายในการจัดการเรียนการสอนเท่านั้น ยังรวมถึงตารางกิจกรรมประจำวัน การใช้สื่อและอุปกรณ์การเปลี่ยนกิจกรรม จากกิจกรรมหนึ่งไปสู่กิจกรรมหนึ่ง การจัดกิจกรรมประจำวัน โดยการนำแนวประสบการณ์ไปใช้นั้นควรได้พิจารณาว่า แนวการสอนที่กำหนดขึ้นสอดคล้องกับแนวปรัชญาของโรงเรียนหรือไม่ การวางเป้าหมาย ของหลักสูตรควรยึดความต้องการและความสนใจของเด็กเป็นรายบุคคล การจัดตารางกิจกรรม ควรมีการวางแผนให้สมดุลกันระหว่างกิจกรรมในห้อง/นอกห้องเรียน กิจกรรมสงบ/กิจกรรมเคลื่อนไหว กิจกรรมรายบุคคล/กลุ่มเล็ก/กลุ่มใหญ่ กิจกรรมส่งเสริมกล้ามเนื้อเล็ก/ใหญ่ และกิจกรรมที่เด็กเป็นผู้ริเริ่ม บุคลากรเป็นผู้ริเริ่ม ทั้งนี้ครูจะต้องมีการวางแผนการจัดกิจกรรมตามความสนใจของเด็ก โดยมีการปรับ เปลี่ยน ยืดหยุ่นให้เหมาะสมได้ กิจกรรม

ควรมีลักษณะเป็นรูปธรรม เปิดโอกาสให้เด็กได้มีอิสระในการสำรวจสิ่งแวดล้อมและเลือกทำกิจกรรมที่ครูเตรียมไว้ให้ โดยครูจะต้องเลือกใช้อุปกรณ์และสื่อที่เหมาะสม เพื่อต่อการพัฒนาของเด็กในแต่ละระดับขั้นพัฒนาการ

3. ปฏิสัมพันธ์ ระหว่างบุคลากรกับผู้ปกครอง เนื่องจากเด็กมีความผูกพันเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวและผู้ปกครองเป็นผู้ที่มีความสำคัญ และมีอิทธิพลต่อชีวิตของเด็กเป็นอันดับแรก โรงเรียน จึงควรให้ความสำคัญแก่ครอบครัวด้วย การจัดการสื่อสารระหว่างบ้านกับโรงเรียน โดยให้ข่าวสารข้อมูล แนวคิด และการดำเนินงานของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ให้ผู้ปกครองได้รับทราบ โรงเรียนควรมีการจัด ปฐมนิเทศ มีการจัดกิจกรรมให้เด็กคุ้นเคยกับโรงเรียน และเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม มีการ ประเมินผลพัฒนาการ และแจ้งให้ผู้ปกครองทราบ รวมทั้งควรมีการจัดประชุมผู้ปกครองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

4. คุณสมบัติของบุคลากร และการพัฒนาบุคลากร คุณภาพของบุคลากรนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพของการจัดการอนุบาลศึกษา ทั้งนี้บุคลากรควรมีอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไป จบการศึกษา ระดับอนุบาล หรือสาขาที่เกี่ยวข้องจากสถาบันที่มีคุณภาพได้รับการยอมรับ เมื่อบุคลากรใหม่เข้ามา ปฏิบัติงานต้องมีการนิเทศ เพื่อให้บุคลากรเข้าใจปรัชญา และแนวนโยบายของโรงเรียน นอกจากนั้นยัง ควรมีการเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้พัฒนาความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารซึ่ง หมายถึงผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่ นั้นจะต้องเป็นผู้ที่ได้รับการอบรมหรือมีประสบการณ์ใน ด้านการบริหารงานตามเกณฑ์ที่ทางสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกำหนด

5. การบริหารงาน วิธีการบริหาร โรงเรียนนั้นมีผลกระทบต่อการจัดกิจกรรมในโรงเรียนทุกเรื่อง ผู้บริหารควรจะต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โรงเรียนควรมีการกำหนดนโยบาย ระเบียบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรได้รับแนว ทางการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างถูกต้อง หากโรงเรียนดำเนินการบริหารงาน โดยคณะกรรมการไว้ อย่างเด่นชัด นอกจากนั้นผู้บริหารควรจัดให้มีมาตรการการป้องกันอุบัติเหตุและมีการจัดทำประกัน อุบัติเหตุให้กับบุคลากรและนักเรียนทุกคนในสถานศึกษา มีการจัดประชุมครูระหว่างผู้บริหารและ บุคลากร เพื่อวางแผนและปรึกษาหารือร่วมกัน และผู้บริหารควรได้จัดเวลาให้ครูได้พักผ่อน อย่างน้อยควรมีเวลาเป็นอิสระของตนเอง ในสถานที่เหมาะสมไม่น้อยกว่าวันละ 15 นาที และในการ ดำเนินงานของโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องมีการจดบันทึกไว้เป็นหลักฐานทางการเงินของโรงเรียน ควรเก็บรักษาไว้อย่างน้อย 10 ปี นอกจากนั้นผู้บริหารควรมีความรู้ในเรื่องของหน่วยงาน และวิธีการใช้ บริการเพื่อนำมาเสริมการจัดกิจกรรมในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

10. การประเมินผลต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอและเป็นระบบ เป็นสิ่งที่สำคัญในการรักษา ระดับคุณภาพมาตรฐานของโรงเรียน ผู้บริหารควรประเมินบุคลากรอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และมีการ อภิปรายผลการประเมินเป็นส่วนตัว การประเมินนี้บุคลากรต้องทราบเกณฑ์ล่วงหน้า และเก็บเป็นความลับพัฒนาการเด็กต้องบันทึกและรวบรวมไว้เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาและติดต่อรายงานผู้ปกครอง ในส่วนของการประเมิน โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ผู้ปกครองและ นักการศึกษาอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน ว่าสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองกับเด็กหรือไม่

สรุปได้ว่า หลักการจัดการศึกษาระดับอนุบาล ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกำหนดไว้ 10 ข้อ คือ การปฏิสัมพันธ์ ระหว่างบุคลากรกับเด็กและระหว่างเด็กด้วยกัน ส่งเสริมสนับสนุนให้เด็กมีพัฒนาการที่เหมาะสม เพื่อให้เด็กได้เรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นการ ส่งเสริมพฤติกรรมทางสังคมที่ดี หลักสูตรนั้นให้ยึดตามแนวความต้องการ และความสนใจของเด็ก โดยมีการปรับเปลี่ยนยืดหยุ่นให้เหมาะสม การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองและบุคลากร ทาง โรงเรียนควรมีสื่อ เพื่อสื่อสารระหว่างบ้านและ โรงเรียน เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม ในการพัฒนาหรือเสนอแนะต่าง ๆ คุณสมบัติของบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร การบริหารงาน และวิธีการ มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากร บุคลากรถือเป็นสิ่งสำคัญ การมอบหมายงานต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถ และความเหมาะสม ระหว่างภาระหน้าที่กับงานที่มอบหมายให้ สุขภาพอนามัยและความปลอดภัย เน้นความปลอดภัย มีการป้องกันและเตรียมการสำหรับเรื่องนี้ ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ตลอดจนให้การศึกษากับครูและ นักเรียน อาหารและบริการ มีอาหารว่างจัดให้บริการกับเด็กอย่างสม่ำเสมอ การประเมินผล จะต้อง มีการทำอย่างสม่ำเสมอมีการบันทึกพัฒนาการเด็ก ซึ่งจะต้องเก็บเป็นความลับ

แนวการจัดประสบการณ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

เนื่องจากการจัดการศึกษาในระดับอนุบาลนั้น ไม่ใช่เป็นการจัดการศึกษาภาคบังคับ การใช้หลักสูตรไม่เหมือนกับการศึกษาระดับอื่น โดยเรียกการจัดหลักสูตรในระดับนี้ว่าเป็น “แนวการจัดประสบการณ์” สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2536, หน้า 3) ได้กล่าวถึง จุดมุ่งหมาย ของแนวการจัดประสบการณ์นั้นเป็นแนวในการจัดการศึกษาให้แก่เด็กระดับ ก่อนประถมศึกษา เพื่อให้พัฒนาครบทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ไม่ได้คำนึงถึงการฝึกอ่าน เขียน แต่คำนึงถึงความสามารถของเด็กในแต่ละช่วงอายุเป็นหลัก ลักษณะของแนวการจัดประสบการณ์ นี้จะแตกต่างจากหลักสูตรในระดับอื่น ๆ อยู่บ้าง เช่น ในด้านขอบข่ายและเนื้อหาสาระใน แนวการจัดประสบการณ์ที่ไม่ได้แบ่งเป็นรายวิชา แต่จะมีลักษณะ เป็นการจัดรวมกันเป็นหน่วยการ สอน หรือเรียกว่าบูรณาการ โดยลำดับความยากง่ายของประสบการณ์ จัดให้เหมาะสมกับระดับ

พัฒนาการ เน้นตัวเด็กเป็นหลัก เรื่องที่สอนควรเป็นเรื่องที่เด็กสนใจ ใกล้เคียงตัวเป็นการให้เด็กได้เรียนรู้หลายทักษะ จากการจัดกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง เช่น การจัดกิจกรรม ทำอาหาร ซึ่งเด็กจะได้เรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องปริมาณ จากการชั่งตวงส่วนผสม รู้จักชื่อเรียกของอาหารที่เป็น ส่วนผสมต่าง ๆ รวมทั้งเรียนรู้พื้นฐานทาง วิทยาศาสตร์ เกี่ยวกับเรื่องการเปลี่ยนแปลงของสารเมื่อได้รับ ความร้อน เพื่อเป็นการจัดประสบการณ์ ให้บรรลุเป้าหมาย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2536, หน้า 13-21) ได้กำหนดตาราง กิจกรรมประจำวัน และแนวการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

ตารางกิจกรรมประจำวัน

08.00-08.15 น.	รับเด็กเป็นรายบุคคล บันทึกคำพูดเด็ก พาไปห้องน้ำ
08.15-08.30 น.	เคารพธงชาติและสวดมนต์
08.30-08.40 น.	สำรวจการมาโรงเรียน สนทนาและตรวจสุขภาพ
08.40-09.00 น.	กิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ
09.00-10.00 น.	กิจกรรมสร้างสรรค์ และการเล่นตามมุม
10.00-10.10 น.	พัก (รับประทานอาหารว่าง)
10.10-10.30 น.	กิจกรรมในวงกลม
10.30-11.00 น.	เล่นกลางแจ้ง
11.00-12.00 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน
12.00-14.00 น.	นอนพักผ่อน
14.00-14.20 น.	เก็บที่นอน ล้างหน้า
14.20-14.30 น.	พัก (รับประทานอาหารว่าง)
14.30-14.50 น.	เกมการศึกษา
14.50-15.00 น.	เตรียมตัวกลับบ้าน

ซึ่งในทางปฏิบัติ ตารางนี้สามารถปรับเปลี่ยนแต่ละกิจกรรม เร็ว - ช้า หรือเรียงลำดับกิจกรรมใหม่ให้เหมาะสมกับสภาพของชุมชนและช่วงความสนใจของเด็ก

สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนควรจัดนั้น มีจุดประสงค์และลักษณะดังนี้

1. กิจกรรมการเคลื่อนไหวและจังหวะ การจัดกิจกรรมควรให้เด็กได้เคลื่อนไหว และแสดงออกด้วยตนเอง ทั้งรายบุคคล และกลุ่ม อาจเป็นในลักษณะของการเคลื่อนไหวร่างกายตามคำสั่ง ตามสัญญาณที่ตกลงกัน หรือเคลื่อนไหวตามจินตนาการอย่างอิสระ โดยอาจมีเทปเพลงเครื่องเคาะจังหวะ หรือมีการใช้สื่ออื่น ๆ ประกอบ เป็นการส่งเสริมพัฒนาการทางกาย และฝึกการใช้สัญญาณ การคิด การฟัง และฝึกความมีระเบียบวินัย

169824

๑
๗๗/๐๔
๗๗ ๙ ๑
๗๐

2. กิจกรรมสร้างสรรค์ หรือศิลปะศึกษา ได้แก่ การวาดภาพระบายสี การพิมพ์ การปั้น การพับ ตัด ฉีก ปะ การร้อย และการประดิษฐ์ ซึ่งต้องจัดให้เด็กเลือกทำตามความสนใจอย่างน้อยวันละ 2 กิจกรรมทุกวัน

3. กิจกรรมในวงกลม เป็นกิจกรรมที่เด็กมารวมกลุ่มเพื่อทำกิจกรรมที่สัมพันธ์กับเนื้อหาของการสอน และเป็นกิจกรรมเดียวกัน เช่นการฟังนิทาน การดูการสาธิตของครู การจัดที่นั่งควรให้เด็กได้เห็นหน้าครู และสื่ออย่างชัดเจน เช่น นั่งในลักษณะครึ่งวงกลม วงกลม วงรี หรือรูปเกือกม้า ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะทางสติปัญญา ให้เกิดความคิดรวบยอดเกี่ยวกับ เนื้อหาของหน่วยการสอน นอกจากนี้ยังเป็นการฝึกให้เด็กกล้าแสดงออกและมีระเบียบวินัย รวมทั้งทำให้เกิดความอบอุ่นเนื่องจากได้ใกล้ชิดกับครู

4. เกมการศึกษา เป็นสื่อเกมที่มีรูปแบบวิชาการ และกฎเกณฑ์ในการเล่น กำหนดไว้อย่าง ชัดเจน เพื่อส่งเสริมทักษะด้านต่าง ๆ ของเด็ก และยังช่วยทบทวนเนื้อหาการสอน ทั้งนี้เกมการศึกษา มีหลายชนิด เช่นภาพตัดต่อ ภาพโดมิโน ภาพสัมพันธ์ ภาพต่อเนื่อง ภาพเหมือน ฯลฯ ซึ่งช่วยฝึกความ พร้อมในด้านการจำแนก การเปรียบเทียบ ขนาดรูปทรง ลำดับ ฝึกความคิด ฯลฯ

ในการการจัดสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะการจัดห้องเรียน มีความสำคัญต่อการจัดประสบการณ์ให้กับเด็กในวัยนี้เป็นอย่างมาก โรงเรียนควรได้จัดมุมกิจกรรมต่าง ๆ ให้เด็กเล่นในห้องเรียนดังนี้

1. มุมบ้าน ซึ่งอาจจัดเป็นลักษณะของบ้าน ร้านค้า วัด โรงพยาบาล ฯลฯ ทั้งนี้เป็นมุมที่เปิด โอกาสให้เด็กเล่นบทบาทสมมติตามจินตนาการ ได้ฝึกการใช้ภาษารวมทั้งเรียนรู้การปรับตัวเข้ากับเพื่อน สื่ออุปกรณ์ที่ใช้ในมุมนี้อาจเป็นเครื่องครัว เครื่องใช้ในบ้าน เครื่องแบบของคนอาชีพต่าง ๆ และตุ๊กตา ฯลฯ

2. มุมหนังสือ มีการจัดหาหนังสือ หรือภาพจัดวางไว้ให้เด็กได้อ่าน อาจจัดบรรยากาศที่จูงใจ โดยจัดที่นั่ง เสื่อ หมอนอิงให้เด็กได้นั่ง นอนอ่านหนังสือในอิริยาบถที่สบาย

3. มุมธรรมชาติ หรือมุมวิทยาศาสตร์ เป็นมุมที่เด็กจะได้ศึกษาหาความรู้ด้วยการสังเกต ทดลองด้วยตนเอง จึงต้องจัดหาอุปกรณ์ เช่น เครื่องชั่ง ตัวอย่างของเมล็ดพืช เปลือกหอย หินชนิดต่าง ๆ

4. มุมบล็อก หมายถึง แท่งไม้รูปลักษณะต่าง ๆ หรือวัสดุทดแทนอย่างอื่น เช่นกล่อง กระดาษ พลาสติก ซึ่งมีหลายประเภท ขนาด และจำนวนชิ้นต่างกัน การจัดมุมบล็อกควรแยกห่างจากมุม หนังสือ เนื่องจากเป็นมุมที่เวลาเล่นจะมีเสียงดัง

5. กระบะทราย การจัดกระบะทรายไว้เพื่อให้เด็กมีโอกาสดกแต่งเป็นเรื่องที่ใกล้ตัวเด็ก เช่นเรื่องบ้าน จัดแบ่งเป็นส่วนบ้าน ต้นไม้ รั้ว ครูต้องหาอุปกรณ์ประกอบเหล่านี้เตรียมไว้

สรุปแนวการจัดประสบการณ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน มุ่งจัดประสบการณ์ให้แก่เด็กก่อนระดับประถมศึกษา เพื่อพัฒนาให้ครบทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตใจ และสติปัญญา ซึ่งคำนึงถึงความสามารถของเด็กในแต่ละช่วงอายุ โดยใช้กิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ กิจกรรมเคลื่อนไหว และจังหวะ กิจกรรมสร้างสรรค์หรือศิลปะ กิจกรรมในวงกลม เกมการศึกษา โดยแต่ละกิจกรรมสามารถปรับได้ตามความเหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น และผู้เรียนนอกจากนี้ยังมีการจัดสภาพแวดล้อมการจัดห้องเรียน การจัดมุมกิจกรรมต่าง ๆ เช่น มุมบ้าน มุมหนังสือ มุมธรรมชาติ มุมบล็อกรวม มุมกระบะทราย

การพัฒนานุเคราะห์

การพัฒนานุเคราะห์ เป็นการดำเนินการให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถเพิ่มมากขึ้น เป็นการเพิ่มทักษะการทำงานให้ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานเป็นกระบวนการ ที่จะทำให้นุเคราะห์เป็นผู้มีความเหมาะสมกับความต้องการขององค์กร ตลอดจนมีทัศนคติและบุคลิกภาพที่ดี ในการปฏิบัติงานในส่วนของการพัฒนานุเคราะห์ จะขอกล่าวตามลำดับหัวข้อที่ให้ไว้ข้างต้นดังต่อไปนี้ :-

ความหมายของการพัฒนานุเคราะห์

สมาน รังสิโยภักดิ์ และ สุธี สุทธิสมบูรณ์ (2539, หน้า 82) ได้ให้ความหมายของการพัฒนา นุเคราะห์ว่า เป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้าง และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานทางด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ และวิธีการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน และการพัฒนานุเคราะห์ เป็นกระบวนการที่จะต้องทำต่อเนื่องกันโดยตลอดระยะเวลา เพราะระยะเวลาและเทคนิคในการทำงาน ได้พัฒนา ไปอย่างรวดเร็ว การพัฒนา นุเคราะห์เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน หรือ กล่าวอีกนัยหนึ่ง การพัฒนานุเคราะห์เป็นกระบวนการที่จะ เสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย และวิธีการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

พนัส หันนาคินทร์ (2542, หน้า 152) กล่าวถึงความหมายของการพัฒนา นุเคราะห์ว่า เป็นกระบวนการที่จะต้องทำต่อเนื่องอย่างไม่มีวันจบสิ้น เพื่อเพิ่มพูนและ ปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน ให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่ ทั้งนี้เพื่อผลงานของสถาบันเองและเพื่อสนองตอบความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่ปรารถนา จะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานนั้น ๆ

เมธี ปิณฑนานนท์ (2529, หน้า 106) กล่าวถึง Castetter ซึ่งได้ให้ความหมายของการพัฒนานุเคราะห์ในวงการศึกษามาถึง การจัดและเตรียมการต่าง ๆ ที่ระบบโรงเรียนได้จัดทำขึ้น

เพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรตั้งแต่เริ่มต้น การจ้างบุคลากรไว้ไปจนกระทั่งบุคลากรปลดเกษียณ แม้เราจะทราบกันดีว่า บุคคลสามารถ ที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพของตนเองได้โดยไม่ต้องให้ระบบโรงเรียนเข้ามาเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงนี้อย่างเป็นทางการก็ได้ แต่ในทางปฏิบัติที่จะได้ผลจริงจังนั้นผู้บริหาร จำเป็นต้องมีส่วนช่วยจัดวางแผนให้มีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในระบบโรงเรียนขึ้น

การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาบุคคลเป็นกลุ่มที่ใช้ในความหมายเดียวกัน ซึ่งมีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาเรื่องนี้ไว้หลายท่าน ดังเช่น หน่วยงานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2527, หน้า 104) ได้รวบรวมความหมายของ ประยูร เถลิงศรี ที่กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น และนำไปสู่ความเจริญ การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในที่นี้ หมายถึง การปรับปรุงแก้ไข ขกเล็ก เพิ่มเติม เกี่ยวกับหลักการ กฎระเบียบ ระบบ และวิธีปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผล งานที่ดีขึ้นทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ อีกทั้งมหาวิทยาลัยสุโขทัย-ธรรมาธิราช (2532, หน้า 660) ได้สรุป ไว้ว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้า หรือ ความสำเร็จในการเพิ่มพูนความรู้ ความ สามารถทั้งโดยการเรียนรู้ ในทางตรง และทางอ้อม และการเรียนรู้จากประสบการณ์ หรือการให้คำปรึกษา แนะนำ สอนงาน โดยวิธีอื่น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อผู้ปฏิบัติงานและต่อองค์การ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2525, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตามพจนานุกรมราชบัณฑิตยสถานไว้ว่า การพัฒนาหมายถึงการเพิ่ม หรือปรับจากระดับ หรือตำแหน่งที่ต่ำกว่าไปสู่ระดับหรือตำแหน่งที่สูงกว่าขึ้น การเพิ่มหรือการปรับในที่นี้หมายถึงทั้งทางรูปธรรมและนามธรรม

วิจิตร อาวะกุล (2540, หน้า 23) กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ของบุคคลขึ้นทีละเล็กละน้อย มีการงอกงามภายในตัวบุคคล จนกระทั่งถึงระดับความรู้ ความสามารถ ความเป็นผู้ใหญ่ที่เราต้องการ

ส่วนการพัฒนาบุคคลมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้ การพัฒนาบุคคล หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่ง จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

นงลักษณ์ สิ้นสืผล (2542, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาหมายถึงการจัดการและการเตรียมการต่าง ๆ ที่ระบบโรงเรียนได้จัดทำขึ้น เพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร ตั้งแต่เริ่มต้นการจ้างบุคลากรไว้ ไปจนกระทั่งบุคลากรปลดเกษียณ ถึงจะทราบดีว่า บุคลากร สามารถที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพของตนเองได้โดยไม่ต้องให้ระบบโรงเรียนเข้ามา เกี่ยวข้องกับการ ปรับปรุง

อย่างเป็นทางการ แต่ในทางปฏิบัติที่จะได้ผลจริงจังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีส่วนช่วย จัดวาง แผนให้มีกิจกรรม การพัฒนาบุคลากรในระบบโรงเรียน

เมธี ปิณฑนานนท์ (2529, หน้า 106) กล่าวว่าไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติในหน้าที่ให้มากขึ้น หรือ การพัฒนา บุคลากรได้แก่การ ให้ความรู้แนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติต่องานแก่บุคลากร หรือ การพัฒนาบุคลากร คือ การให้การศึกษาค้นคว้าความรู้แก่ผู้ที่ปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2532, หน้า 676) กล่าวว่าไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่มุ่งจะส่งเสริมช่วยเหลือให้บุคลากรในโรงเรียนได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ตลอดจนทัศนคติและเทคนิคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เกิดผลดียิ่งขึ้น

ดนัย เทียนพูน (2539, หน้า 18) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า หมายถึงการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้เอื้ออำนวยต่อการแสดงออกทางศักยภาพของบุคคลในองค์การ การสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน รวมไปถึงการออกแบบงานใหม่ และการพัฒนาองค์การ

แคสเต็ทเตอร์ (Castetter, 1992, p. 271) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึงการจัดการต่าง ๆ ของโรงเรียนเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานจนกว่าจะปลดเกษียณ

ฮาร์บิสัน (Harbison, 1997, p. 34) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรว่าหมายถึงกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ ความสามารถของบุคคล

เวกซ์เลย์ และ เลทัม (Wexlay & Letum, 1991, หน้า 3) กล่าวว่า การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร หมายถึงการดำเนินการอย่างมีแผนขององค์การ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรขององค์การเรียนรู้พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการ หรือ การจัดรูปแบบ กิจกรรมเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการทำงานให้บุคลากรเพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติ และ พัฒนาความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของบุคลากรเอง

ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

บุคลากรนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่ง ที่จะทำให้องค์การมีความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าหรือเสื่อมถอย ล้าหลัง เพราะบุคลากรจะเป็นผู้ดำเนินการเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ในองค์การ ซึ่งได้แก่ เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ ดังนั้น ถ้าองค์การใด มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ องค์การนั้น ย่อมมีโอกาสที่จะดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เมื่อบุคคลเข้า

มาเป็นสมาชิกขององค์กรแล้ว หน้าที่สำคัญขององค์กรคือการพัฒนาบุคลากรเพื่อคงความสามารถในการทำงานตลอดไป ทั้งนี้เพื่อความมั่งคั่งขององค์กร การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นกระบวนการที่ ส่งเสริมและปรับปรุงพัฒนาการทำงานของบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน รวมทั้งการพัฒนา อาชีพได้อย่างเหมาะสม ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร มีผู้กล่าว ไว้ ดังนี้

บัณฑิตย์ อินทรจีน (2526, หน้า 51) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนา บุคลากรว่า ถึงแม้การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานใด ๆ จะได้กำหนดคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการไว้ดีเพียงไรก็ตาม ก็มิได้เป็นหลักประกันว่าบุคคลนั้น จะปฏิบัติหน้าที่ที่ ได้รับมอบหมายได้ดีตลอดไป ทั้งนี้ เพราะความเปลี่ยนแปลงของระบบงานและวิทยาการ ต่าง ๆ ได้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ ทำให้การปฏิบัติงานของบุคคลนั้น อาจมีปัญหา หรือ ผิดพลาดและปฏิบัติงานได้ไม่ดีเท่าที่ควร และอีกปัจจัยหนึ่ง เมื่อเวลาผ่านไปนาน ๆ ความรู้ความชำนาญ ย่อมลดลง การทำงานจำเจอยู่เสมอ งานที่ทำก็จะกลายเป็นความเบื่อหน่าย การได้รับการฝึกอบรม พบปะกับบุคคลอื่น ๆ จะช่วยให้มีความสดชื่น มีพลัง และมีกำลังใจ เกิดขึ้นใหม่ ดังนั้นการได้รับการสนับสนุน การศึกษาต่อ ได้รับการฝึกอบรม ซึ่งเกิดขึ้นเป็นครั้งคราว ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน การเปิดโอกาสให้แสดงความ คิดเห็น แลกเปลี่ยนทัศนคติซึ่งกันและกัน จะทำให้บรรยากาศการทำงานดีขึ้น กิจกรรมดังกล่าวเป็นสิ่งที่สถาบัน ควรพิจารณา ดำเนินการเพื่อให้ บุคลากรทำงานอย่าง มีประสิทธิภาพ

เสถียร เหลืองอร่าม (2533, หน้า 73-74) มีแนวความคิดว่า การพัฒนาบุคลากร มีความจำเป็น ต่อองค์กรดังนี้

1. ช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อ ประสานงานดียิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะการพัฒนาบุคลากร จะช่วยเร่งเร้าความสนใจในการ ปฏิบัติงานและสำนึกผิดว่าตน กำลังกระทำอะไรอยู่ในขณะนี้ ของหน่วยงาน หรือ ของ องค์กร
2. ช่วยการประหยัดทั้งงาน เงิน วัสดุ เวลา และอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน หรือองค์กร ได้เป็นอย่างดี เพราะเมื่อได้พัฒนาบุคลากรดี ย่อมหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานซ้ำ และซ้ำซ้อนกันได้
3. ช่วยให้บุคลากรทุกคน เมื่อได้พัฒนาแล้ว ลดช่วงและเตรียมตัวเพื่อเข้าไปดำรงตำแหน่งว่างตามสายงานของบุคคลและตำแหน่งนั้น ๆ
4. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของหัวหน้างานได้เป็นอย่างดี และช่วย แรงงาน แรงกาย แรงใจของผู้เป็นหัวหน้างานได้เป็นอย่างดี
5. ช่วยกระตุ้นเตือนในโอกาสก้าวหน้าของตนเอง ที่จะเลื่อนไปยังตำแหน่ง สูง ๆ ขึ้นไป
6. ช่วยในการรับรู้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ที่จะช่วยให้งานดำเนินไป โดยรวดเร็ว อาทิ เครื่องคอมพิวเตอร์ และสื่อสารแบบใช้แสงเลเซอร์ ฯลฯ

7. ช่วยการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างฝ่ายบริหารงานและฝ่ายพนักงาน ได้เป็นอย่างดี

8. ช่วยสร้างความสัมพันธ์ โดยกำหนดบทบาทให้ผู้ได้เข้ารับการพัฒนา แต่ละคน ได้เข้าร่วมกิจกรรมของการพัฒนาโดยทั่วถึงกัน

พนัส หันนาคินทร์ (2529, หน้า 133-134) ได้กล่าวถึงเหตุผลและความจำเป็น ที่จะต้องพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพของโรงเรียน ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานย่อมจะเพิ่มขึ้นจากการที่ระบบโรงเรียนให้โอกาสแก่เขาที่จะพัฒนาความสามารถ ที่มีอยู่ในตัว

2. การพัฒนาของคนนั้นเป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนตาย การพัฒนาบุคลากร เป็นกิจกรรมที่จะต้องกระทำตั้งแต่แรกเข้าทำงานจนถึงเวลาที่จะต้องออกจากงานตามวาระ

3. ระบบโรงเรียนมีหน้าที่จะต้องเสริมสร้างประสบการณ์ด้านต่าง ๆ ทั้งเพื่อ เตรียมคนไป

รับหน้าที่ใหม่ และปรับปรุงงานที่ทำให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทั้งเป็นคณะ ราชบุคคล และบทบาทนี้จะต้องเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ

4. จุดประสงค์ประการแรกในการพัฒนาบุคลากรนั้น เพื่อปรับปรุงคุณภาพ ของโรงเรียน ให้สูงขึ้น และในกรณีเช่นนี้ จำเป็นจะต้องปรับปรุงให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถ ทำงานให้สอดคล้องกัน และได้คุณภาพที่ได้ระดับทัดเทียมกัน

5. ระบบโรงเรียนควรจะต้องถือว่าการพัฒนาตัวบุคคลนั้น เป็นการลงทุนที่จะ ได้ผลในระยะยาว นอกจากเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานแล้ว ยังเป็นการที่จะดึงดูดคนให้ปรารถนาที่จะทำงานอยู่กับระบบโรงเรียนนั้น ๆ มากขึ้น อันเป็นการสร้างความเป็นปึกแผ่นแน่นหนาให้แก่ระบบโรงเรียนโดยตรง

สุเมธ ดันติเวชกุล (2539, หน้า 37) ได้กล่าวถึงทิศทางการพัฒนาคนในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 มีสาระสำคัญเกี่ยวกับการ พัฒนาศักยภาพคนไทยว่า “แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ให้ความสำคัญต่อองค์ ประกอบที่จะเสริมสร้างคนให้มีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพใน 3 ด้านหลัก คือ การพัฒนาจิตใจ โดยการประยุกต์หลักการและคำสอนทางศาสนามาใช้ในการดำเนินชีวิต ควบคู่ไปกับการปฏิรูปการศึกษาของสงฆ์และความร่วมมือของทุกสถาบันหลักในการร่วมกันพัฒนาจิตใจ การพัฒนาสติปัญญา ทักษะฝีมือ และการมีงานทำ โดยมุ่งเน้นการจัดการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อปวงชน และระดมทุกส่วนเพื่อการศึกษา รวมทั้งปฏิรูประบบ การผลิตและพัฒนาครูอาจารย์และการพัฒนา สุขภาพพลานามัย โดยเน้นการพัฒนาด้านสาธารณสุข ให้สามารถบริการประชาชนได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ และคุณภาพให้ครอบคลุมประชาชนทุกคน โดยเฉพาะผู้ด้อยโอกาสในสังคม คนไทยจะต้อง ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ดี มีความรู้ ความคิด สร้างสรรค์ มีค่านิยมที่ถูกต้อง มีความสามารถในการเรียนรู้ ปรับตัว เผชิญกับปัญหา และอยู่ใน สังคมที่ซับซ้อนได้ รวมทั้งจะต้องสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น มีความเป็นสากล และมีจิตสำนึก ที่เป็นพลเมืองดีของประเทศชาติของภูมิภาค และของโลก ทั้งนี้โดยมีเป้าหมายที่สำคัญ เช่น เพิ่มคุณภาพการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยเฉพาะการขยายการศึกษาเป็น 12 ปี และการฝึกอบรม ครูอาจารย์ทุกคนอย่างต่อเนื่อง ยกย่องทักษะฝีมือและความรู้พื้นฐานให้แก่แรงงานในสถานประกอบการ โดยให้ความสำคัญแรกต่อกลุ่มแรงงานอายุ 25-45 ปี พัฒนาการศึกษาระดับสูง และปรับระบบการเข้าอุปสมบท รวมทั้งการรักษาวินัยสงฆ์”

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2539, หน้า 9)
 สำนักนายกรัฐมนตรี ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาฉบับที่ 8 ไว้ดังนี้ “เพื่อให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงในสังคม ช่วยแก้ปัญหาการพัฒนาที่ขาดความสมดุล การพัฒนาในระยะ 5 ปี ของแผนพัฒนาฉบับที่ 8 จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาไว้ดังนี้

1. เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของคนทุกคน ทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา ให้มีสุขภาพพลานามัยแข็งแรง มีความรู้ ความสามารถปรับตัวให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้าน เศรษฐกิจ สังคม และการปกครอง
2. เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคมให้มีความมั่นคง และเสริมสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวและชุมชน ให้สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตของคน รวมทั้งให้ชุมชน มีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศมากยิ่งขึ้น
3. เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้เจริญเติบโตอย่างมีเสถียรภาพ มั่นคง และสมดุล เสริมสร้างโอกาสการพัฒนาศักยภาพของคนในการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาและได้รับผลจากการพัฒนาที่เป็นธรรม
4. เพื่อให้มีการใช้ประโยชน์และดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมให้มีความสมบูรณ์ สามารถสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตได้อย่างยั่งยืน
5. เพื่อปรับระบบบริหารจัดการ เปิดโอกาสให้องค์กรพัฒนาเอกชน ภาคเอกชน ชุมชน และประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาประเทศมากขึ้น

ประธาน คณะทศศึกษากร (2539, หน้า 24-50) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ไว้ว่า “บุคลากรจะต้องเพิ่มพูนความรู้ให้ทันสมัย ทันโลก ในการทำงานการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความรวดเร็วมีประสิทธิภาพ แต่ที่สำคัญยิ่งกว่านั้นก็คือ ต้องเปลี่ยนทัศนคติของคนในการทำงานที่จะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบการทำงานเป็นทีมตลอดจนการ

ทำงานที่มีสำนึกในการให้บริการ การพัฒนาตัวบุคคลเป็นสิ่งสำคัญ ฝ่ายบริหารหากให้ความสนใจ เช่น ในเรื่องของการส่งเสริมให้พนักงานเทศบาลมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ การหาโอกาส ได้มีการศึกษาและ ดูงานการฝึกอบรม ตลอดจนโอกาสความก้าวหน้าต่าง ๆ และสำคัญที่สุด การใช้คนให้ ถูกกับงาน และการให้ความเป็นธรรม ในการปกครองบังคับบัญชา”

กลั่น สระทองเนียน (2538, หน้า 13) กล่าวถึงนโยบายด้านการศึกษาในรัฐบาลนายกรัฐมนตรีบริหาร ศิลปอาชา เกี่ยวกับนโยบายการผลิตครู ไว้ว่า “การผลิตครูและพัฒนาครูประจำการ อย่างเป็นระบบ โดยเร่งพัฒนาครูในสาขาที่ขาดแคลน เป็นอันดับแรก ตลอดจนพัฒนาคุณภาพและ จริยธรรมครู” ประการหนึ่ง และ “ดำเนินการด้านสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ เพื่อส่งเสริมขวัญ กำลังใจ และความมั่นคง จัดตั้งกองทุนกาญจนาภิเษก เพื่อส่งเสริม การพัฒนาคุณภาพครู” ประการ หนึ่ง และความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร

ชีพพนธ์ ริงงาม (2539, หน้า23) ได้กล่าวอ้างคำกล่าวของ สุขุม นวลสกุล ว่า “คนเรา ทำงานก็อยากมีความก้าวหน้า เจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่การงาน ถ้าใคร ทำงานแล้ว ไม่อยาก เขยิบขึ้นเบื้องสูง ทำงานหน้าที่อะไรก็อยากอยู่ที่เก่าอีตัวนั้น ไปจนกว่าเกษียณ ก็คงไม่ใช่นิสัย ของคน แม้ตัวจะเป็นคน”

นงศ์ลักษณ์ สีนสีบล (2542, หน้า 9-11) การพัฒนาบุคลากรเป็นหน้าที่ที่สำคัญ และจำ เป็นที่องค์กรทุกองค์การต้องกระทำอย่าง สม่าเสมอ ถึงแม้จะเสียเวลา และค่าใช้จ่ายใน การดำเนินการ แต่องค์การย่อมได้รับประโยชน์มากกว่า ค่าใช้จ่ายที่เสียไป เนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้ “ถึง แม้ องค์การจะมีระบบการสรรหา คัดเลือกบุคลากรที่ดีพอ ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเพียงใดก็ตาม แต่ก็ มิได้ เป็นหลักประกันว่า บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ในทันที และตลอดไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือโอนย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ใน ตำแหน่ง อื่น ย่อม มีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีเสียก่อน” ประการหนึ่ง และ “ใน ปัจจุบัน ได้มีการ คิดค้นและนำเอาวิทยาการบริหารสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ อย่างแพร่หลาย จึงเป็น ความจำเป็นที่บุคคลจะต้องปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ทันสมัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์การ ที่ต้องดำเนินงานแข่งขันกับผู้อื่นย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรของ ตนให้มีความรู้ ความสามารถที่สูงขึ้นอยู่เสมอ และในการพัฒนาบุคลากรนี้ ควรจะได้กระทำต่อ เนื่องกันจึงจะได้ผลดี เพราะเป็นเครื่องมืออำนวยความสะดวกในการปรับปรุงงานการเตรียมการเลื่อน ฐานะข้าราชการ เพิ่มพูน ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ เจ้าหน้าที่และพนักงาน” ประการหนึ่ง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2527, หน้า 80) ได้กล่าวว่า การพัฒนา บุคลากร เป็นการพัฒนาเพื่อมุ่งสู่นาคต เพราะการที่คนเรายังต้องปฏิบัติงานใน ตำแหน่งหน้าที่ที่

เขารับผิดชอบอยู่อีกยาวนาน โดยในเรื่องนี้ กล่าวถึงการพัฒนาข้าราชการเพื่อมุ่งอนาคตว่า “การที่ ราชการที่พัฒนา คนของ ราชการให้มีลักษณะมุ่งอนาคตนั้น ก็เป็นสิ่งที่กระทำได้ และพึงกระทำ เพราะแต่ละคนยัง จะปฏิบัติงานอยู่อีกเป็นเวลานานการพัฒนาข้าราชการในเรื่องมุ่งอนาคตดังกล่าว อาจทำได้ โดยการฝึกอบรม เพื่อให้ความรู้ในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งอาจก่อให้เกิดการเปรียบเทียบ และ ปรับปรุงความคิด กระตุ้นให้ลักษณะมุ่งอนาคตที่มีอยู่ในตัวข้าราชการให้มีสูงขึ้นหรือเด่นชัดขึ้น นอกจากนี้ถ้ามุ่งให้เกิด การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในเรื่องลักษณะมุ่งอนาคตอย่างจริงจัง ในผู้ที่ยัง ไม่มีก็ควรจะจัดการฝึกอบรม อย่างต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มรับราชการจนกระทั่งออกจากราชการไป”

การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษานั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง เพราะ บุคลากรนั้น ย่อมจะมีงานที่มีชีวิต กล่าวคือ มีการเคลื่อนไหวของงานอยู่ตลอด และการ เคลื่อนไหวของงานนั้นย่อมส่งผลให้บุคลากรจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมให้ความรู้ เพื่อรองรับ การงานที่เคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา ถ้าความรู้ ความสามารถของบุคลากรไม่สามารถตอบรับกับงาน ได้ ยังจะนำผลเสียต่อหน่วยงาน และตัวของบุคลากรเอง บุคลากรจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังคำกล่าวของ ภิญญ สาธ (2526 , หน้า 14) ว่า “การพัฒนาบุคคล ครู หรือ บุคคลทุกประเภทของ โรงเรียน แม้จะมีความสามารถดีเด่นเพียงใดก็ตาม ถ้าเวลาผ่านไปนาน ๆ บรรดาความรู้ความชำนาญ ก็ย่อมจะอ่อนลงเป็นเรื่องธรรมดา หรือบางทีการทำงานจำเจอยู่เสมอ ๆ งานที่ทำก็จะกลายเป็นความ เบื่อหน่ายได้เช่นกัน การได้เปลี่ยนงานเป็นครั้งคราว การได้ออกไปพบ ประสพสรรค์กับครู หรือบุคคลอื่น ของโรงเรียนอื่นเสียบ้าง อาจช่วยให้มีความสดชื่น มีพลัง และมี กำลังใจเกิดขึ้นใหม่กลับมาทำงานได้ดีขึ้น ดังนั้นการให้ครูหรือบุคคลที่มีหน้าที่ต่าง ๆ ของ โรงเรียน ได้เข้าร่วมสัมมนา หรือเข้ารับการฝึกอบรม ในการฝึกอบรม ซึ่งฝ่ายการศึกษาจัดขึ้นเป็นครั้งคราว เป็นสิ่งจำเป็นที่โรงเรียนควรสนับสนุนทุกวิถีทาง นอกจากนี้ โรงเรียนอาจเชิญวิทยากรจากหน่วย งานอื่น ๆ มาบรรยายเรื่องวิธีสอน หรือหลักการทํางาน ให้ครูในโรงเรียนได้ฟังบ้างก็ได้ การไป ทัศนจร ด้วยกัน น่าจะได้ผลดีขึ้น กิจกรรมต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้วนี้เป็นสิ่งจำเป็นที่โรงเรียนควร พิจารณา ทั้งนี้เพื่อพัฒนาครูให้เข้มแข็งทันสมัย และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา ลักษณะ ทั่วไปของการศึกษา คือการศึกษาเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ตลอดชีวิต มนุษย์ได้เรียนรู้ ซึ่งอาจเป็น การเรียนรู้ในด้านความคิด หรือการกระทำ หรือทั้งสอง อย่างพร้อมกันก็ได้ การศึกษา คือกระบวนการ สั่งสอน ฝึกอบรม หรือถ่ายทอดความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติ ซึ่งรวมเรียกว่า ประสบการณ์ ซึ่งมนุษย์เป็นผู้จัดให้แก่มนุษย์ด้วยกัน”

ครูนั้นมีบทบาทสำคัญมากที่สุด ถึงแม้ว่าโลกจะเปลี่ยนไปมากเพียงใด โลกในที่นี้หมายถึง เครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยี โดยเฉพาะสังคมข่าวสาร ณ ปัจจุบัน ที่ได้นำเอาเทคโนโลยีเข้ามา มีบทบาท ในการเรียนการสอน สิ่งเหล่านี้ก็เป็นเพียงเครื่องมือช่วยสอนชนิดหนึ่งเท่านั้น และเครื่อง

มือเหล่านี้ก็ไม่สามารถที่จะทำหน้าที่แทนครูได้ เพราะครูคือผู้นำหลักสูตรเข้าสู่ห้องเรียน ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการ เรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดี ที่พึงประสงค์ เพราะการศึกษาเปรียบเสมือนมรดกอันล้ำค่าที่จะต้องมอบให้บุตรหลานในขณะเดียวกันครูนั้นเป็นทั้งผู้ให้ ผู้เสียสละ อดทนเพื่อให้ลูกศิษย์ได้ พัฒนาศักยภาพของตนเอง และสามารถปฏิบัติงาน ดำรงชีวิตอยู่ได้ด้วยความสุข

สิปปนนท์ เกตุทัต (2538, หน้า 36) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า “ความก้าวหน้าของวิชาการอันเกิดขึ้นในปัจจุบัน และมีมากขึ้นในอนาคต ความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในโลกและสังคมไทยจะซับซ้อนมากยิ่งขึ้น แต่ละคนอาจเรียนรู้ได้เองมากขึ้น ครูอาจไม่ใช่ผู้นำ ทาง วิชาญาณเช่นในอดีต มิใช่เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้เช่นปัจจุบัน แต่จะเป็นผู้จัดบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ ให้รู้วิธีการเรียนรู้ เพราะการเรียนรู้ไม่ได้เกิดขึ้นที่โรงเรียน แต่ ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อมวลชน วิชาความรู้ ทฤษฎีและญาณหยั่งรู้ปรากฏขึ้นทั่วโลก”

มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของครูที่พึงปรารถนา พบว่า ปัจจุบันคุณภาพ การศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยทั่วไปยังไม่ดีพอ ควรจะต้องส่งเสริมสมรรถภาพ ของครูให้พัฒนาวิชาชีพของตนเอง ทั้งทางด้านความรู้ วิชาสามัญ วิชาครู วิชาพิเศษ โดยการศึกษา เพิ่มเติมและ ฝึกฝนอบรมด้านทักษะการสอน ตลอดจนการปกครองชั้น ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านบทบาทหน้าที่และ การปฏิบัติงานของครู และในอนาคตครูนั้นจะต้องมีศรัทธาในอาชีพครู มี การพัฒนาตนเองอย่าง สม่าเสมอเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพราะการศึกษาตามพระราชบัญญัติ ฉบับใหม่ปี 2542 การเรียนการสอนจะเน้นให้นักเรียนเป็นศูนย์กลาง การเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง ไม่ได้หมายความว่า ครูไม่ต้องทำอะไร ให้นักเรียนแสวงหาความรู้มาเอง หรือ อะไรก็แล้วแต่ที่ครู ไม่ต้องทำ แต่ครูจะต้อง ทำงานหนักขึ้นกว่าเดิม เท่าจำนวนนักเรียน กล่าวคือ นักเรียนแต่ละคนจะมี ความถนัด และความสนใจ ที่แตกต่างกัน การจะพัฒนาเด็กนักเรียนครูจึงต้องทำการบ้านอย่างหนัก เพื่อจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับ เด็กแต่ละคน เพราะฉะนั้นในมาตรา 65 ได้กำหนดไว้ว่า “ให้มีการ พัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิตและผู้ใช้ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ และ ทักษะในการผลิต รวมทั้งใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ”

สรุปได้ว่า ครูนั้นมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อยู่ เสมอ ทั้งนี้ เพราะ สังคม และสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ครูถือว่าเป็น ผู้นำทางของเด็กและ เยาวชน เป็นผู้ที่จะต้องนำเอาความรู้ในเรื่องของการเปลี่ยนแปลง ทางวัตถุ เทคโนโลยี และด้านอื่น ๆ มาถ่ายทอด ให้นักเรียน จึงควรต้องมีการพัฒนาตนเอง อยู่ตลอดเวลา ครูจะหยุดนิ่งไม่ได้ เพราะ ความรู้และวิชาการ ต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด เวลา แต่ทั้งนี้ก็ต้องได้รับการช่วยเหลือจากบุคคล อื่นหลาย ๆ ฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหาร สถานศึกษา จะต้องให้ความสนใจต่อครู และหาวิธีการ

พัฒนาครู ไม่ว่าจะเป็นการ พัฒนารายบุคคล หรือเป็นหมู่คณะ เพื่อให้ได้รับความรู้ ประสบการณ์ แนวคิด เทคนิค วิธีการใหม่ ๆ ในอันที่จะนำมาพัฒนาการปฏิบัติงานทางด้านการศึกษา เพื่อความเจริญก้าวหน้าของตนเอง และของสถาบันตลอดไป

ความมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์กรเกิดการพัฒนา ซึ่งผู้บริหาร เองก็ควรให้ความสำคัญ เพราะนอกจากจะทำให้บุคลากรแต่ละคนเกิดความก้าวหน้า ในตนเองแล้ว ยังส่งผลต่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ ในการบริหารงาน อีกด้วย สำหรับความมุ่งหมายในการ พัฒนาบุคลากรนั้นมีผู้กล่าวไว้ด้วยกันหลายท่านดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 181-182) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการ พัฒนาบุคลากร ไว้ 2 ประเภทคือ

1. ความมุ่งหมายขององค์กร เน้นหนักไปในแง่ส่วนรวม ได้แก่
 - 1.1 เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
 - 1.2 เพื่อสนองแนะวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด
 - 1.3 เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
 - 1.4 เพื่อลดความสิ้นเปลือง และป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน
 - 1.5 เพื่อจัดวางมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
 - 1.6 เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานของบุคลากร
 - 1.7 เพื่อพัฒนาการบริหาร โดยเฉพาะการบริหารด้านบุคลากร ให้มีความ พอใจใน

ทุกฝ่าย

- 1.8 ฝึกฝนคนไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายองค์กร
- 1.9 เพื่อสนองบริการอันมีประสิทธิภาพ แก่สาธารณะ และผู้มาติดต่อ
2. ความมุ่งหมายส่วนบุคคลในการพัฒนา ได้แก่
 - 2.1 เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง
 - 2.2 เพื่อพัฒนาท่าที บุคลิกภาพ ในการทำงาน
 - 2.3 เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงาน โดยการทดลองปฏิบัติ
 - 2.4 เพื่อฝึกฝนในการใช้วิจารณญาณ ในการตัดสินใจ
 - 2.5 เพื่อเรียนรู้และลดการเสี่ยงอันตรายในการปฏิบัติงาน
 - 2.6 เพื่อปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
 - 2.7 เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน
 - 2.8 เพื่อให้มีความพอใจในการปฏิบัติงาน

2.9 เพื่อเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์กร

กิติ ตยัคคานนท์ (2535, หน้า 22) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายที่ควรมีการ พัฒนาบุคลากร ว่า ปัจจุบันทุกหน่วยงานถือว่า “การพัฒนาบุคลากร” เป็นนโยบายที่มีความสำคัญมากอย่างหนึ่ง เพราะผลผลิตหรือผลงานงานของหน่วยงานจะดีได้ต้องเกิด จากผู้ปฏิบัติงานที่ดี มีความรู้ ความสามารถ เพราะฉะนั้นทุกหน่วยงานจึงถือว่า “โครงการ พัฒนาบุคลากร” เป็นโครงการหลักโครงการหนึ่ง ที่จะต้องปฏิบัติให้ได้ผลดีที่สุด การพัฒนาบุคลากรจะทำให้บังเกิดผลดี 4 ประการ

1. เพิ่มทักษะในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
2. เพิ่มความคล่องตัวและการปรับตัวของผู้ปฏิบัติงาน
3. เพื่อการเพิ่มผลผลิต
4. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นวิธีหนึ่งที่จะทำให้เรามีโอกาสที่จะได้รับการพิจารณาจากหน่วยงาน จะเป็นประโยชน์แก่ตัว เขา เช่น การเลื่อนหรือ เปลี่ยนตำแหน่งที่มีความสำคัญมากขึ้น

บัณฑิตย์ อินทรจีน (2526, หน้า 53) ได้เสนอความมุ่งหมายของการพัฒนา บุคลากรไว้ดังนี้

1. ความมุ่งหมายขององค์กร เพื่อสนองความสนใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ เพื่อเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานที่ดีและถูกต้องทันสมัย และ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ซึ่งจะทำหน้าที่ ให้การบริหารงานขององค์กรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ความมุ่งหมายส่วนบุคคล เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งฐานะ เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพ หน้าที่ และเจตคติ เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน เพื่อทำความเข้าใจนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร และเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความ สามารถ และประสบการณ์

เริงลักษณ์ โรจนพันธ์ (2529, หน้า 8-9) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการ พัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2. เพื่ออบรมผู้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระบบบริหารด้านปฏิบัติการ ซึ่งกำลังอยู่ในระหว่างสร้างขึ้นมา อันจะทำให้สามารถลงมือปฏิบัติงานได้ทันที เมื่อมี เครื่องมือพร้อม

3. เพื่อสนองต่อความยากของงาน และการเปลี่ยนแปลงความต้องการ ของงาน

4. เพื่อให้ทราบนโยบาย หน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงานให้เข้าใจกฎข้อบังคับ วิธีการปฏิบัติงาน สายการบังคับบัญชา สิทธิและประโยชน์ที่แต่ละคน จะได้รับจากหน่วย

งานนั้น ๆ

วิน เชื้อโพธิ์หัก (2537, หน้า 19) กล่าวถึงความมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มทักษะ ในการทำงานและเพิ่มพูนคุณวุฒิ ของบุคลากรดังนี้

1. การเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน การเพิ่มทักษะในการทำงานนั้น บุคลากร ได้มีโอกาสฝึกฝน หรือปฏิบัติจริงในสิ่งใหม่ ๆ นั้นด้วย ทำให้มีโอกาสที่จะได้นำสิ่งใหม่ ๆ ไปปฏิบัติในหน่วยงาน อย่างแท้จริง การเพิ่มพูนทักษะในการทำงานยังมีมากก็เป็นโอกาส ให้ผู้ได้รับเพิ่มพูนทักษะได้เห็น กระบวนการการทำงานอย่างถูกต้อง เมื่อเกิดปัญหา จะได้รู้วิธีการต่าง ๆ ของปัญหา เช่น สาเหตุของปัญหา วิธีแก้ปัญห ผลที่คาดหมาย จะได้รับจากการแก้ปัญหา ทำให้สามารถปฏิบัติได้จริง

2. การเพิ่มพูนคุณวุฒิของผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ใด หน้าที่หนึ่งนาน ๆ จะรู้สึว่าคุณวุฒิของตนที่มีอยู่นั้นค่อนข้างต่ำ เนื่องจากโอกาสที่จะได้ เรียน ในระยะแรก มีน้อยไม่เหมือนในขณะนี้ทุกคนมีโอกาสจะได้เรียนให้ได้รับวุฒิสูง ๆ มีมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหาร จะต้องหาทางส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้มีวุฒิต่ำ และปฏิบัติงานมา นานพอสมควร ได้มีโอกาสได้เพิ่มพูนคุณวุฒิของตนตามความประสงค์ของบุคลากรและ หน่วยงาน การเพิ่มพูนคุณวุฒิของบุคลากรนอกจาก จะทำให้บุคลากรมีความรู้ แนวคิด ใหม่ ๆ และทักษะในการทำงานแล้ว ยังจะทำให้ขวัญและกำลังใจ ของบุคลากรขึ้นด้วย

สรุปจากแนวคิดของนักวิชาการที่ได้กล่าวข้างต้นนั้น ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนา บุคลากร มีความมุ่งหมายเพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนเจตคติ ที่ดีต่อการทำงานของบุคลากรเอง ให้เปลี่ยนไปพร้อมกับความเปลี่ยนแปลงทาง ด้านเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลใน การพัฒนาองค์การ

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากร

ประชุม รอดประเสริฐ (2533, หน้า 237) กล่าวถึงการปฏิบัติงานด้านการ พัฒนาบุคลากร จะ บรรลุเป้าหมายหรือไม่นั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบที่สำคัญได้แก่

1. บุคคล ประกอบด้วย

1.1 ผู้ที่มีความเข้าใจ และพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง เพราะการพัฒนานั้น จะต้องเริ่มที่แต่ละบุคคลก่อน

1.2 วิทยาการผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งด้านทฤษฎี และปฏิบัติ

1.3 ผู้บังคับบัญชาทุกระดับจะต้องเล็งเห็นความสำคัญ และให้การช่วยเหลือสนับสนุนอย่างจริงจัง

2. งบประมาณ คือเงิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ในการพัฒนา รวมทั้งสิ่งจูงใจ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การบำรุงขวัญ หรือกำลังใจ

3. บรรยากาศและสภาพแวดล้อม ได้แก่ สถานที่ เวลา บุคลิกภาพ และ พฤติกรรมของ คน ที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนา

4. การสื่อข้อความและการประสานงาน ทั้งการจัดที่ดี จะทำให้ผู้เกี่ยวข้อง ได้ทราบถึง วัตถุประสงค์ นโยบายและข้อความที่เสริมสร้างเจตคติความเข้าใจอันดี ในเรื่องที่จะพัฒนาในครั้ง นั้น ๆ

5. อื่น ๆ เช่น การยอมรับ กำลังใจ และความมีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน จากสมาชิก ทุกระดับ สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 192) กล่าวว่า ในการพัฒนาบุคลากรจะต้องมี การวางแผน งาน และโครงการ เพื่อเป็นแนวปฏิบัติ การวางแผนต้องจัดเตรียมอย่างรอบคอบ ยึดหลักประหยัด นอกจากนี้ ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2528, หน้า 26) ได้ให้ทัศนะ องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยในการ พัฒนา บุคลากรว่าต้องใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ ข้อมูล ข่าวสาร เพื่อให้ การดำเนิน งานบรรลุเป้าหมายและการพัฒนาบุคลากรให้ประสบผลสำเร็จนั้น จะต้องอาศัยองค์ ประกอบหลาย ประการ ดังนี้

1. พื้นฐานเดิมของบุคลากร บุคลากรในหน่วยงานมีจำนวนต่างกัน บาง หน่วยงาน มีมาก บางหน่วยงานมีน้อย บุคลากรแต่ละคนมีพื้นฐานเดิมแตกต่างกันมาก องค์การใดมีบุคลากรที่มีพื้น ฐานเดิมแตกต่างกันมาก การพัฒนาบุคลากรในองค์การนั้น ค่อนข้างยาก เพราะวิทยากรที่จะมา พัฒนาจะต้องมีความรู้ ความสามารถ และความ จดจ่อในการแยกแยะความแตกต่างของบุคคลค่อนข้างสูง

2. ความต้องการขององค์การต่าง ๆ อาจมีเป้าหมายในการทำงานของบุคลากรไว้แตกต่างกัน การพัฒนาบุคลากรในแต่ละองค์การก็ต้องให้สอดคล้อง กับเป้าหมาย

3. ระดับหน่วยงานที่รับผิดชอบ องค์การแต่ละองค์การ อาจมีความรับ รับผิดชอบต่างกัน องค์การใดมีระดับความรับผิดชอบต่ำ การพัฒนาบุคลากรก็จัดรูปแบบ หนึ่ง องค์การใดมีระดับ ความ รับผิดชอบสูง การพัฒนาบุคลากรก็จัดอีกรูปแบบหนึ่ง ในการพัฒนาบุคลากรจึงต้องวิเคราะห์ งานของ หน่วยงานว่างานที่รับผิดชอบเป็นงาน ระดับใด ระดับพื้นฐาน ระดับทักษะ ระดับความ ชำนาญ หรือ ระดับความชำนาญพิเศษ

4. กำลังงบประมาณ เงินเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน การพัฒนา บุคลากรจำเป็นต้องใช้เงิน หากไม่มีเงิน หรือมีเงินไม่เพียงพอกับโครงการ ที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ การ พัฒนาที่อาจไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ผู้บริหารจะต้องให้ การสนับสนุนในด้านงบประมาณ ทั้ง โดยตรงและอ้อมการพัฒนาบุคลากรจึงจะดำเนิน ไปด้วยความราบรื่น และสำเร็จลุล่วงด้วยดี

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญจะต้องประกอบด้วย บุคคล งบประมาณ วัสดุ ข้อมูล การประสานงาน ตลอดจนบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการ จัดกิจกรรม การพัฒนา นอกจากนี้ การที่จะพัฒนาบุคลากร ให้เกิดความสำเร็จนั้นจะต้องคำนึงถึงพื้นฐานเดิมของบุคลากร ความต้องการของ องค์กร และที่สำคัญก็คือการวางแผนงาน และโครงการ พัฒนาเพื่อให้มีแนวปฏิบัติอย่าง มีระบบด้วย

กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร

กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมและ พัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะองค์การทางการศึกษา ได้มีการกระทำมากมายในหลายรูปแบบ มีผู้เสนอ กิจกรรมในการ พัฒนาบุคลากร ในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

สมพงศ์ เกษมสิน (2526, หน้า 188) ได้จัดแบ่งกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรไว้ 7 วิธี คือ วิธี ศึกษางานไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน วิธีปฐมนิเทศ วิธีให้ทำงานในฐานะ ผู้ช่วย หรือลูกมือชั่วคราว วิธีให้การฝึกงาน วิธีอบรมระยะสั้น วิธีส่งไปเรียนบางวิชา ในมหาวิทยาลัย วิธีส่งไปศึกษาเพิ่มเติมเต็มเวลา สำหรับขั้นตอนในการจัดการฝึกอบรม ได้แบ่งไว้ 7 ขั้นตอน ขั้นแรก จะต้องมีการ วิเคราะห์ความต้องการฝึกอบรม แล้ว ต้องตรวจสอบความต้องการแต่ละลักษณะของงาน วางโครงการ ฝึกอบรม เสนอโครงการฝึกอบรมกับผู้บังคับบัญชา จัดวางระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการ ประเมินผล การฝึกอบรม และขั้นสุดท้ายคือ การติดตามผลการอบรม

พนัส หันนาคินทร์ (2529, หน้า 139-151) ได้เสนอกิจกรรมในการพัฒนาไว้ อย่างกว้าง เป็น 2 ประเภท และแต่ละประเภทก็มีกิจกรรมสำคัญ ๆ ดังนี้

1. กิจกรรมที่บุคคลอาจทำตามสั่ง

- 1.1 การอ่านหรือการแสวงหาความรู้ด้วยวิธีอื่น
- 1.2 การค้นคว้าหรือการศึกษาทางด้านวิชาชีพ และวิชาการ รวมทั้งการ เขียนตำรา
- 1.3 การหมุนเวียนตำแหน่ง
- 1.4 การทดลองและวิจัย
- 1.5 การไปสังเกตการณ์สอนหรือทำงานในโรงเรียนอื่น
- 1.6 การเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน
- 1.7 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน
- 1.8 การลาหยุดเพื่อศึกษาต่อทั้งในและนอกประเทศ
- 1.9 การติดตามความเจริญของตัวเอง

2. กิจกรรมส่งเสริมครูประจำการที่จัดเป็นหมู่คณะ แบ่งได้ดังนี้

- 2.1 การประชุมคณะครู (faculty meeting)

2.2 การปรึกษาก่อนเปิดโรงเรียน (pre-school conference)

2.3 จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ (work shop)

2.4 การจัดครูในรูปกรรมการต่าง ๆ (faculty committee)

วิน เชื้อโพธิ์หัก (2537, หน้า 20-22) ได้แบ่งวิธีการพัฒนานุเคราะห์ในองค์การ ซึ่งสามารถกระทำได้หลายวิธี โดยวิธีที่ปฏิบัติกันมากมีดังนี้

1. การปฐมนิเทศ
2. การสอนงาน
3. การส่งไปศึกษาดูงาน
4. การส่งไปศึกษาต่อ
5. การมอบอำนาจการรับผิดชอบให้สูงขึ้น
6. การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่
7. การให้ทำหน้าที่ผู้ช่วย
8. การให้รักษาการแทน
9. การให้เข้าร่วมประชุมในโอกาสต่าง ๆ
10. การจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน
11. การฝึกงานระหว่างศึกษาอบรม
12. การสนับสนุนกิจกรรมพัฒนานุเคราะห์
13. การฝึกอบรม

ทวิบูลย์ หอมเย็น (2526, หน้า 38-39) กล่าวว่า การพัฒนานุเคราะห์ทำได้ทั้งที่เป็นวิธีการและแบบกิจวิธีการดังนี้

1. การพัฒนานุเคราะห์อย่างเป็นทางการ หรือเป็นหมู่คณะ มีจุดมุ่งหมายเพื่อ เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ เสริมสร้างทักษะและแนวคิดที่ถูกต้องในการทำงานแบ่ง เป็นหลายรูปแบบ ได้แก่

- 1.1 การปฐมนิเทศ
- 1.2 การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะ
- 1.3 การพัฒนานุเคราะห์ระดับหัวหน้า
- 1.4 การพัฒนานุเคราะห์ระดับผู้บริหาร
- 1.5 การดูงานนอกสถานที่
- 1.6 การประชุมอภิปราย
- 1.7 การจัดกลุ่มอภิปราย

- 1.8 การบรรยายและสาธิต
2. การพัฒนาบุคลากรแบบทั้งวิธีการหรือเป็นรายบุคคล
 - 2.1 ส่งไปฝึกอบรมดูงาน การศึกษาต่อเป็นรายบุคคล
 - 2.2 การสอนงาน
 - 2.3 การหมุนเวียนกันทำงาน
 - 2.4 การให้ปฏิบัติหน้าที่แทน
 - 2.5 การให้บุคลากรช่วยเหลืองานกัน
 - 2.6 ให้ไปสังเกตการณ์
 - 2.7 สนับสนุนให้เป็นสมาชิกของสมาคมที่เกี่ยวข้อง

สุเมธ เดียวอิสเรศ (ม.ป.ป., หน้า 155-156) ได้เสนอรูปแบบการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน

ดังนี้

1. กิจกรรมที่ครู อาจารย์ สามารถทำเองได้ ได้แก่
 - 1.1 การแสวงหาความรู้อยู่เสมอ
 - 1.2 การศึกษาค้นคว้าทางวิชาชีพ
 - 1.3 การหมุนเวียนตำแหน่ง
 - 1.4 การค้นคว้าทำวิจัยทดลอง
 - 1.5 การเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ
 - 1.6 การไปสังเกตการณ์สอนหรือการไปปฏิบัติงานโรงเรียนอื่น
 - 1.7 การเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน หรือของโรงเรียน
 - 1.8 การลาศึกษาต่อ
 - 1.9 การประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง
2. กิจกรรมที่โรงเรียนจัดให้เป็นหมู่คณะ ได้แก่
 - 2.1 การประชุมครูทั้งโรงเรียน
 - 2.2 การประชุมปฏิบัติการ
 - 2.3 การแต่งตั้งกรรมการเพื่อดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ
 - 2.4 การจัดทำข่าวสารเผยแพร่ในโรงเรียน
 - 2.5 การจัดให้ไปศึกษาดูงาน
 - 2.6 การจัดศูนย์วิชาการภายในโรงเรียน
 - 2.7 การจัดกิจกรรมพิเศษและนิทรรศการต่าง ๆ
 - 2.8 การสร้างบรรยากาศในโรงเรียน

2.9 การประเมินผลงาน

เมธี ปิณฑานนท์ (2529, หน้า 114) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรถือเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งของทุกระบบโรงเรียน เพราะเป็นกระบวนการเบื้องต้นในการที่จะช่วยแก้ปัญหาบุคลากรให้มีการพัฒนามากขึ้น การพัฒนาบุคลากรนับเป็นกิจกรรมที่เด่นที่สุดในกระบวนการบริหารงานบุคคล เพราะเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับความผูกพัน การยอมรับ การปรับปรุงคุณภาพ และปริมาณของสมาชิก ซึ่งมีความจำเป็นจะต้องแก้ปัญหาเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และกิจกรรมที่จะเลือกใช้เพื่อพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การบรรยายการประชุม การอภิปรายการฝึกงาน การหมุนเวียนตำแหน่ง การทดลองปฏิบัติงานการใช้ครูผู้ช่วย โปรแกรมการแลกเปลี่ยน การแสดงบทบาทสมมติ การจัดทัศนศึกษา การประชุม เจริญปฏิบัติการ การสอนแบบสำเร็จรูป การประชุมย่อย การมอบหมายงานพิเศษ เอกสารพิมพ์แจก จัดรายวิชาให้เข้าเรียน การศึกษาเฉพาะกรณี ภาพยนตร์ โครงการวิจัย กิจกรรมรายบุคคล การฝึกหัดแก้ ปัญหา การฝึกประสานงาน เทปบันทึกเสียง โทรทัศน์ การเล่นเกม การเลียนแบบการฝึกอบรม การสอนโดยครูพิเศษ การสาธิต การเยี่ยมชมกิจการ การศึกษาพิเศษ และการระดมความคิด

แคสเต็ตเตอร์ (Castetter, 1992, p. 279) กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษามีกิจกรรมชนิดต่าง ๆ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรได้ดังต่อไปนี้ การบรรยาย (lecture) การประชุม (conferences) การสัมมนา (seminars) การอภิปราย (guided scissions) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshops) การหมุนเวียนตำแหน่ง (position rotation) การสอนแบบสำเร็จรูป (programmed instruction) การประชุมย่อย (meetings) การมอบหมายงานพิเศษ (special assignment) การแจกจ่ายเอกสาร (written materials) จัดรายวิชาให้เข้าเรียน (courses) การศึกษาเฉพาะกรณี (case studies) ภาพยนตร์ (film) การบันทึกเสียง (recordings) โทรทัศน์ (television) การเล่นเกม (games) การเลียนแบบ (simulation) การฝึกอบรมระยะสั้น (semitivity training) การสอนโดยครูพิเศษ (coaching) การสาธิต (demonstrations) การทดลองปฏิบัติงาน (internships) การใช้ครูผู้ช่วย (assistrantions) การศึกษาพิเศษ (special Study) การจัดการฝึกงาน (graduate work) โครงการวิจัย (research projects) การเยี่ยมชมกิจการ (intervisitation) โปรแกรมการแลกเปลี่ยน (exchange programs) กิจกรรมรายบุคคล (individualizes activities) การศึกษาการประสานงาน (cooperative studies) การแสดงบทบาทสมมติ (role playing) การฝึกหัดแก้ปัญห (in-basket technique) การระดมความคิด (brain stomming) การมีส่วนร่วมกับสถาบันทางสังคม (institutes) และการจัดทัศนศึกษา (travel)

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2525, หน้า 168-188) ได้กล่าวถึงกิจกรรมที่หน่วยงานจัดทำมีรูปแบบของความถี่แตกต่างกัน แบ่งได้ 3 แบบคือ

1. แบบที่จัดสะดวก เป็นการจัดการบรรยาย หรือการประชุมเป็นครั้งคราว ตามโอกาสเหมาะสม เช่น ตอนเปิดเทอม ตอนปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่ เวลาที่จัดมักใช้ช่วงเวลาสั้น ๆ เช่น 1-2 ชั่วโมง หรือไม่เกินครึ่งวัน ไม่เน้นเรื่องของวัสดุอุปกรณ์หรือบริการด้านอื่น ๆ

2. แบบที่จัดอย่างมีระบบ มักจัดกิจกรรมเกือบทุกรูปแบบ กล่าวคือ เมื่อมีการบรรยาย การสัมมนาแล้ว จะมีการจัดพิมพ์เอกสารแจกจ่าย เผยแพร่เพื่อกระตุ้นให้เห็นความสำคัญ นอกจากนี้ ยังมีบริการให้คำปรึกษา แนะนำ การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การให้ทุนอุดหนุน ระยะเวลาที่ใช้ในการจัดกิจกรรมตั้งแต่ 1-2 ชั่วโมง ไปถึง 1-2 เดือน แล้วแต่กิจกรรมแบบใด

3. แบบที่จัดอย่างสมบูรณ์สามารถจัดกิจกรรมได้หลายแบบ ดังนี้

3.1 การพัฒนาเจตคติ ประกอบด้วย การสัมภาษณ์ การวางแผนอาชีพ มนุษยสัมพันธ์ การปรับปรุงตนเอง และการแนะแนว

3.2 การพัฒนาการสอน ประกอบด้วย การประเมินการสอน การวิเคราะห์ห้องเรียน การฝึกสอนย่อย การใช้เครื่องมือ Software และ Hardware เป็นต้น

3.3 การพัฒนาองค์การ ประกอบด้วย การพัฒนาการจัดการ การสร้างทีมการแก้ปัญหา และการตัดสินใจสั่งการ

อุทัย หิรัญโต (2531, หน้า 156-162) ได้แบ่งกิจกรรมการพัฒนาศูนย์ได้ดังนี้

1. ประเภทของการพัฒนา จำแนกตามคุณลักษณะ วัตถุประสงค์ และตามระยะเวลา การพัฒนาที่จัดให้แก่บุคคลที่เข้าทำงานใหม่ เช่น การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ การพัฒนาการทำงาน มุ่งสอนให้บุคลากรทำงานได้จริง ๆ โดยทำการพัฒนาในโรงงาน การพัฒนาเจ้าหน้าที่ระดับผู้บังคับบัญชา ซึ่งมีหน้าที่ในการแบ่ง มอบงาน ควบคุมงาน และวินิจฉัยสั่งการในเรื่องสำคัญ ๆ จึงเน้นเรื่องสำคัญ 5 ประการ

1.1 ความรอบรู้ในเรื่องวิชาการ การใช้วัสดุอุปกรณ์ ข่าวด้านสารสนเทศ

1.2 ความรอบรู้ในด้านความรับผิดชอบ เช่น นโยบาย ข้อบังคับการประสานงานกับหน่วยงานอื่น

1.3 ความชำนาญในการเป็นผู้นำ ภาวะผู้นำ

1.4 ความชำนาญในด้านการวางแผน

1.5 ความชำนาญในการสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การพัฒนาเจ้าหน้าที่ระดับนักบริหาร คนที่ดำรงตำแหน่งสูงสุดในสายการ บังคับบัญชาขององค์การ และเป็นผู้มีอำนาจในการวินิจฉัยชี้ขาดในเรื่องนโยบายสำคัญ ๆ ทั้งที่เป็นปัญหานโยบาย และปัญหาทางปฏิบัติ และเป็นผู้ใช้อำนาจหน้าที่ควบคุมให้มีการปฏิบัติเป็นไปตาม การวินิจฉัยสั่งการนั้น ๆ

3. วิธีการพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธี เช่น การบรรยาย การประชุมอภิปราย การแสดงบทบาทสมมติ การศึกษากรณีตัวอย่าง การสาธิต การสัมมนา การฝึกการทำงาน เป็นต้น

ศรีอรุณ เรศานนท์ (2532, หน้า 344-346) ได้กล่าวถึงกิจกรรมที่เป็นการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

1. กิจกรรมที่ให้ความรู้เพิ่มพูนประสบการณ์ ปรับปรุงเจตคติให้เหมาะสมกับงาน ได้แก่ การฝึกอบรม การสอนงาน การประชุม การสัมมนา
2. กิจกรรมด้านการบริหาร เช่น การบริหาร เช่น การโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ การหมุนเวียนงาน การแต่งตั้งเป็นผู้ช่วย เป็นตัวแทน รักษาการแทน การให้เข้าร่วมในคณะทำงาน ทำหน้าที่เป็นกรรมการดูงาน การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน การมอบหมายงานพิเศษให้ทำ การจัดกลุ่มคุณภาพ การปรับปรุงโครงสร้างองค์การ
3. กิจกรรมด้านการศึกษา เช่น การให้ทุนการศึกษาต่อ การส่งเสริมให้มีการพัฒนาเฉพาะรายบุคคล การศึกษาระบบเปิด
4. กิจกรรมแสวงหาความรู้ในหน้าที่ เช่น การจัดการศึกษาแบบสำเร็จรูป จัดคู่มือการปฏิบัติงานให้ ออกวารสารทางวิชาการ ให้ศึกษาเอกสารแล้วสรุปทำรายงานเสนอ มีการมอบหมายให้วิจารณ์หนังสือ เป็นต้น

สรุปกิจกรรมตามกรอบกระบวนการพัฒนาบุคลากรมีดังนี้

การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่

ศิริเวช รัตนสุวรรณ (2543, หน้า 94) กล่าวว่า การปฐมนิเทศหมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงาน บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพยายามแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้จักหน่วยงาน และให้รู้จักงานในหน้าที่ ที่ต้องทำ ตลอดจนผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน จุดประสงค์ของการ ปฐมนิเทศก็คือ ต้องการ ให้พนักงานใหม่สามารถปฏิบัติงานที่จะได้รับมอบหมายโดยปราศจากความกลัว เพราะผู้ปฏิบัติงานใหม่นั้นย่อมใหม่ต่อสถานที่ ต่อลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ดังนั้นขวัญและกำลังใจในการทำงานย่อมไม่อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานให้เกิดผลได้เต็มที่ การปฐมนิเทศจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้ผ่อนคลายจากสถานการณ์ดังกล่าว

สมพงศ์ เกษมสิน (2526, หน้า 188) ได้ให้ความหมายของการปฐมนิเทศ สรุปได้ดังนี้

1. เพื่อเป็นการแนะนำให้รู้จักสถานที่ทำงานใหม่
2. เพื่อแนะนำให้ทราบถึงระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงานนั้น เช่นระเบียบการวันหยุด ลา การหักเงินค่าสะสม หรือวิธีปฏิบัติราชการ การงานต่าง ๆ ฯลฯ
3. เพื่อให้ทราบถึงการจัดองค์การโดยทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับหน่วยงานนั้น ๆ
4. เพื่อสร้างเสริมขวัญในการปฏิบัติงานให้มีความมั่นใจในการปฏิบัติงานนั้น ๆ

5. เพื่อส่งเสริมปริมาณผลิตผลของงานให้สูงขึ้น เพราะถ้างานมีความเข้าใจในวิธีการทำงานดีแล้ว ข้อผิดพลาดย่อมจะมีน้อย ผลผลิตก็จะสูงขึ้น

6. เพื่อให้ทราบและคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้น ๆ

7. เพื่อให้รู้จักและคุ้นเคยกับผู้ร่วมงาน

การปฐมนิเทศ เป็นการอบรมให้กับบุคคล ที่เข้าสู่องค์กรใหม่ ๆ ซึ่งยังไม่รู้อะไรเกี่ยวกับองค์กร เป็นการแนะนำให้รู้จักหน่วยงาน ว่าหน่วยงานมีนโยบาย วัตถุประสงค์ ประวัติ ผู้บริหาร โครงสร้าง การทำงาน สภาพการจ้าง และเป็นการจัดข้อสงสัยต่าง ๆ ของผู้เข้ามาสู่องค์กรใหม่ ๆ ดังที่ วิจิตร อวาทกุล (2540, หน้า 83) กล่าวว่า “การปฐมนิเทศจะช่วยให้พนักงานใหม่ได้รู้จักคุ้นกับหน่วย งานอันจะเป็นประโยชน์แก่การประสานงานและการสร้างความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันดียิ่งขึ้นเป็นการเสริมงานพนักงานสัมพันธ์อีกด้วย การปฐมนิเทศจะช่วยให้พนักงานใหม่ได้รู้เรื่องราวเกี่ยวกับ ความเป็นมาเป็นไปขององค์กรด้วยความรวดเร็วภายในระยะเวลาอันสั้น” การปฐมนิเทศนั้น โดยปกติแล้วจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนคือ การลดปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ลดความวิตกกังวล ของพนักงานใหม่ ลดอัตราการลาออก ช่วยประหยัดเวลาให้กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ช่วยให้พนักงานเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับความคาดหวังต่าง ๆ ต่องานตลอดจนมีทัศนคติในทางบวกหรือทางที่ดีต่อองค์กร

ส่วนในวงการศึกษา นั้น เมื่อมีครูใหม่เข้ามาสอนที่โรงเรียน ผู้บริหาร หรือครูใหญ่ควรจัดปฐมนิเทศครูเหล่านั้น ทั้งนี้เพื่อให้ครูเหล่านั้นมีความคุ้นเคยกับโรงเรียน และรับทราบงานในหน้าที่ ตลอดจนเรื่องราวต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น ปรัชญาการศึกษา นโยบายและแผนงาน ประวัติ ความเป็นมา สภาพของชุมชน งานบุคลากร การจัดสายงานของฝ่ายบริหาร กฎหมายระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่ครู จะต้องปฏิบัติตาม โครงการสอน บันทึกการสอน บทบาทของครูใหม่ที่จะต้องปฏิบัติเกี่ยวกับ กิจกรรมต่าง ๆ บริการต่าง ๆ ที่ทางโรงเรียนมีให้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน สวัสดิการต่าง ๆ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527, หน้า 131) กล่าวถึงการปฐมนิเทศ เป็นส่วนหนึ่งของการ พัฒนาบุคลากรด้วย เพราะเป็นการให้ข้อมูลข่าวสาร ความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นการจัดองค์การ การบริหารหรืออื่น ๆ ที่บุคลากรเกี่ยวข้องด้วย เช่น การปฐมนิเทศครูบรรจุใหม่ในโรงเรียนให้รู้จักประวัติโรงเรียน คณะผู้บริหารโรงเรียน สวัสดิการ การบริการต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดให้ การจัดปฐมนิเทศนั้น มีวิธีการตามที่ ภิญญู สาร (2526, หน้า 274) กล่าวว่า การปฐมนิเทศจะทำอย่างสั้นและง่าย เช่น หัวหน้างาน ประชุมงานคนใหม่ อธิบาย นโยบายการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ให้ทราบอาจใช้วิธีปาฐกถา ฉายภาพยนตร์ หรือฉายภาพนิ่งให้ดูประกอบ นำไปดูการปฏิบัติงานของแผนกต่าง ๆ เป็นการแนะนำ หน่วยงานไปในตัว การปฐมนิเทศแบบนี้เปิดโอกาสให้คนงานใหม่

ชักถามข้อข้องใจในการบรรยาย หัวหน้างานควรบำรุงขวัญ และจูงใจให้คนงานใหม่มีความรัก และเห็นความสำคัญของหน่วยงาน ให้ทราบเกียรติประวัติของหน่วยงาน หรือแนะนำวิธีปฏิบัติในกรณีที่ต้องการสวัสดิการหรือในกรณี ที่มีปัญหา การปฐมนิเทศแบบนี้จะช่วยให้คนงานใหม่ คำนึงถึงกับหน่วยงานใหม่ได้เร็วขึ้นการจัดให้มีการเลี้ยงอาหารและเครื่องดื่มเพื่อแนะนำคนงานใหม่รู้จักกับคนงานเก่าอย่างเป็นกันเอง ก็จัดเป็นวิธีการปฐมนิเทศครูใหม่นับตั้งแต่แรกเข้ามาในโรงเรียนซึ่ง พันธ์ Һันนาคินทร์ (2524, หน้า 86-87) กล่าวไว้ดังนี้

1. ช่วยจัดหาที่พักและสวัสดิการบางอย่างให้ โดยเฉพาะการยืมเงินทดลองจ่ายเป็น เงินเดือนในขณะที่ยังเบิกเงินเดือนจากทางราชการไม่ได้
2. การจัดประชุมหรือสนทนา เพื่อให้ทราบถึงความเป็นไปและสภาพของโรงเรียน หน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ และแนะนำให้รู้จักกับผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง
3. จัดหาหนังสือคู่มือเกี่ยวกับกิจกรรมของโรงเรียนให้ ซึ่งแสดงแผนผังของโรงเรียน แผนผังแสดงสายงาน ความรับผิดชอบในโรงเรียนปฏิทินปฏิบัติงาน รายชื่อคณะครู และเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ระเบียบข้อบังคับที่จำเป็น
4. จัดหาที่เลี้ยงให้เพื่อจะได้เป็นที่ปรึกษาที่ใกล้ชิดและคอยให้ความช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ
5. มีการรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน เพื่อการต้อนรับและแนะนำให้ครูอื่น ๆ รู้จัก ชาญชัย ลิวตริงสิมา และเชิดวิทย์ ฤทธิประสาธน์ (2530, หน้า 161-162) กล่าวถึงการปฐมนิเทศว่า เป็นการฝึกอบรมเบื้องต้น มีวัตถุประสงค์ที่จะแนะนำพนักงานที่เข้าใหม่ ให้มีความรู้ในเรื่องทั่ว ๆ ไป เกี่ยวกับองค์กรที่เขาสังกัดอยู่ เช่น รู้ถึงลักษณะโครงสร้างขององค์การ ความสัมพันธ์ภายใน องค์การ บทบาทขององค์การที่มีต่อภายนอกในหน้าที่ ที่พนักงานจะทำ ระเบียบข้อบังคับขององค์การ โดยเฉพาะเกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ของพนักงาน ตัวบุคคลและสถานที่ที่สำคัญ ๆ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้พนักงาน ใหม่ รู้เรื่องราวต่าง ๆ ภายในองค์การในเวลาอันรวดเร็ว นอกจากนี้ยังช่วยให้มีความ รู้สึกว่าตนไม่ใช่คน แปลกหน้าหรือเป็นส่วนเกินขององค์การนั้น ๆ มีความเชื่อมั่นในอนาคตการทำงาน ข้างหน้ามีขวัญและ กำลังใจที่จะปฏิบัติงานและมีความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

กล่าวโดยสรุปแล้ว การปฐมนิเทศเป็นแนะนำครู หรือนุเคราะห์ใหม่ ซึ่งยังไม่รู้อะไรเกี่ยวกับองค์การให้รู้จักองค์การ หรือโรงเรียนใหม่ รู้จักโครงสร้างการบริหารงาน นโยบาย วัตถุประสงค์ โครงสร้าง ระเบียบข้อบังคับ สิทธิหน้าที่ โครงการสอน บันทึกการสอน ผู้ร่วมงานสวัสดิการ ข้อเสนอต่าง ๆ โดยมุ่งหวังว่าผู้เข้ามาสู่องค์การใหม่เหล่านั้นจะเกิดความเชื่อมั่นและมีกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยมีฝ่ายบริหารเป็นผู้จัดปฐมนิเทศขึ้น

การศึกษางาน ไปพร้อมกับการปฏิบัติงาน

เริงลักษณ์ โรจนพันธ์ (2529, หน้า 71) การศึกษาดูงาน หรือการฝึกอบรมระหว่างทำงาน สามารถพบได้ในรูปแบบต่าง ๆ คือ การฝึกอบรมโดยวิธีให้ปฏิบัติงาน ในหน้าที่ (on the training) เป็นการสอนงานในหน้าที่เพื่อให้ ผู้ปฏิบัติงานได้ลงมือปฏิบัติงาน หรือทดลองปฏิบัติ หากมี ปัญหา หรือข้อติดขัดประการใดผู้ปฏิบัติงานย่อมสอบถามได้จากหัวหน้างาน โดยปกติการฝึกอบรม ด้วยวิธีนี้ หัวหน้างานจะต้องคอยสอดส่องดูแล ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ได้ผลเต็มที่

ชาญชัย อาจินต์สมาจาร (2537, หน้า 17-18) กล่าวถึงการฝึกอบรมพร้อม ๆ กับการ ทำงาน กล่าวคือการเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับการทำงานในชีวิตประจำวัน ซึ่งประโยชน์ของการฝึกอบรม พร้อม ๆ กับการทำงาน คือผู้ฝึกอบรมสามารถเรียนรู้จากเครื่องมือจริง และในสิ่งแวดล้อมของ การทำงาน ผู้ฝึกอบรมได้ลงมือปฏิบัติจริง โดยจะให้เป็นรายบุคคล หรือเป็นกลุ่มก็ได้ ในระยะแรก นั้นควรอธิบาย รายละเอียดเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานก่อน และจึงลงมือปฏิบัติ ใน ขณะทีลงมือปฏิบัติ ส่วนไหนที่ไม่ถูกต้อง หรือไม่แน่ใจก็สามารถสอบถาม ผู้ให้ความรู้ซึ่งสามารถ ตอบได้ วิธีนี้ถือว่าเป็น วิธีที่สะดวกและง่าย หรือบางครั้งผู้เข้ารับการอบรมไม่จำเป็นต้องลงมือ ปฏิบัติก็ได้ เพียงแต่สังเกตวิธีการ ต่าง ๆ ก็สามารถทำได้ด้วยตนเอง

กล่าวโดยสรุปแล้ว การศึกษาดูงานพร้อมกับการปฏิบัติงานเป็นความจำเป็นประการ หนึ่ง ในการปฏิบัติงาน เพราะว่า จะมีสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้นอยู่เสมอหากมีข้อสงสัยประการใดก็สามารถสอบถามและแก้ไขได้การฝึกอบรมถือว่าเป็นวิธีการที่ได้รับ ความนิยมสูงมาก เพราะผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมก็ทั้งทฤษฎี และปฏิบัติด้วย

การประชุมเชิงปฏิบัติการ

การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการฝึกอบรมรูปแบบหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรม เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ เพราะการฝึกอบรมนี้เน้นทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ รู้จักการแก้ปัญหา การหาข้อยุติและได้รับประสบการณ์ เพื่อเพิ่มพูน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

วิจิตร อาวะกุล (2540, หน้า 140) ได้กล่าวถึงการประชุมเชิงปฏิบัติการ ว่าเป็นเทคนิค ที่ต้องการให้ผู้เข้าอบรมเกิดประสบการณ์ และเน้นหนักในการนำเอาไปใช้ปฏิบัติมากกว่า การพูด สัมมนา แลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือการบรรยาย กล่าวคือเป็นการประชุมที่เน้นการปฏิบัติมากกว่าการบรรยาย

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2532, หน้า 678) ได้กล่าวถึงการจัดประชุมเชิง ปฏิบัติการว่าเป็นการเปิดโอกาสให้นุเคราะห์ที่ปฏิบัติงานอยู่ได้เข้าร่วมการปฏิบัติงานตามแนวคิดหรือวิธี การ ใหม่ ๆ ที่วิทยากรเสนอ วิธีการนี้จะทำให้โอกาสที่บุคลากรจะได้นำความรู้จากการประชุม

ไปปฏิบัติค่อนข้างสูง เพราะในขณะที่ประชุม บุคลากรก็ได้ปฏิบัติจริงอยู่แล้วในสายของตน อีกประการหนึ่ง บุคลากรก็สามารถที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับงานที่ปฏิบัติอยู่ได้ โดยร่วมกับวิทยากร ผู้ซึ่งประกอบ ด้วยความรู้สาขาต่าง ๆ และผู้เข้าร่วมประชุมเองก็มีความสนใจอยู่แล้ว การประชุมเชิงปฏิบัติการมีหลาย รูปแบบ

มหาวิทยาลัยศิลปากร และกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย (2523, หน้า10) ได้จัดรูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ 3 รูปแบบคือ การประชุมครูทั้งโรงเรียน การจัดกลุ่มอภิปรายย่อย ตามความสนใจของครู การอภิปรายเกี่ยวกับวิธีสอนต่าง ๆ การประชุมอบรมระหว่างครูอื่น

กัญญา สาร (2526, หน้า 276) กล่าวถึงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการอภิปรายระหว่างบรรดาสมาชิกภายในกลุ่ม ต้องใช้เงินลงทุนมาก และเสียเวลาในการเตรียมการนาน ผู้มาประชุมทางวิชาการ ต้องเตรียมตัวมาเสนอความรู้ใหม่ ๆ ผู้เข้ารับการอบรมต้องเป็นคนช่างซักถาม เมื่อมีโอกาสถาม ถ้าผู้เข้ารับการอบรมไม่ค่อยพูด ไม่ค่อยเจรจา ชอบแต่ฟังการประชุมทางวิชาการ ก็ไม่ได้ผลอะไรเลยการประชุมทางวิชาการมี 3 ชนิด คือ

1. การประชุมฟังคำสอนหรือคำแนะนำ การประชุมแบบนี้เหมาะสำหรับผู้เข้า ร่วมประชุมจำนวนระหว่าง 15-20 คน ทุกคนนั่งรอบโต๊ะกลมเดียวกัน จึงมองเห็นหน้ากันหมดก่อน เข้าร่วมประชุมทุกคนควรมีความรู้ล่วงหน้าอยู่บ้างแล้ว ความรู้ดังกล่าวอาจได้มาโดยการอ่านหนังสือหรือบทความ หรือวิทยานิพนธ์ ที่หน่วยงานแจกส่งหน้า และอาจได้มาโดยประสบการณ์เดิม ผู้สอนหรือผู้บรรยายเป็นผู้เสนอ หัวข้อในการอภิปรายกัน ผู้สอนหรือผู้บรรยายควรเป็นคน รอบรู้ในเรื่องนั้น ๆ อย่างดี และควรเป็นคนช่างถามช่างยกปัญหามาให้อภิปรายร่วมกันได้ตลอดเวลา

2. การประชุมเพื่อปรึกษาหารือ การประชุมแบบนี้ จัดทำนองเดียวกับแบบแรก แต่ไม่ มุ่งสอนหรือแนะนำโดยผู้สอนหรือผู้บรรยาย ผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนมีโอกาสซักถามข้อข้องใจ กว้างขวางกว่าแบบแรก ทุกคนช่วยกันให้คำแนะนำช่วยเหลือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามปกติของ แต่ละคน คล้ายกับการระดมความคิดเพื่อช่วยกันทำงานของหน่วยงานตามโครงการใดโครงการหนึ่ง ให้สำเร็จร่วมกัน

3. การประชุมร่วมแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง ได้แก่การประชุมเมื่อมีปัญหาหนักที่สาขาใดสาขาหนึ่งของหน่วยงาน หรือหัวหน้าหน่วยงานไม่อาจจะตัดสินใจอย่างหนึ่งอย่างใดลงไปโดยลำพัง และไม่ต้องการให้กระทบกระเทือนบุคคลที่เกี่ยวข้อง จึงจัดให้มีการประชุมขึ้นเพื่อช่วยกันแก้ปัญหา

หวน พินธุพันธุ์ (2528, หน้า 83) การถึงการประชุมเชิงปฏิบัติการว่าเป็นการพบปะ การประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อแก้ปัญหาทางภาคปฏิบัติในระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์ในงานนี้มาแล้ว และมีความสนใจที่จะแก้ปัญหานั้นร่วมกัน การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการจะมีการเชิญวิทยากรที่มี

ประสบการณ์เป็นผู้ให้การอบรมและดำเนินการ ในระหว่างประชุมเชิงปฏิบัติการก็จะมีลงมือกระทำ เพื่อแก้ปัญหา หรือมีการปฏิบัติจริง ๆ ด้วย ดังนั้น จึงถือว่าการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นการพัฒนา บุคลากรอีกอย่างหนึ่ง ที่ทำให้บุคคลได้รับความรู้และประสบการณ์ ทั้งจากการฟังบรรยาย จากวิทยากรและการลงมือกระทำ เพื่อการแก้ปัญหาหรือได้ปฏิบัติจริง

กล่าวโดยสรุป การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการประชุมหรืออบรมครู บุคลากร ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และเกิดทักษะทั้งทางด้านวิชาการและด้านปฏิบัติ จากแนวการจัดประสบการณ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จัดให้กับนักเรียนอนุบาล เช่น ในเรื่องของกิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมวงกลมและเกมการศึกษา เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรือกล่าวได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการพบปะ เพื่อปรึกษาหารือกันเพื่อแก้ปัญหาทางภาคปฏิบัติในระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์ในงานนั้น ๆ มาแล้ว และมีความสนใจที่จะแก้ปัญหานั้น ๆ รวมกัน การจัดประสงค์เชิงปฏิบัติการจะมีการเชิญวิทยากรที่มีประสบการณ์เป็นผู้ให้การอบรมและดำเนินการในระหว่างประชุมเชิงปฏิบัติการก็จะมีลงมือกระทำเพื่อแก้ปัญหา หรือมีการปฏิบัติจริง ๆ การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นการพัฒนาบุคคลอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคคลได้รับความรู้และประสบการณ์ ทั้งจากการฟังบรรยายจากวิทยากร และการลงมือทำเพื่อที่จะช่วยให้ผู้เข้ารับ การฝึกอบรม เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ เพราะการฝึกอบรมนี้เน้นทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ รู้จักการแก้ปัญหา การหาข้อยุติและได้รับประสบการณ์ เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การประชุม

อุทัย หิรัญโต (2531, หน้า 260-263) การประชุม นั้น เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากร ประการหนึ่ง เป็นวิธีการหรือเทคนิคการบริหารงาน ที่ผู้บริหารจัดให้มีขึ้นเพื่อระดมความคิด หาข้อยุติ เพื่อแก้ปัญหา หรือตกลงใจกระทำการ อย่างใดอย่างหนึ่ง ตลอดจนการแจ้งข่าวสารให้ทราบโดยทั่วกัน การจัดให้มีการประชุม มีความสำคัญและมีประโยชน์ดังนี้

1. ประโยชน์ในด้านการถ่ายทอดข่าวสารไปสู่ประชาชนหรือบุคคลอื่นใด หรือทำให้ผู้มาประชุมเข้าใจเรื่องต่าง ๆ ได้ในคราวเดียวกัน
2. ประโยชน์ในด้านการสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้เข้าร่วมประชุม
3. ประโยชน์ในด้านการทำให้เกิดข้อตกลงใจปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่งให้เป็นไปอย่างรอบคอบและถี่ถ้วน
4. ประโยชน์ในด้านการระดมความคิดจากบุคคลต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์ในการ บริหารงาน

การจัดให้มีการประชุมแต่ละครั้งนั้นย่อมจะมีวัตถุประสงค์ต่างกัน และวัตถุประสงค์ของการประชุมโดยมากจะเป็นการประชุมเพื่อชี้แจงข้อราชการ หรือแถลงข่าว เพื่อปรึกษาหารือ หรือขอคำแนะนำในเรื่องที่มีปัญหา เพื่อตอรองเรื่องต่าง ๆ ที่มีความขัดแย้งกันอยู่ เพื่องานที่ดำเนินการอยู่ เพื่อให้การศึกษาและการฝึกอบรม และเพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมประชุมมีความกระตือรือร้นในการทำงาน โดยทั่วไปทุกหน่วยงานต่างก็มีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน โดยจัดให้มีการประชุม อบรม เช่น หน่วยงานในสังกัดการศึกษา ได้จัดอบรม ประชุมครูปฏิบัติการสอนระดับก่อนประถมศึกษา เรื่องการใช้แผนการจัดการเรียนการสอน ประชุมกลุ่มวิชาการระดับโรงเรียน เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การประชุมเป็นกระบวนการหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ทั้งภาครัฐและเอกชน ที่จัดอยู่ในรูปของการพบปะพูดคุยกันอย่างมีระบบระเบียบ มีกฎเกณฑ์ระหว่าง ผู้บริหารผู้ปฏิบัติการ ครูอาจารย์ เพื่อปรึกษาหารือ ชี้แจงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติไปแล้ว หรือที่กำลังปฏิบัติอยู่ และที่จะปฏิบัติต่อไปตามหลักการจัดกิจกรรมทั้ง 4 ของแนวการจัดประสบการณ์คือตั้งแต่กิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมในวงกลม และเกมการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ บังเกิดผลดีที่สุด

การระดมความคิด

น้อย ศิริโชติ (2523, หน้า 99) กล่าวว่า การระดมความคิดเป็นเทคนิคหรือวิธีการพัฒนาบุคลากรอีกประการหนึ่งที่เปิดโอกาสให้คนในกลุ่มแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ทุกแง่ทุกมุม ไม่คำนึงถึงว่าจะผิดหรือถูก เป็นความคิด คำแนะนำสั้น ๆ อย่างเป็นการพูด หรือการเขียนในกระดาษ ใช้เวลาตั้งแต่ 1-10 นาที แล้วรวบรวมจัดลำดับ คัดเอาแต่เฉพาะข้อเสนอแนะที่เหมาะสมไว้ใช้ หรือเสนอที่ประชุมใหญ่ การระดมความคิดเป็นวิธีการ กระตุ้นให้ผู้เข้ารับการศึกษาเกิด ความคิดสร้างสรรค์ เทคนิคนี้เปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็น ต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้อย่างเสรี เพราะวิธีการนี้เน้นปริมาณการแสดงความคิดเห็นมากกว่าคุณภาพโดยหลักของการบริหารงานทั่วไปแล้ว การประชุมกลุ่มถือเป็นการประชุมที่เรียก ว่าการระดมสมอง (brains storming) เป็นเทคนิควิธีที่จะกระตุ้น ความเห็นต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมประชุม ให้เสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทำให้เกิดความเห็น เป็นจำนวนมาก ข้อนี้จะช่วยให้ ไม่มีใครหวาดกลัวต่อการแสดงความคิดเห็น หลังจากได้มีการระดม ความเห็นแล้ว ความเห็นต่าง ๆ จะถูกประเมินและแก้ไขปัญหาขององค์กร

วิจิตร อาวะกุล (2540, หน้า 143-144) กล่าวถึงการระดมความคิดว่าเป็นเทคนิคที่เปิดโอกาส ให้ทุกคนในกลุ่มแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ทุกแง่ทุกมุม ไม่คำนึงถึงว่าจะผิดหรือถูก เป็นความคิด คำแนะนำสั้น ๆ อาจเป็นการพูด หรือการเขียนในกระดาษ ใช้เวลาตั้งแต่ 1-10 นาที แล้วรวบรวมจัดลำดับ คัดเอาแต่เฉพาะข้อเสนอแนะที่เหมาะสมไว้ใช้ หรือเสนอที่ประชุมใหญ่ การ

ระดมความคิด ยังเป็นวิธีที่ ช่วยกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความคิดสร้างสรรค์ เทคนิคนี้เปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยไม่คำนึงว่าความคิดนั้นจะถูกหรือผิด

บุญยรงค์ นิลวงส์ (2537, หน้า 81) กล่าวถึงการระดมความคิดว่าการประชุมกลุ่ม คือเป็นการประชุมที่เรียกว่า การระดมสมอง เป็นเทคนิคอย่างหนึ่ง ที่กระตุ้นความเห็นต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมประชุม จะเสนอแนะแนวของการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทำให้เกิดความเห็นเป็นจำนวนมาก ข้อนี้จะช่วยกระตุ้นความเห็นให้เกิดต่อไป ไม่มีใครหวาดกลัวต่อการแสดงความคิดเห็น หลังจาก ที่ได้มีการระดมความเห็นแล้ว ความเห็นต่าง ๆ จะถูกประเมินและแก้ไขปัญหาขององค์การ

กล่าวโดยสรุป การระดมความคิดเป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรใน หน่วยงานวิธีหนึ่ง ซึ่งเปิดโอกาสแก่สมาชิกในกลุ่มแสดงความคิดเห็นในทางสร้างสรรค์อย่างอิสระ ในเรื่องของการจัดกิจกรรมการเคลื่อนไหวและจังหวะ กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมในวงกลมและเกมการศึกษาโดย ไม่มีการตำหนิ หรือวิพากษ์วิจารณ์กันจากความคิดเห็นที่หลากหลายจะทำให้สมาชิกในกลุ่มได้รับความรู้ที่ กว้างขวางและลึกซึ้งมากขึ้น

การมอบหมายงานพิเศษ

กระทรวงศึกษาธิการ (2527, หน้า 118) กล่าวว่าไว้ว่าการมอบหมายงานพิเศษ หมายถึง การที่ผู้บริหารสั่งให้ผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่ ทำงาน นอกเหนือจากงานที่ปฏิบัติในหน้าที่ปกติ งานพิเศษ คืองานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานนอกเหนือจากงานประจำซึ่งมิใช่งานในหน้าที่ แต่เห็นว่าเป็นผู้ที่มีความเหมาะสม และมีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ ได้ ผู้บริหารก็จะมอบหมายงานนั้น ๆ ให้ หรือกล่าว อีกนัยหนึ่งก็คืองานที่ได้รับมอบหมายเป็นครั้งคราว การมอบหมายงานนั้นผู้บริหารจะต้องคำนึงถึง สิ่งต่อไปนี้

1. ผู้มอบหมายและผู้รับจะต้องมีโอกาสซักถามและตอบคำถามซึ่งกันและกันจนจนเป็น ที่พอใจของทั้งสองฝ่าย
2. ก่อนมอบหมายงานจะต้องชี้แจงหรือแนะนำให้ชัดเจน เช่นงานนั้นมอบให้ใครทำ ทำอย่างไร ทำเมื่อใด ทำที่ไหน และอย่างไร
3. งานที่มอบให้ทำจะต้องไม่เกินความสามารถของผู้ที่จะรับไปทำ
4. งานนั้นถ้าบุคลากรรับไปทำแล้ว เขาทำได้ดีกว่าผู้บริหาร ทั้งเป็นการประหยัดกว่าด้วย
5. งานนั้นเป็นที่มุ่งฝึกหรือพัฒนาตัวบุคลากรผู้รับงานไปปฏิบัติ และเป็นการแบ่งเบาภาระด้วย

6. ผู้รับมอบหมายงานไปทำต้องมีความยินดีและเต็มใจที่จะทำงานนั้น ไม่ใช่มีความรู้สึก ว่าถูกบังคับ

7. เมื่อได้มอบหมายงานให้ไปทำแล้ว จะต้องติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ หรืออาจจะให้ผู้รับมอบหมายทำรายงานให้ทราบเป็นครั้งคราวก็ได้

การมอบหมายงาน เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงาน หรือบุคลากรได้เพิ่มทักษะ เพิ่มความสามารถในการตัดสินใจ ในการทำงาน ผู้ได้รับมอบหมายย่อมมีความรู้สึกที่จะรับผิดชอบ และรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญมากขึ้น เป็นการเพิ่มความสามารถของบุคลากร และเป็นการเตรียมบุคลากรให้ก้าว ขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การมอบหมายงานเป็นการส่งเสริมทักษะในการแก้ปัญหา ไม่มีการศึกษา หรือการฝึกฝนในการทำงานแบบไหนที่จะพัฒนาบุคลากรได้รวดเร็ว ครบสมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพมากไปกว่าประสบการณ์จริง คนเรานั้นเรียนรู้ด้วยการกระทำ และการมอบหมายงานเป็นการเอื้ออำนวยต่อโอกาสนั้น ๆ ลินี เจริญพงษ์ (2538, หน้า 48) ได้อัญเชิญพระบรมราโชวาท ซึ่งได้พระราชทาน ไว้ว่า "เมื่อได้รับมอบหมายหน้าที่การงานใดมา สมควรอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษา ขอบเขต ความมุ่งหมาย ของงานนั้น ตลอดจนสภาพการณ์แวดล้อมต่าง ๆ ให้เข้าใจอย่างแจ่มแจ้งทั่วถึงตาม เป็นจริงทุกกรณีไป เพื่อที่จะได้นำหลักวิชาและความสามารถมาใช้ได้ถูกต้องตรงกับวัตถุประสงค์ ทั้งประสานสอดคล้องกับ งานด้านอื่น ๆ ได้อย่างพอเหมาะพอดี"

กล่าวโดยสรุป การมอบหมายงานพิเศษคือการที่ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน ได้มอบหมายงานนอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบประจำอยู่แล้ว ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคลากรในหน่วยงาน ของตนไปทำ และงานดังกล่าวมักจะไม่มีความสำคัญมากนัก หรือเป็นงานที่มีความสำคัญมาก ๆ ที่ต้องการผู้มีความสามารถพิเศษ หรือเพื่อต้องการเตรียมบุคลากรดังกล่าวให้พร้อมกับการงานใหม่ ๆ หรือหน้าที่การงานที่สูงขึ้น

การสนับสนุนให้ศึกษาต่อ

การสนับสนุนให้ศึกษาต่อ เป็นการสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้เพื่อเพิ่ม ศักยภาพของพนักงาน และหน่วยงาน เป็นวิธีการหนึ่งที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และ ประสิทธิภาพ เพื่อให้ทุกคนที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น การให้ศึกษาต่อ นั้น ชนด ชุ่มจิต (2531, หน้า 173) กล่าวว่า การให้การศึกษาหมายถึงการให้บุคลากรในหน่วยงานศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนคุณวุฒิทั้งในประเทศและต่างประเทศทุกระดับคุณวุฒิ โดยต้นสังกัดเป็นผู้อนุญาตให้ครูอาจารย์ไปศึกษาต่อตามความประสงค์ การศึกษาต่อสถาบันการศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2532, หน้า 660) ได้ให้ความหมายว่า การศึกษาต่อ หมายถึงการจัดส่งข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ไปรับการศึกษาเพิ่มเติมยัง มหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษาอื่นใดทั้งภายในประเทศและต่างประเทศเพื่อให้ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพเพิ่มขึ้น หรือสูงขึ้นซึ่งจะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการปฏิบัติงานและพัฒนางานให้ดีขึ้น

ด้วยการพัฒนาบุคคลโดยวิธีนี้ เป็นการพัฒนาบุคลากรในระยะยาวและถือได้ว่าเป็นการลงทุนชนิดหนึ่ง

บุญโย สาร (2526, หน้า 275) กล่าวถึงการส่งเสริมให้การศึกษาต่อว่าเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรระหว่างปฏิบัติการ ซึ่งการส่งเสริมนั้นมี 2 วิธีคือ

1. วิธีให้ไปศึกษาต่อในสถานศึกษานอกเวลาทำงาน หรือให้เวลาบางส่วนของการทำงานไปรับการศึกษา หรือการที่หน่วยงานอนุญาตให้บุคลากรไปศึกษาวิชาที่หน่วยงานต้องการ จากวิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือวิชาชีพเสริมอื่น ๆ ในตอนบ่ายหรือค่ำ เช่น ให้ไปเรียนพิมพ์ดีด วิชาครู หรือคอมพิวเตอร์เพิ่มเติมโดยหน่วยงานติดต่อเป็นพิเศษกับสถานศึกษา

2. วิธีไปศึกษาใหม่ หรือศึกษาต่อเพิ่มเติม เป็นการเพิ่มวุฒิของคณงานหรือบุคลากรให้มีความรู้ดีขึ้น ให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ เพราะวิธีการทำงานและเครื่องมือปฏิบัติงานเปลี่ยนไป การให้การศึกษาในงานในต่างประเทศ ก็จัดเป็นการพัฒนาบุคลากรประเภทนี้ การที่บุคลากรทำงานอยู่ ณ ที่ใดนาน ๆ ความรู้ ความสามารถอาจล้าสมัยไม่ทันโลก หรืออาจใช้วิธีใหม่ ๆ หน่วยงานต้องหาทางส่งบุคลากรไปศึกษาต่อเพิ่มเติมในสถานศึกษาระดับสูง การส่งไปอาจส่งไปศึกษาในระดับปริญญาต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

พนัส หันนาคินทร์ (2524, หน้า 91) กล่าวถึงการส่งเสริมให้ศึกษาต่อว่าเป็นวิธีการให้บุคลากรลาหยุดเพื่อศึกษาต่อ ภายหลังจากได้ทำงานพอสมควรแล้ว การศึกษาต่อหลังจากได้ทำงานมาแล้วมีประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะทำให้ได้ประสบการณ์ที่ผ่านมาแล้ว เป็นรากฐานที่เข้าใจปัญหาต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาที่เกี่ยวกับการทำงาน ผู้ศึกษาต่อมีโอกาสดำเนินกลับมาองงานที่ตัวเองได้กระทำ ไปแล้ว และมีโอกาสที่จะใช้เวลา และความรู้ใหม่ ๆ ผสมผสานกันสร้างแนวทางเพื่อปรับปรุง ข้อบกพร่อง ต่าง ๆ ให้ดีขึ้นต่อไป

หวน พินธุพันธ์ (2528, หน้า 83) กล่าวว่า การศึกษาต่อนี้อาจจะทำได้ทั้งการศึกษาในประเทศ และต่างประเทศ ในประเทศนั้นอาจทำได้ทั้งในเวลาและนอกเวลาปฏิบัติงาน คือตอนเย็น หลัง จากเลิกงานแล้ว หรือเลิกสอนแล้ว [เช่น การศึกษาต่อมหาวิทยาลัยบูรพาของครู สปช. ภาคพิเศษ] การลาศึกษาต่อเต็มเวลาโดยไม่ต้องปฏิบัติงาน หรือทำการสอน การศึกษาเป็นการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้นำความรู้ และประสบการณ์ต่าง ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่ง และ ยังทำให้รู้สึกว่าการกลับไปเป็น

นักเรียนอีก ทำให้เข้าใจสภาพการณ์ของการเรียนที่ตนเองจะต้อง กลับไปสอนให้ดียิ่งขึ้น

การศึกษาจัดว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร โดยที่ผู้ได้ศึกษาต่อมีโอกาสดำเนินการด้านความรู้แนวคิดใหม่ ๆ และการเพิ่มวุฒิทางการศึกษาด้วย ถ้าหากมีโอกาสดำเนินการ จัดกับระเบียบปฏิบัติของทางราชการแล้ว ผู้บริหารควรหาทางสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้

มีโอกาสด้วยความต้องการของบุคคลทั่วไปก็เพื่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในด้านส่วนตัวและการทำงาน การศึกษาเพิ่มเติม เป็นการเพิ่มวุฒิ เพิ่มความรู้ เพิ่มประสบการณ์ หรือเป็นการให้ได้รับความรู้ใหม่ เพราะวิธีทำงานและเครื่องมือปฏิบัติงานเปลี่ยนใหม่ การให้ไปศึกษาและดูงานทั้งในและต่างประเทศ ถือว่าเป็นการพัฒนาบุคลากร ปกติคนเราทำงานที่ไหนดาน ๆ ความรู้ความสามารถอาจล้าสมัย หรืออาจใช้วิทยาการใหม่ ๆ ไม่เป็นหน่วยงานจำเป็นต้องส่งบุคลากรไปศึกษาต่อหรือดูงานเพิ่มเติม

กล่าวโดยสรุป การให้ศึกษาเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ ตลอดจนมีคุณวุฒิที่สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรสามารถ ปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

การหมุนเวียนตำแหน่ง

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 172) กล่าวว่า การหมุนเวียนตำแหน่ง หมายถึง การโยกย้าย สับเปลี่ยนจากหน้าที่หนึ่งไปสู่อีกหน้าที่หนึ่ง ที่มีการเปลี่ยนแปลงลักษณะแนวนอนจะมีอัตรา การเปลี่ยนแปลงที่อาศัยอัตราเงินเดือนเท่าเดิม และมีปริมาณงานความรับผิดชอบใกล้เคียงกับ ตำแหน่งเดิม

เมธี ปิณฑานนท์ (2529, หน้า 172-173) กล่าวว่า การหมุนเวียนตำแหน่งหมายถึงการโยกย้ายบุคลากร (Transfer) ซึ่ง Van Swell ได้ให้คำจำกัดความของการโยกย้ายบุคลากรไว้ว่า การโยกย้าย เป็นการย้ายบุคลากรไปยังงานที่มีความรับผิดชอบ สถานภาพ และค่าตอบแทนที่เท่ากันในแผนกอื่น หรือโรงเรียนอื่นในระบบโรงเรียนเดียวกัน การโยกย้ายนี้มีไว้มีลักษณะเป็นการเปลี่ยนแปลงตามแนวตั้ง (Vertical Shift) ที่มีลักษณะต้องรับผิดชอบมากขึ้น สถานภาพสูงขึ้น และได้ค่าตอบแทนสูงขึ้น หาก แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงตามแนวนอน หรือแนวขวาง (Horizontal Shift) การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องจัดแบ่งงานกันใหม่ มีการเปลี่ยนแปลง ขอบเขตและลักษณะงาน พิจารณาหน้าที่งานใหม่ หรือมอบหมายงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น การเปลี่ยน แปลงตำแหน่งงานที่เหมาะสม เป็นการจูงใจให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะตำแหน่งงานบาง อย่างอาจเป็นอุปสรรคที่ทำให้คนทำงานได้ไม่เต็มที่ การเปลี่ยนแปลงเป็นการสร้างทัศนคติต่อบุคลากร และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถของตนให้เหมาะสม ตำแหน่งงานใดที่ดีก็รักษาไว้ ส่วนใดบกพร่องก็แก้ไขเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น เป็นการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) วิธีนี้เป็น วิธีการหนึ่งที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร หรือสนองตอบต่อความต้องการพัฒนาบุคลากรในองค์กร การหมุนเวียนตำแหน่งเป็นการให้บุคลากรในหน่วยงานมีโอกาสทำงานทุก ตำแหน่งในช่วงระยะเวลาหนึ่งโดยปกติระหว่าง 6 เดือน ถึง 2 ปี ในระยะแรกให้ดำรงตำแหน่งหนึ่ง พอครบ กำหนดก็ให้ไปอยู่อีกตำแหน่งหนึ่ง แล้วตั้งคนที่อยู่ในตำแหน่งอื่นมา

แทนสลับกันไปจนทุกคนรู้ งานทุกอย่าง อย่างไรก็ตามผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำงานหมุนเวียนกันไป ให้แต่ละคนได้เรียนรู้งาน ในวงกว้างมากขึ้น โดยเฉพาะครูควรจะได้เปลี่ยนห้องสอน หรือ ชั้นสอน ทั้งนี้เพื่อพัฒนาทักษะ ที่หลากหลายและเป็นปรับเปลี่ยนความรู้ในสายที่สูงขึ้น และในระดับเดียวกัน เพราะการทำงานใน หน้าที่เดิม ๆ จะเกิดการหยุดความรู้ หรือความรู้หยุดอยู่กับที่ แต่ ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ครู เกิดการกระตือรือร้นแสวงหาความรู้ในวงกว้างมากขึ้น เป็นวิธีช่วยให้รู้งานอื่น ๆ จะทำให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2532, หน้า 656) กล่าวว่าวิธีการหมุนเวียนตำแหน่งนี้จะ ช่วยแก้ปัญหาสำหรับ ผู้ต้องทำงานเฉพาะแต่เพียงอย่างเดียวได้มีประสิทธิภาพจากงานใน ตำแหน่งอื่น ๆ นอกจากนี้ยังช่วย ป้องกันการแตกแยกระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรได้ด้วย การ หมุนเวียนอาจจะ เท่ากับเป็นการช่วยให้คนได้ความคิดใหม่ ๆ จากประสบการณ์ที่ได้รับจากงานแต่ละฝ่าย แต่ละแนวที่ไม่เหมือนกัน การพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีนี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการตื่นตัว และกระตือรือร้นและเป็นภาวะจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้งานในตำแหน่งใหม่ให้สามารถทำได้ดีโดยไม่มียุบสรรคเพราะตามธรรมชาติของมนุษย์หากต้องอยู่ในตำแหน่งใดหรือต้องทำงานหนึ่งงานใดติดต่อกันเป็นเวลานานก็อาจเกิด ความรู้สึกจำเจ ซ้ำซากหรือเบื่อหน่าย และขาดความกระตือรือร้น ที่จะคิดปรับปรุงให้ดีขึ้น จึงควรทำการโยกย้ายสลับเปลี่ยนหน้าที่การงานกันเป็นครั้งคราว ซึ่งจะเปิดโอกาส ให้ได้มีการศึกษาหาความรู้และ ประสิทธิภาพกว้างขวางขึ้นกว่าเดิมด้วย

ชนัดดา เหมือนแก้ว (2528, หน้า 37) กล่าวถึงการหมุนเวียนตำแหน่งว่าเป็นกิจกรรม การพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าของข้าราชการ เป็นการให้ข้าราชการ มี ประสิทธิภาพ รอบรู้กว้างขวางมากขึ้น แต่การหมุนเวียนตำแหน่งอาจจะเกี่ยวข้องกับขวัญและ กำลังใจของบุคลากร การหมุนเวียนตำแหน่งหน้าที่การงานนั้น พันธ์ หันนาคินทร์ (2524, หน้า 90) ได้กล่าวไว้ว่าเป็นการผลัดเปลี่ยนกันไปทำหน้าที่อื่น ๆ บ้าง ทำให้คนได้ทราบความตื้นลึก หนาบาง ของงานตำแหน่งต่าง ๆ เข้าใจความยากลำบากของฝ่ายต่าง ๆ ได้ดี เพราะตัวเองเคยประสบมาแล้ว เช่น ลองให้ฝ่ายสอนไปทำงานในหน้าที่ของฝ่ายบริการ ชุมการ หรือฝ่ายกิจการนักเรียนดูบ้าง จาก การปฏิบัติงานจริงจะทำให้ทราบถึงงานของแต่ละฝ่ายเป็นอย่างดี จึงทำให้การประสานงานทำได้ดีขึ้น นอกเหนือจากการเพิ่มพูนความสามารถของบุคลากร

ประมวล รุจนเสรี (2523, หน้า 5-8) กล่าวถึงกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในเรื่องนี้ไว้ว่า การ สับเปลี่ยนข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถ ให้ไปช่วยพัฒนาหน่วยงานที่ยังด้อยคุณภาพให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้นกว่าเดิม ซึ่งนอกจากจะเป็นการพัฒนางานแล้วยังช่วยในการพัฒนาคนด้วย เพราะ ข้าราชการที่ย้ายสลับเปลี่ยนหน้าที่ได้รอบรู้งานด้านต่าง ๆ หลายด้าน อันจะเป็นการเพิ่มพูน ประสิทธิภาพใน การทำงานและเป็นผลดีต่อการบริหารราชการ โดยส่วนรวม เพราะถ้าให้ข้าราชการ-

การผู้ใดปฏิบัติหน้าที่ หนึ่งติดต่อกันเป็นเวลานาน ผลที่เกิดขึ้นก็คือ การปฏิบัติงานจะมีลักษณะเป็นงานประจำวัน ไม่มีโอกาส ได้ศึกษาเรียนรู้งานใหม่ ๆ เพิ่มเติม และไม่มีโอกาสริเริ่มงานใหม่ และการที่ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ใด หน้าที่หนึ่งเป็นเวลานานมักจะสำคัญคิดว่าตนเป็นเจ้าของส่วนราชการนั้น และข้าราชการในสังกัดของ ตน ผลที่ตามมาก็คือ จะมีการสร้างอำนาจ สร้างอาณาจักร ขยายหน่วยงาน และขยายอัตรากำลังคนของ หน่วยงานตน หรือมีการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการพวกของตนเข้ามา นอกจากนี้ถ้าเป็นข้าราชการ ที่ปฏิบัติงานในท้องถิ่น เมื่ออยู่ที่ใดเป็นเวลานานอาจจะทำให้เกิดการสร้างอิทธิพลขึ้นมาในท้องถิ่นนั้น ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปเพื่อมุ่งหวังประโยชน์เฉพาะคนมากกว่าเพื่อส่วนรวมและประเทศชาติ

นิเวศน์ สิทธิชัย (2531, หน้า 58-61) กล่าวถึงกิจกรรมการพัฒนานุเคราะห์นี้ในแง่ของปรัชญา ว่า การโยกย้ายสับเปลี่ยนข้าราชการ เป็นการดำเนินการเพื่อเปลี่ยนแปลงหน้าที่ความรับผิดชอบของ ข้าราชการในระดับเดียวกัน โดยการมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่อื่น เพื่อเป็นการใช้คนให้เหมาะกับงาน และพัฒนาเพิ่มพูนทักษะ ประสบการณ์ และความรอบรู้ในงานของข้าราชการนั้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ ต่อสมรรถภาพในการปฏิบัติราชการสืบไป นอกจากนี้การโยกย้ายสับเปลี่ยนข้าราชการ ยังเป็นการ ส่งเสริม กระตุ้นความคิดริเริ่มและความกระตือรือร้นของข้าราชการ และมีผลพลอยได้สำหรับในบาง กรณีที่เป็นการป้องกันมิให้ข้าราชการอยู่ในที่ใดที่หนึ่งนานเกินไป จนก่อให้เกิดปัญหาใน การปฏิบัติราชการได้ การโยกย้ายสับเปลี่ยนข้าราชการในระบบราชการปัจจุบัน จำแนกวิธีการ และวัตถุประสงค์ในการดำเนินการได้ 2 วิธีการ คือ การโยกย้ายสับเปลี่ยนในกลุ่มข้าราชการ ระดับผู้บริหาร และการโยกย้ายสับเปลี่ยนในกลุ่มข้าราชการระดับปฏิบัติ

กล่าวโดยสรุปการหมุนเวียนตำแหน่ง เป็นการ โยกย้าย สับเปลี่ยนตำแหน่งงานใน หน้าที่ของบุคลากรไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอื่น สายงานอื่น ที่มีหน้าที่ใกล้เคียงกันกับงานเดิม ในอัตราเงินเดือนเท่าเดิม โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงงาน บุคลากร ทั้งยังเป็นการพัฒนานุเคราะห์ และพัฒนาการปฏิบัติงานไปพร้อม ๆ กันด้วย และการสับเปลี่ยนหมุนเวียนตำแหน่งงาน เป็นกิจกรรมการพัฒนานุเคราะห์ที่ช่วยให้มีการใช้คนให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ทำให้มีความรู้ประสบการณ์กว้างขวางขึ้น เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ และยังกระตุ้นความคิดริเริ่ม ความกระตือรือร้นให้กับข้าราชการ ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพต่อองค์การ

การฝึกอบรมระยะสั้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2527, หน้า 87) การฝึกอบรมระยะสั้น เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญหรือประสบการณ์ด้วยการฝึกอบรมสัมมนาหรือฝึกงาน การฝึกอบรมนั้นเป็น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลอย่างเป็นระบบการฝึกอบรมเป็นกระบวนการพัฒนานุเคราะห์ วิธี

หนึ่ง เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกิดทักษะที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติอยู่อันจะนำไปสู่แนวทางเดียวกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานด้วย

ภิญโญ สาร (2518, หน้า 442-443) กล่าวถึงฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน ซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ (knowledge) และความชำนาญ (skill) เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะขององค์การ หรือหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการฝึกอบรมคือ การที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมการเปลี่ยนพฤติกรรม ดังกล่าวหมายรวมถึง ความชำนาญในการทำงานด้วยมือ (manipulative skill) การรู้จักใช้ความรู้ ทางเทคนิคต่าง ๆ (technical knowledge) ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem solving ability) และทัศนคติที่มีต่องาน (attitude) นอกจากนี้การฝึกอบรมยังมุ่งหวังที่จะให้บุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรม แล้วนำความรู้ความชำนาญที่ได้รับไปใช้ปฏิบัติงานจริง ๆ เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น ๆ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2532, หน้า 620) ได้สรุปการฝึกอบรมว่าเป็นกระบวนการ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความรู้ และความชำนาญเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ที่ทำอยู่ในปัจจุบันซึ่งอาจรวมทั้งการเตรียมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพร้อม ที่จะเลื่อนขั้นไป สู่ตำแหน่งสูงขึ้น ในงานที่มีลักษณะอย่างเดียวกัน การฝึกอบรมเน้นที่งานหรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งที่ต้องปฏิบัติโดยเฉพาะ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาในการทำงานของบุคลากรที่เกิดขึ้นในขณะนั้น

วิจิตร อาวะกุล (2540, หน้า 23-24) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นการปรับปรุงสมรรถนะของบุคลากรให้มีมากขึ้น สูงขึ้น มีพฤติกรรมที่ได้มาตรฐาน ที่หน่วยงานต้องการ ไม่ว่ามนุษย์หรือสัตว์ย่อมมี ศักยภาพที่จะพัฒนา ฝึกหัดอบรมให้ทำงานต่าง ๆ ที่สูงขึ้นได้ทั้งสิ้น ปัญหาอยู่ที่ว่าเราทำการฝึกอบรมกันหรือไม่ หรือหากจะมีโครงการฝึกอบรมเราได้ดำเนินไปตามหลักการหรือไม่ คำนี้ถึงประสิทธิภาพทางการฝึกอบรมเพียงใด เพราะการอบรมที่ไม่คำนึงถึงคุณภาพหรือผลของ การฝึกอบรม ย่อมจะเป็นสิ่งขัดขวางความเจริญก้าวหน้า เพราะการฝึกอบรมนั้นมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาองค์กร เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งหน่วยงาน และพฤติกรรมของบุคคล ประโยชน์ของการฝึกอบรมก็คือการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มแนวคิดใน การปรับเปลี่ยนทัศนคติ สร้างความเชื่อมั่นด้วยการปฏิบัติและแสดงออก รวมถึงการขยายประสบการณ์ ของแต่ละคน และนำไปปรับใช้ให้บังเกิดผลในการทำงาน

ในส่วนของการฝึกอบรมครุ นั้น มหาวิทยาลัยศิลปากร และกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย (2523, หน้า 11) ได้กล่าวว่า การอบรมครู อาจจะจัดอบรมในโรงเรียนของตนเอง ที่จัด

2. ฝึกอบรมต้องจัดให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละบุคคลที่เข้าร่วมรับการฝึกอบรม ก่อนที่จะมอบหมายหรือให้ผู้ใดเข้ารับการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาต้องวัดหรือประเมินผู้้นั้นก่อนว่า สามารถทำอะไรได้ และเขาจะรู้อะไรบ้างแล้ว ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่งของแต่ละบุคคล เมื่อทราบสิ่งเหล่านี้ แล้วจึงจะสามารถจัดแผนการฝึกอบรม เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของบุคคลเหล่านั้นได้ถูกต้อง ซึ่งการฝึกอบรมจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กับงานของบุคคลที่จะนำไปใช้ปฏิบัติ และมีความสัมพันธ์กัน กับ มาตรฐานของการปฏิบัติงานนั้น ๆ ด้วย

3. การฝึกอบรมต้องดำเนินการโดยผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีส่วนรับผิดชอบโดยตรง ผู้บังคับบัญชาอาจจะสอนผู้ใต้บังคับบัญชาของตนโดยตรง หรืออาจจะจัดบุคคลอื่นทำหน้าที่แทนก็ได้ ไม่ว่าจะใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่ง ก็ย่อมจะดำเนินการได้ตามปกติ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เข้ารับการฝึกอบรม มักจะคิดเสมอว่า ไม่ว่าการฝึกอบรมและการพัฒนาจะออกมาในลักษณะใด ผู้บังคับบัญชาย่อมจะ เป็นผู้วางแผน วางแนวทางการฝึกอบรมให้ ทั้งนี้เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาถือว่าผู้บังคับบัญชา เป็นผู้ส่วนในการพัฒนาตัวเองอย่างใกล้ชิดตลอดมา

4. การฝึกอบรมควรอยู่ในลักษณะที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนสามารถเรียนรู้ได้ จากการลงมือปฏิบัติภายใต้การควบคุมแนะนำ การสอนด้วยวิธีการชี้แนะ หรือสาธิตย่นเวลาของการปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างผิด ๆ แล้วแก้ไขให้ถูกต้องเสียใหม่ ซึ่งเหตุการณ์เหล่านี้ คิดว่าทุกคนไม่อยากจะให้เกิดขึ้นในหน่วยงานเป็นการเสียเวลา เสียงบประมาณ เสียแรงงาน อย่างยิ่ง

5. การฝึกอบรมจะต้องมีการวางแผน กำหนดตารางการฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรม และการประเมินผลการฝึกอบรม อย่างมีระบบแบบแผนและชัดเจน

เมธี ปิยะคุณ (2536, หน้า 16-17) แต่ทุกหลักการก็ต้องรวมอยู่ในหลักการใหญ่เดียวกัน ในหลักการที่ว่า การฝึกอบรมจะสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ จะต้องมีการวางแผนที่ดี มีเป้าหมายที่ชัดเจน โดยปกติแผนทั่ว ๆ ไปสามารถวางขึ้นเพื่องาน โดยไม่ต้องอ้างถึงเฉพาะบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แต่เป็นการประมวลงานต่าง ๆ มาเปรียบเทียบกับทักษะ และความสามารถของบุคคลผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งการวางแผนจะกลายมาเป็นสาระสำคัญต่อการกำหนดงานแต่ละบุคคล และแผน การฝึกอบรมควรกำหนดขึ้นไว้อย่างคร่าว ๆ ว่าหัวข้อการฝึกอบรมแต่ละหัวข้อมีอะไร เริ่มเมื่อใด สิ้นสุดวันใด ผู้ทำการฝึกอบรมอาจใช้แผนการที่ทำขึ้นไว้ รวมทั้งตารางฝึกเป็นเครื่องมือในการ ตรวจสอบการปฏิบัติงานได้นอกจากนี้ผู้ดำเนินการฝึกอบรม ควรจะต้องทำการตรวจสอบด้วยวิธีการหนึ่งวิธีการใดกับผู้เข้ารับการอบรม ว่าได้เรียนรู้อะไรบ้าง จากการรับการฝึกอบรมในครั้งนี้ และทำการติดตามต่อไปว่า ผู้เข้ารับการอบรมได้มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางานเพิ่มขึ้นจากเดิมหรือไม่ ซึ่งเป็นเครื่องบ่งชี้ว่า การฝึกอบรมสัมฤทธิ์ผล หรือล้มเหลวอย่างไร

สมพงศ์ เกษมสิน (2526, หน้า 193-194) กล่าวถึงการฝึกอบรมว่าเป็นกระบวนการหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความต้องการขององค์กรและตัวบุคลากร โดยมีการวางแผนการอบรม การดำเนินการอบรม และการประเมินผลการอบรม และสิ่งที่จะต้องคำนึงในการฝึกอบรมดังนี้

1. พิจารณาถึงความเหมาะสมของเทคนิคที่จะนำมาใช้ต้องเหมาะสมกับหัวข้อที่จะนำมาอภิปราย
2. พิจารณาถึงขนาดของกลุ่มที่จะเข้ารับการฝึกอบรม
3. พิจารณาถึงลักษณะของกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม ว่ามีพื้นฐานความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์แตกต่างกันมากน้อยเพียงใด
4. พิจารณาถึงเวลาและอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้
6. พิจารณาและประเมินทัศนคติผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าเป็นอย่างไร

กล่าวโดยสรุป การฝึกอบรมระยะสั้นเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะพัฒนาครูหรือบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพและทักษะที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพราะบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรม จะได้นำความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนประสบการณ์ใหม่ๆ ไปปรับปรุงงานในหน้าที่รับผิดชอบในทางที่ดีขึ้น ซึ่งจะเกิดผลต่อส่วนรวม โดยเฉพาะต่อการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับเด็กอนุบาลในกิจกรรมทั้ง 4 ด้าน ในเรื่องของกิจกรรมการเคลื่อนไหวและจังหวะ กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมวงกลม และเกมการศึกษา

การจัดทัศนศึกษาดูงาน

ยนต์ ชุ่มจิต (2531, หน้า 171) การจัดทัศนศึกษาดูงานในทางการศึกษานั้นถือว่าเป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญอีกประการหนึ่งเพราะจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้เนื่องจาก วิชาชีพครูนั้นครูต้องแสวงหาความรู้จากประสบการณ์จริง เพื่อให้ความรู้กว้างขวางและทันโลกอยู่เสมอ จึงจะสามารถนำความรู้ที่นำมาอบรมสั่งสอนศิษย์ให้มีความรู้และเป็นการสอนที่มีประสิทธิภาพ ฉะนั้นการทัศนศึกษาดูงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้มีวิชาชีพครู หรือผู้มีอาชีพทางการศึกษา

การจัดทัศนศึกษาดูงานเป็นการดูงานนอกสถานที่เป็นวิธีการอบรมที่ได้รับความสนใจจากกลุ่มอาชีพทางการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นผู้นำ ผู้บริหาร ครู อาจารย์ เพราะเป็นการไปเรียนรู้จากสถานที่จริง จากเหตุการณ์จริง เพื่อศึกษา สิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง ว่าเรื่องนั้น ๆ ปฏิบัติอย่างไร มีขั้นตอนอย่างไร เป็นต้น ในเรื่องนี้มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมราช (2532, หน้า 659) ได้สรุปว่า การดูงาน (Study Visit) หมายถึง การจัดให้ข้าราชการ หรือผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสไปเยี่ยมชมหน่วยงาน และวิธีการปฏิบัติงานของ ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ ในหน่วยงานอื่น ซึ่งอาจเป็นส่วนราชการหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ เอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา บุคลากรให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในเทคนิค

และวิธีการทำงานของ หน่วยงานที่ตนไปเยี่ยมชม และยังมีโอกาสได้สอบถามหรือแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ และข้อคิดเห็นอันอาจนำมาใช้ปรับปรุงการทำงานในหน่วยงานของตน รวมทั้งยังก่อให้เกิด ประโยชน์ในการประสานงาน ระหว่างหน่วยงานของตนและหน่วยงานที่ไปเยี่ยมชม กล่าวคือเป็น การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ด้วยประการหนึ่ง สิ่งที่ต้องคำนึงเมื่อไปทัศนศึกษาดูงานก็คือ

1. วัตถุประสงค์ควรกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่าต้องการให้เกิดผลในการ เรียนรู้ หรือให้ผู้ที่รับการพัฒนาดำเนินการได้รับประสบการณ์อะไร เพราะหากไม่มีกำหนดไว้ผู้ไปดูงานก็อาจ จะดูผ่าน ๆ โดยไม่ได้ให้ความสนใจในประเด็นที่ควรศึกษาหรือรับทราบ

2. การเลือกหน่วยงานต้องเหมาะสม โดยมีการศึกษารายละเอียดล่วงหน้าว่าเป็น หน่วยงานที่มีงานเกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะให้ผู้รับการพัฒนามาไปเยี่ยมชม มีสิ่งที่ผู้ไปดูงานอาจพิจารณา นำกลับไปปรับใช้ในหน่วยงานของตนได้ ซึ่งจะทำให้การดูงานเกิดความคุ้มค่า

เฉลิมพล พลวัน (2538, หน้า 78) ได้กล่าวว่า การจัดทัศนศึกษาดูงานนั้นมีเหตุผลสำคัญ 2 ประการคือ

1. เป็นการเปิดวิสัยทัศน์ของผู้ไปศึกษาดูงานได้กว้างไกล เพื่อปรับปรุงทัศนคติ แนวคิดในการทำงานในยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมทั้งภายในและภายนอกประเทศ ได้อย่างเหมาะสม

2. สามารถนำสิ่งต่าง ๆ ที่ไปพบมาประยุกต์ใช้ในพัฒนาสังคมที่ตนเองรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

พนัส หันนาคินทร์ (2524, หน้า 83) กล่าวถึงการศึกษาดูงานนอกสถานที่ว่า เป็นการ ศึกษา ดูงานทั้งในและต่างประเทศ เช่นการศึกษาดูงานของโรงเรียนดีเด่น เพื่อการนำเอาแนวการดำเนินงาน ของโรงเรียนดีเด่นมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน และการดำเนินงานของโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้นหรือการศึกษา ดูงานต่างประเทศ จะได้ประสบการณ์ใหม่ ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานได้มาก การไปศึกษาดูงานนอก สถานที่ที่เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ครูไม่เข้าใจผิดว่าสิ่งที่ตนทำไปนั้นเป็นสิ่งที่ดีที่สุดแล้ว เพราะไม่เคย ได้เปรียบเทียบกับตัวเองในการทำงาน การนำคณะครูไปเยี่ยมชมสถานที่ต่าง ๆ นอกชุมชน หรือ อาจจะเป็นสถานศึกษาหรือแหล่งวิทยากร ตลอดจนสถานประกอบการต่าง ๆ จะเป็นการเพิ่มพูน ประสบการณ์ตรงให้กับครูมากที่สุดเพราะเป็นการเรียนรู้จากสภาพที่เป็นจริง และการพัฒนาบุคลากร นั้น นิพนธ์ กินาวงศ์ (2526, หน้า 137) กล่าวว่าไว้ว่า เป็นการพัฒนาการเรียน การสอนวิธีหนึ่ง คือการไปเยี่ยม เยือนครูด้วยกันเอง ครูใหม่ อาจจะเรียนรู้จากครูที่มีประสบการณ์ แล้ว ผู้บริหารโรงเรียนควรวางแผนจัด โปรแกรมการเยี่ยมเยียนครูระหว่างโรงเรียน โดยเฉพาะถ้ามีครูที่ได้รับการยกย่องว่าเป็น "ครูดีเด่น" ควรจัดให้ครูคณะอื่น ๆ ได้มีโอกาสเป็นเยี่ยมเยียน โรงเรียน

ที่ครูดีเด่นทำการสอนอยู่ การไปเยี่ยมเยือน เพื่อนครูด้วยกันก็เป็นการไปศึกษาดูงานนอกสถานที่อีกวิธีหนึ่งที่จะช่วยเสริมให้บุคลากรครูได้รับ ประสบการณ์ตรง และแนวคิดที่กว้างขึ้น

กล่าวโดยสรุป การจัดทัศนศึกษาดูงาน เป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่ง ที่จะช่วยให้บุคลากร ครู อาจารย์และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ศึกษาหาความรู้ ทั้งยังเป็นการได้รับ ประสบการณ์ตรง เป็นการเสริมสร้างความสนิทสนมกันในกลุ่มคณะได้เป็นอย่างดี การไปทัศนศึกษาดูงาน นอกจากจะได้รับความเพลิดเพลินแล้ว ยังจะได้รับความรู้ประสบการณ์ตรงที่จะนำมาปรับปรุง งานและบรรยากาศในการทำงานให้ดีขึ้น

ตัวแปรที่เกี่ยวข้อง

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ ที่ตั้ง วุฒิกการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ทั้ง 3 ตัวแปรมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

ที่ตั้ง

ที่ตั้ง หมายถึงพื้นที่ที่โรงเรียนตั้งอยู่ มีทั้งในเมืองและนอกเมือง ซึ่งมีลักษณะความเป็นอยู่ สิ่งแวดล้อม ค่านิยมประเพณีและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ประดิษฐ์ มัชฌิมา (2523, หน้า 51) ได้ให้ข้อแตกต่างระหว่างสังคมชนบทและในเมืองว่ามีความแตกต่างกันในด้านของประชากร ด้านที่อยู่อาศัย และสิ่งแวดล้อมด้านอาชีพ ด้านสังคม และด้านวัฒนธรรมทำให้วิถีการดำเนินชีวิต รวมถึงการทำกิจกรรมต่าง ๆ แตกต่างกันไป ซึ่งสอดคล้องกันกับกัญญา สุวรรณแสง (2536, หน้า 80) ที่ได้กล่าวว่า สภาพทางภูมิศาสตร์ของแต่ละท้องถิ่น ทำให้คนในแต่ละท้องถิ่นแตกต่างกัน เช่น ความคิด ความกระตือรือร้น ความอดทน ความท้อถอย การใช้สติปัญญา และสิ่งแวดล้อม เป็นสภาพการณ์ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนา เกี่ยวกับสถานที่ตั้งของโรงเรียนนั้นมีงานวิจัยดังนี้

สาหร่าย แดงนาวา (2527, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความต้องการของครูและผู้บริหาร ในการพัฒนาสมรรถภาพด้านการจัดบริการและการจัดโครงการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพฯ จากกลุ่มตัวอย่างครูและผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพฯ จำนวน 428 คน ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบความต้องการของครูและผู้บริหารในการพัฒนาสมรรถภาพด้านการจัดบริการและ จัดโครงการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพฯ ตามขนาดและเขตที่ตั้งของโรงเรียน ปรากฏว่า ความต้องการพัฒนาสมรรถภาพด้านการจัดบริการและจัดโครงการของครูในโรงเรียนเขตชั้นในขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กไม่แตกต่างกัน แต่ความต้องการพัฒนาสมรรถภาพด้านการจัดบริการและจัดโครงการของครูในโรงเรียนเขตชั้นนอกขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กแตกต่างกัน โดยความต้องการของครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สูงกว่าความต้องการของครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนความต้องการพัฒนาสมรรถภาพด้านการจัด

บริการและจัดโครงการของผู้บริหารในโรงเรียน เขตชั้นใน และเขตชั้นนอกขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กไม่แตกต่างกัน

ประสาธน์ คำนสกุลเจริญ (2530, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของ ครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี กิจกรรมที่ศึกษา คือ กิจกรรมด้านการพัฒนาหลักสูตร องค์ประกอบของหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวัดผลประเมินผล ด้านการนิเทศ และการพัฒนาตนเอง การศึกษาแยกตามกลุ่ม ที่ตั้งของโรงเรียนคือ ครูในเขตเมือง และครูนอกเขตเมือง ผลวิจัยพบว่า ครูที่อยู่ในที่ตั้งแตกต่างกัน มีความต้องการการพัฒนา บุคลากรแตกต่างกันในทุกด้าน โดยครูที่อยู่ในเขตนอกเมืองมีความต้องการที่มากกว่าครูที่อยู่ในเขตเมือง

นอกจากนี้ สนาน ทองสอน (2533, หน้า 134-135) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะของครูประถมศึกษาที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลกพบว่า ครูประถมศึกษาโรงเรียนในเมืองกับครูประถมศึกษาโรงเรียนนอกเมือง มีความคิดเห็นว่าบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการพัฒนาบุคลากรด้านพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงกับแบบพฤติกรรมที่ต้องการแตกต่างกัน

วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา หมายถึงระดับการศึกษาของผู้จบหลักสูตรการศึกษาในแต่ละระดับ และหลักสูตรนั้นได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นไปตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดความรู้และประสบการณ์ของผู้รับอนุญาต ครูใหญ่ และครู เมื่อผู้ขอเป็นผู้รับใบอนุญาต ครูใหญ่ ต้องมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูงและมีประสบการณ์ทำงานมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปี หรือมีความรู้ไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี และผู้ขอเป็นครู จะต้องมีความรู้ไม่ต่ำกว่าประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา หรือเทียบเท่าไม่ต่ำกว่านี้ หรือต้องมีความรู้ไม่ต่ำกว่ามัธยมศึกษาปีที่ 6 ตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลายพุทธศักราช 2542 หรือเทียบเท่า การได้รับการฝึกฝนวิชาความรู้ความสามารถเกี่ยวกับวิชาชีพของบุคคล จะส่งผลต่อความคิดโดยผู้ที่มีวุฒิการศึกษาสูงจะมีการตื่นตัวทางการศึกษามากยิ่งขึ้น คนที่ขาดโอกาสทางการศึกษา จะมีความสามารถทางสติปัญญาไม่ถึงขีดสุด (สุภาพร อารมณ์ประเสริฐ, 2543, หน้า 26) ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยของ ละม่อม ศรีจันทร์พันธ์ (2511, หน้า 52) พบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกัน เพราะ โอกาสก้าวหน้ามีน้อย และมีแรงจูงใจในการทำงานต่ำ ในขณะที่ปราโมทย์ จิตรบรรจง (2522, หน้า 132) ได้ศึกษาทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง พบว่า ครูที่มีวุฒิต่างกัน มีทักษะต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ในด้านการวางแผน การบริหารบุคคล การวินิจัย

สั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนเรื่องศักดิ์ กล้า
สกูล (2523, หน้า 74) กล่าวว่า ครูใหญ่ที่มีวุฒิต่างกันมีแนวปฏิบัติในการสรรหาบุคลากรและการคัด
เลือกบุคลากรต่าง ฉะนั้นระดับการศึกษาจึงถือว่ามีความสำคัญและเป็นปัจจัยต่อการเกิด
ประสิทธิภาพในการเกิดกิจ-กรรมการเรียนการสอนของครู ผู้มีระดับการศึกษาสูงย่อมจะส่งผลดี
ต่อการปฏิบัติงาน หรือการแก้ปัญหา ซึ่งจะสอดคล้องกับระดับความต้องการต่อการพัฒนาศักยภาพ
ของครู หรือให้การสนองตอบต่อการพัฒนาศักยภาพของครู ซึ่งมีงานวิจัยที่สอดคล้องดังนี้

สมศรี ไตรสรณะศาสตร์ (2543, หน้า 72) ได้ศึกษาความต้องการและการตอบสนองความ
ต้องการการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของครูโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี พบว่า
ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความต้องการและการตอบสนองความต้องการการพัฒนาบุคลากร โดย
รวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความต้องการและการตอบสนองความ
ต้องการแตกต่างกันคือด้าน การฝึกอบรมและการพัฒนาตนเอง ส่วนด้านอื่น ๆ มีความต้องการ และ
การตอบสนองความต้องการการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่แตกต่างกัน

พรรณี ลิ้มเจริญ (2541, หน้า 245) ได้ศึกษาความต้องการการตอบสนองและแนวทางการ
พัฒนาบุคลากร โรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา เขตการศึกษา 12 พบว่าความต้องการการ
ตอบสนองมีความต้องการการตอบสนองไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านสนับสนุน
ให้ศึกษาต่อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมพิศ โสภารัตน์ (2539, หน้า 132) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการ-
การสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 4 พบว่า ความต้องการอยู่ในระดับ
ปานกลาง และข้าราชการที่มีวุฒิต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมแตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

อุมาพร สมภู (2535, หน้า 145) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ผลวิจัยพบว่า โดยรวมผู้บริหาร
โรงเรียนที่มีวุฒิต่างกันมีองค์ประกอบการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรแตกต่างกัน โดยผู้ที่มีวุฒิส
กว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้มีวุฒิปริญญาตรีทั้ง 6 องค์ประกอบ

สวาท แสงมณี (2532, หน้า 60) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารงาน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงมี
ปัญหาในการบริหารงานน้อยกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาต่ำ และบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงยังมีความ
ต้องการพัฒนามากยิ่งขึ้น กุศล กลเกม (2528, หน้า 112) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาครู กรมสามัญ
ศึกษาตาม ทศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง โดยศึกษาแยกตามวุฒิการศึกษา พบว่า กลุ่ม
ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความต้องการพัฒนาด้านให้มีการนำผลการติดตามและประเมินผล

การปฏิบัติงานของครู ไปปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างแท้จริงอยู่ในระดับสูง ส่วนกลุ่มที่มีวุฒิ ปริญญาตรีหรือสูงกว่า มีความ ต้องการด้านการแจ้งข่าวสาร หรือประชาสัมพันธ์เรื่องราวต่าง ๆ ให้ ครูทราบโดยรวดเร็ว อยู่ในระดับสูง

ประสบการณ์

ประสบการณ์ หมายถึง หมายถึงระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ซึ่งมีความสำคัญยิ่งต่อครู ผู้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน และพัฒนางานวิชาการ ผู้มีประสบการณ์มากย่อมมีการพัฒนาทาง ด้านการเรียนการสอนได้มากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อย ซึ่งกรมวิชาการ (2541, หน้า 64) ได้กล่าว เกี่ยวกับเรื่องทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม แบบคูว์ มีแนวคิดว่าคุณครูเรียนรู้เงื่อนไขต่าง ๆ ทำให้เกิด ความเชื่อ และคาดหวังต่างกัน ตามประสบการณ์ ของแต่ละคนที่ได้ประสบมา ทั้งนี้เมื่อบุคลากรได้ รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถและเกิดทักษะในการปฏิบัติงานแล้ว จะส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของงาน ซึ่งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์นั้นมีดังนี้

รุ่งทิพย์ เหลืองอ่อน (2540, หน้า 182) ได้ศึกษาความต้องการและการสนองตอบใน การพัฒนาบุคลากรของครู-อาจารย์ โรงเรียนโสตศึกษาในประเทศไทย โดยศึกษากิจกรรม 8 ด้าน คือ ด้านการฝึกอบรม ประชุมสัมมนา การปฐมนิเทศ การพัฒนาจิตใจ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การส่งเสริมให้ มีการศึกษาต่อ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ และการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ การงาน มีกลุ่มตัวอย่าง 286 คน โดยมีตัวแปรที่ศึกษาคือ ประสบการณ์ ผลการวิจัยพบว่า เมื่อเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาที่แตกต่างกัน เมื่อ เปรียบเทียบการได้รับการตอบสนองความต้องการพัฒนาบุคลากร บุคลากรที่มีประสบการณ์ต่างกัน ได้รับการตอบสนองความต้องการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน

สรุปจากแนวคิดในหลักการและผลงานวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยจึงกำหนดวุฒิ ที่ตั้ง และ ประสบการณ์ ของครูเป็นตัวแปรอิสระในการศึกษาครั้งนี้ และตั้งสมมติฐานว่า ความต้องการพัฒนา และการได้รับการตอบสนองความต้องการพัฒนาบุคลากรของครู โรงเรียนเอกชนระดับอนุบาล ใน เขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งตะวันออก วุฒิ ที่ตั้ง และประสบการณ์ แตกต่างกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความต้องการและการได้รับการตอบสนอง ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครู มีผู้ศึกษาไว้และเกี่ยวข้องการงานวิจัยนี้มีดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

พรณี ลิ้มเจริญ (2541, หน้า 251) ได้ศึกษาความต้องการการตอบสนองและแนวทางการ พัฒนาบุคลากร โรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา เขตการศึกษา 12 พบว่าความต้องการและการ

ตอบสนองการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารและครูอาจารย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และด้านการตอบสนองอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความต้องการและการตอบสนองการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารและครูอาจารย์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบความต้องการและการตอบสนองการพัฒนาบุคลากรแยกตามตำแหน่งของผู้บริหารและครูอาจารย์ ไม่แตกต่างกัน ด้านการตอบสนองการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รุ่งทิพย์ เหลืองอ่อน (2540, 182) ได้ศึกษาความต้องการและการสนองตอบในการพัฒนาบุคลากรของครู-อาจารย์ โรงเรียนโสตศึกษาในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการของครู-อาจารย์โรงเรียนโสตศึกษาในประเทศไทยโดยรวมอยู่ในระดับมาก การสนองตอบในการพัฒนาบุคลากรของครู-อาจารย์ โรงเรียนโสตศึกษาในประเทศไทยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความต้องการของครู-อาจารย์โรงเรียนโสตศึกษาในประเทศไทยระหว่างผู้มีประสบการณ์ต่ำและผู้มีประสบการณ์สูง พบว่าครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์สูง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบการสนองตอบในการพัฒนาบุคลากรของครู-อาจารย์โรงเรียนโสตศึกษาในประเทศไทย พบว่า ครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ต่ำ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

โสภณ สายแก้วลาด (2540, หน้า 126) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ในจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ตามกระบวนการการพัฒนา 4 ขั้นตอน คือ การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โรงเรียนได้มอบหมายให้ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบ โดยการประชุมหัวหน้าหมวด หัวหน้าฝ่าย ให้พิจารณาจากผลของการปฏิบัติงานของบุคลากรแล้วกำหนดเป็นนโยบายในการทำงาน การวางแผนในการพัฒนาบุคลากร กรรมการบริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำโครงการ พัฒนาบุคลากร โดยกำหนดไว้ในแผนให้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติในการปฏิบัติงาน การดำเนินงานพัฒนาบุคลากร โดยจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรทั้ง 8 กิจกรรม คือ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการ การโยกย้ายหรือสับเปลี่ยนหน้าที่อบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร มีการดำเนินการเมื่อสิ้นสุดโครงการ ใช้การสังเกตพฤติกรรมและจัดให้มีการนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการ พัฒนาบุคลากร ปัญหาของการพัฒนาบุคลากร ที่สำคัญคือ ขาดแคลนงบประมาณ เอกสาร วัสดุอุปกรณ์ ขาดความร่วมมือจากบุคลากรและขาดการประสานงาน

อาภาเพ็ญ ไทยทอง (2540, หน้า 184) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาเอกชน จังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา-

เอกชน จังหวัด สระบุรี ใช้วิธีพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนหลายวิธี วิธีที่ใช้มากคือ การฝึกอบรม และ การศึกษาดูงาน วิธีที่ใช้ รองลงมา คือการปฐมนิเทศ การศึกษาต่อ และการประชุมเชิงปฏิบัติการ วิธี ที่ใช้น้อยคือ การสัมมนา การสอนงาน การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน และการเผยแพร่ข่าวสารทาง วิชาการ ปัญหาที่พบมากที่สุดคือ บุคลากรขาดความสนใจรับการปฐมนิเทศ ขาดวิทยากรที่มีความ เชี่ยวชาญในการฝึกอบรม และประชุม เชิงปฏิบัติการ ขาดการวางแผนในการศึกษาดูงาน การ สัมมนาไม่สามารถตอบสนองบุคลากร บุคลากร ไม่ให้ความสนใจการศึกษาต่อ ไม่ชอบอ่านหนังสือ ไม่ให้ความสนใจด้านการสอนงาน และสับเปลี่ยนงาน

เสาวคนธ์ บุญสว่าง (2536, หน้า 95) ได้ศึกษาสภาพปัญหาและข้อเสนอแนะการจัด กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบ ว่าผลการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลชลบุรี มี 8 ประเภทคือการปฐมนิเทศ การสัมมนาทางวิชาการ การสับเปลี่ยนหน้าที่ การพัฒนาจิตใจ การศึกษา และ ดูงานนอกสถานที่ การฝึกอบรม หรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ กิจกรรมที่โรงเรียนต่าง ๆ จัดให้มีมากที่สุดคือ การศึกษาดูงานนอก สถานที่ รองลงมาคือการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การปฐมนิเทศ การสับเปลี่ยนหน้าที่ การ ฝึกอบรมหรือการ ประชุมเชิงปฏิบัติการ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การสัมมนาทางวิชาการ และ กิจกรรมที่ได้รับการ จัดให้มีน้อยที่สุด คือการพัฒนาจิตใจ ส่วนกิจกรรมที่มีปัญหามากที่สุด และ รองลงไปตามลำดับ คือการพัฒนาจิตใจการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การสัมมนาทางการวิชาการ การฝึกอบรม หรือการ ประชุมเชิงปฏิบัติการ การสับเปลี่ยนหน้าที่

มะลิ คงสกุล (2533, หน้า 120) ได้วิจัยเรื่องการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรใน โรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัด สมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการ พัฒนาบุคลากร ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งนโยบายดังกล่าวเป็นนโยบายระยะสั้น ที่เกี่ยวกับกิจ กรรมการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีความสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานในระดับสูงและมีการวาง แผนอย่างเป็นระบบ สำหรับกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทั้ง 8 กิจกรรมนั้น โรงเรียนส่วนมากมีการ ดำเนินการและกิจกรรม ที่ต้องการให้จัดมากที่สุดคือ การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ รอง ลงมาคือการสัมมนาทางวิชาการ ส่วนกิจกรรมที่ต้องการให้มีการดำเนินการน้อยที่สุดคือ การสับ เปลี่ยนหน้าที่ในการจัดกิจกรรมโรงเรียน มีการประเมินเพื่อนำผลมาปรับปรุงในครั้งต่อไป ปัญหาในการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ผลที่อยู่ในระดับมากได้แก่ การขาดงบประมาณ ไม่มี การจัดงบประมาณไว้เป็นสัดส่วน ปัญหาขาดเอกสาร วารสารและตำราทางวิชาการ

งานวิจัยต่างประเทศ

วอร์เรน (Warren, 1974, p. 356-A อ้างถึงใน พรณี ลิ้มเจริญ, 2541, หน้า 115) ได้ทำการวิจัยเรื่องแนว ปฏิบัติ ในการส่งเสริมครูประจำการ โดย การสอบถามครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียน ระดับ 5-9 จากทุกรัฐของสหรัฐอเมริกา พบว่า

1. ควรปรับปรุงโครงการให้เหมาะสมกับความต้องการของครูแต่ละกลุ่ม
2. ควรมีการประเมินผลความต้องการและความสนใจของครูเป็นรายบุคคล เพื่อนำไปพิจารณา สำหรับการจัดในโอกาสต่อไป
3. ควรให้ครูมีโอกาสร่วมในการวางแผน เสนอวิธีการจัดส่งเสริมครูประจำการด้วย
4. ควรกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่างในการจัดแต่ละครั้ง
5. การจัดส่งเสริมครูประจำการพิเศษนอกเหนือจากวันเปิดเรียนปกติ
6. ควรใช้เทปบันทึกในการฝึกสอนแบบจุลภาค
7. ควรมีการจัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่วางไว้
8. ควรจัดวางโครงการให้เหมาะสมกับความต้องการที่จะนำไปใช้จริง ๆ

มิสทรี (Mistry, 1978, p. 703-A) ได้ทำวิจัยเรื่อง การปรับปรุงการสอนในมหาวิทยาลัย โครงการพัฒนาอาจารย์สอน สำหรับมหาวิทยาลัยอินเดียยูนิทรี ในสหรัฐอเมริกา พบว่า สถาบันส่วนใหญ่ จัดโปรแกรมในลักษณะ โปรแกรมการปฐมนิเทศ ซึ่งครอบคลุมในเรื่องบทบาทและหน้าที่ของคณาจารย์ รายละเอียดเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน และรายละเอียดเกี่ยวกับสถาบัน รวมทั้งผลประโยชน์ตอบแทนที่จะได้รับจากสถาบันที่ตนทำงานอยู่ โดยที่อาจารย์ทุกคนที่เข้าใหม่ต้องเข้าร่วมโปรแกรม การพัฒนานุเคราะห์ ซึ่งมีสถาบันที่จัดโปรแกรมสำหรับให้คณาจารย์ทุกคนได้เข้าร่วมการพัฒนา ลักษณะของโปรแกรมเป็น โปรแกรมระยะสั้นแบบต่อเนื่อง และเป็นแบบผสมผสาน สำหรับที่ มหาวิทยาลัยนี้ ได้จัดโปรแกรมเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 มีการจัดโปรแกรมการปฐมนิเทศ หลังจากนั้นเป็น การพัฒนาคณาจารย์ทั้งมหาวิทยาลัยตลอดปี ส่วนที่ 2 เป็นเรื่องเกี่ยวกับการเรียนการสอน และตั้งศูนย์สำหรับวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา

เมเนต (Maneth, 1988, p. 413-A) ได้วิจัยเรื่อง การปฏิบัติการพัฒนานุเคราะห์ที่คณะวิทยาลัย เคนซัส : วิเคราะห์ผลการรับรู้ โดยมีวิทยาลัยทั้ง 19 แห่งพบว่า การปฏิบัติที่กระทำมากในวิทยาลัย คือการทัศนศึกษาดูงาน วิชาชีพ ได้แก่ การร่วมประชุมนอกสถาบัน การทำงานในวิทยาลัย การแสดงผลงานหรือการประชุมเรื่อง เทคนิคการสอน การเยี่ยมชมสถาบันอื่น ๆ และการปฐมนิเทศ หรือ โปรแกรมก่อนปฏิบัติหน้าที่ การปฏิบัติที่ได้รับการประเมินผลมาก คือ การทัศนศึกษาวิชาชีพ ได้แก่ การร่วมประชุมนอกสถาบัน การทำงานในวิทยาลัย การแสดงผลงานหรือการประชุมเรื่อง เทคนิคการสอน และกิจกรรม การฝึกอบรม เหตุผลที่ไม่ประเมินผล คือ ไม่มีเวลาและไม่มีวิธีการที่

เชื่อมั่น วิธีการประเมินที่กล่าวมาส่วนมากเป็นการ สังเกต การรายงานเป็นรายบุคคล และการเขียน รายงานโดยทั่วไปทั้งหัวหน้าแผนการสอน ผู้บริหารอื่น ๆ ไม่รับรู้เกี่ยวกับกระบวนการ ประเมินผลว่าจะเกิดผลสัมฤทธิ์ จะไม่เห็นว่าการปฏิบัติจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการเรียนการสอน สำหรับคณะครูส่วนใหญ่เห็นว่าการปฏิบัติมีผลต่อการเรียนการสอนมากกว่าหัวหน้าแผนการสอน และผู้บริหารอื่น ๆ

ชีว (Schewe, 1988 อ้างถึงใน พรณี ลิ้มเจริญ, 2541, หน้า 114) ได้ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบ การจัดโปรแกรม การพัฒนาวิชาชีพสำหรับผู้อำนวยการ โรงเรียน เค-12 พบว่า ผู้บริหารและผู้ช่วยผู้ อำนวยการจัดระดับทักษะที่สำคัญเกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาวิชาชีพอยู่ในระดับสูง ได้แก่ การพัฒนา คณะครูด้านวิชาชีพ การประชุมสัมมนากับคณะครู การจัดตามกำหนดความต้องการของ โรงเรียน ตามทิศทางของหลักสูตร การพัฒนาและบริหารโปรแกรมการเรียนการสอน การนำ โปรแกรม และการปฏิบัติใหม่ ๆ ไปใช้ในการมีความรู้ความสามารถในเรื่องวิธีการกลุ่ม การนิเทศ แบบคลินิกแก่ คณะครูและการติดตามการเรียนการสอน

ยัง (Young, 1988, p. 1953-A) ได้ศึกษาความต้องการและกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพของ วิทยาลัยครูเบรคิสเตอร์ พบว่า ระดับของการศึกษามีความสัมพันธ์กับกิจกรรมการสัมมนาความ สามารถทางคณิตศาสตร์ ความต้องการรับข่าวสารข้อมูล และเพศ มีความสัมพันธ์กับกิจกรรมการ อ่านหนังสือของนักศึกษา กิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครูในเรื่อง การประชุมกลุ่ม และการประชุม ย่อยมีความถี่สูงสุด ส่วนการเขียนเขียนโรงเรียนอื่น ๆ การสัมมนาภายในและภายนอกสถาบัน มี ความถี่ต่ำสุด และผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 75 มีแรงจูงที่จะศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมโดยการเข้ารับ การฝึกอบรมการพัฒนาวิชาชีพ

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรดังที่กล่าวมาทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการของการพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นต่อการกำหนด จุดมุ่งหมาย และสำรวจความต้องการของบุคลากรในการพัฒนา ขั้นตอนการวางแผนมีการกำหนด งาน โครงการในแผนปฏิบัติงาน กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คือการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การปฐมนิเทศ ส่วนอื่น ๆ นั้นขึ้นอยู่กับโอกาสและความต้องการของหน่วยงาน นั้น ๆ ที่จะพัฒนาไปในทิศทางใด