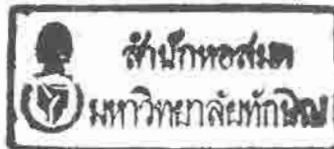


25 ค.ย. 2542

Bib 32126



106307

ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของครู โรงเรียนเอกชน

ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา



ปริญญานิพนธ์

ของ

ทิพย์นภา จิระนคร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยทักษิณ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตร

ปริญญาการศึกษาหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

เมษายน 2542

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยทักษิณ

หนังสือนี้เป็นสมบัติของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ

หากดกอยู่กับผู้ใดโดยไม่ชอบธรรม

ผู้พบเห็นเกรณมนำส่งสำนักหอสมุดด้วย จะเป็นคุณอันสูง

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหาร การศึกษาของมหาวิทยาลัยทักษิณได้

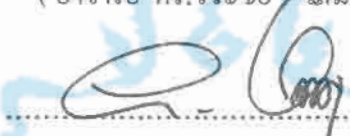
คณะกรรมการควบคุม


.....ประธาน
(อาจารย์ ดร.วีระชัย เสมากิติ)


.....กรรมการ
(อาจารย์อนันต์ ประศาสน์กุล)

คณะกรรมการสอบ


.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.วีระชัย เสมากิติ)


.....กรรมการ
(อาจารย์อนันต์ ประศาสน์กุล)


.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์ ดร.อาคม วัดไธสง)

มหาวิทยาลัยทักษิณอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยทักษิณ


.....ประธานกรรมการบริหารบัณฑิตศึกษา
(อาจารย์ ดร.อาคม วัดไธสง)

วันที่ 6 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2542...

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาช่วยเหลือให้คำปรึกษาแนะนำ ซึ่ง
แจ่มอย่างดียิ่งจากอาจารย์ ดร.วีระชัย เสมากักดี ประธานกรรมการ อาจารย์อนันต์ ประศาสน์กุล
กรรมการที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรวุฒิ ประทุมทรัพย์ อาจารย์ ดร.อาคม วัดไร่สง
อาจารย์ ดร.โสภาค วิริโยธิน และอาจารย์ ประดิษฐ์ วังสะวิบูลย์ ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา
ความรู้ แนวคิด วิธีการ จนทำให้งานวิจัยนี้สมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง
ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ คุณภามิต เถล้าสุวรรณ คุณชื่น ฤทธิวงศ์ คุณธีรจิต ช่วยเกิด
คุณสุภาพ จันทราช คุณวันชัย ช่วยบำรุง คุณนิรัตน์ จุลเอียด ว่าที่ร้อยตรี วัชรินทร์
วรรณตุง ตลอดจน ผู้บริหาร คณะครู และบุคลากร โรงเรียนศรีนครทุกท่าน ที่ช่วยแนะนำ
เรื่องเอกสารอ้างอิงจนสมบูรณ์ รวมทั้งช่วยตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถาม และวิเคราะห์
ข้อมูล ให้คำแนะนำการทำปริญญานิพนธ์จนสำเร็จ ตลอดจนการให้ความสะดวกและความช่วย
เหลือในทุกๆ ด้าน

ขอขอบคุณ คุณนภคด ชูพล ที่กรุณาช่วยเหลือเรื่องการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอขอบคุณ ผู้บริหาร และคณะครู โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา
ที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม อันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณ คุณอรรถพล จิระนคร นางสาวอัญชิสา จิระนคร และ เด็กชายทศวุฒิ
จิระนคร ที่ได้ให้กำลังใจและสนับสนุนการวิจัยอย่างเต็มที่

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูแด่
บิดามารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ทิพย์นภา จิระนคร

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	4
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	4
สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
การบริหารการศึกษา	8
การบริหารการศึกษาเอกชน	9
การบริหารบุคลากร	13
การบริหารบุคลากรในโรงเรียนเอกชน	14
การพัฒนาบุคลากร	16
หลักการพัฒนาบุคลากร	18
ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์	20
ความต้องการพัฒนาบุคลากร	21
การพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ ในจังหวัดสงขลา	21
การพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรม	22
การพัฒนาบุคลากร โดยส่งไปศึกษาฝึกอบรมหรือดูงาน	29
การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน	31
การพัฒนาตนเอง	35
การพัฒนาบุคลากร โดยกระบวนการบริหาร	38
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	47
งานวิจัยในประเทศ	47
งานวิจัยต่างประเทศ	53
บทวิพากษ์วิจารณ์	55

3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	59
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	59
	เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	60
	วิธีสร้างเครื่องมือ	61
	วิธีดำเนินการรวบรวมข้อมูล	62
	วิธีจัดกระทำกับข้อมูล	62
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	63
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	65
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	65
	การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	65
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	66
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	85
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	85
	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	85
	การวิเคราะห์ข้อมูล	86
	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	86
	อภิปรายผล	88
	ข้อเสนอแนะ	93
	ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป	94
	บรรณานุกรม	95

ภาคผนวก	103
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์	104
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม – ที่ใช้ในการวิจัย	107
ภาคผนวก ค ตาราง 19	118
บทคัดย่อ	123
ประวัติย่อของผู้วิจัย	129



บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา และ ขนาดโรงเรียน	60
2 ที่มาของแบบสอบถาม	66
3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษาและขนาดโรงเรียน.....	67
4 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ระดับความต้องการพัฒนา บุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา	68
5 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากร ของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปร วุฒิการศึกษา	69
6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากร ของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปร ขนาดโรงเรียน	70
7 เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรวุฒิการศึกษา	71
8 เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน	72
9 ทดสอบรายคู่เพื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน	73
10 เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน ในองค์ประกอบการฝึกอบรม.....	74
11 ทดสอบรายคู่เพื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน ใน องค์ประกอบการฝึกอบรม	75
12 เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน ในองค์ประกอบการส่งบุคลากร ไปศึกษาฝึกอบรมหรือดูงาน	76

13	เปรียบเทียบความต้องการพัฒนานุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน ในองค์ประกอบการพัฒนา- บุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน	77
14	เปรียบเทียบความต้องการพัฒนานุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน ในองค์ประกอบการพัฒนาตนเอง....	78
15	ทดสอบรายคู่เพื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนานุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน ใน องค์ประกอบการพัฒนาตนเอง	79
16	เปรียบเทียบความต้องการพัฒนานุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน ในองค์ประกอบการพัฒนานุคลากร โดยกระบวนการบริหาร	80
17	ทดสอบรายคู่เพื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนานุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน ใน องค์ประกอบการพัฒนานุคลากรโดยกระบวนการบริหาร	81
18	ข้อเสนอแนะความต้องการเพื่อปรับปรุงการพัฒนานุบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา	82
19	แสดงค่าเฉลี่ย (X) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความต้องการพัฒนา- บุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในโรงเรียนเอกชน	119

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

- | | |
|---|----|
| 1 แผนภูมิการแบ่งส่วนราชการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน..... | 11 |
| 2 แผนภูมิแสดงขอบข่ายของการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน | 12 |



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาประเทศ เพราะการศึกษาที่ดีมีคุณภาพสามารถส่งเสริมความเจริญมั่นคงเกือบทุกอย่างให้บุคคลและประเทศชาติ (กรมวิชาการ, 2534 : พระบรมราโชวาท) การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน เพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้า

ด้วยเหตุนี้ รัฐธรรมนูญจึงกำหนดให้รัฐจัดการศึกษาอย่างดีที่สุด (ปิญโญ สาร. 2532 : 3) เนื่องจากรัฐมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร ไม่สามารถจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึง จึงเปิดโอกาสให้เอกชนร่วมจัดการศึกษา เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2527 : 17) การศึกษาเอกชนจึงมีส่วนสำคัญในการพัฒนาบุคลากรของชาติให้มีความรู้และคุณภาพ ตลอดจนสามารถพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าอีกทางหนึ่ง (ก่อ สวัสดิพานิชย์, 2535 : คำขวัญ)

นโยบายการศึกษาเอกชนตามแผนการศึกษาชาติ ฉบับ พ.ศ. 2535 มีว่า “รัฐพึงส่งเสริมให้เอกชนจัดการศึกษาทุกระดับเพิ่มขึ้น ให้มีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหาร การจัดการ สามารถพึ่งตนเองได้ โดยรัฐให้การสนับสนุนด้านวิชาการ ทรัพยากร การอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน และการรับรองมาตรฐาน” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2535 : 21) และในคำแถลงนโยบายของรัฐบาลต่อสภาผู้แทนราษฎรเมื่อ 11 ธันวาคม พ.ศ. 2539 รัฐบาลยืนยันว่าจะส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียนเอกชนเพื่อยกระดับคุณภาพให้ได้มาตรฐาน (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2540 : 20) ตลอดจนในแผนพัฒนาการศึกษาเอกชนฉบับที่ 8 พ.ศ. 2540 - 2544 มีนโยบายด้านการศึกษาเอกชนไว้ว่า “สนับสนุนและส่งเสริมให้ภาคองค์กรหรือสมาคมต่าง ๆ จัดการศึกษาให้สามารถพัฒนาตนเองและพึ่งตนเองให้มากที่สุด โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนในระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา จะเน้นคุณภาพเป็นพิเศษ” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2531 : 78 - 80) ซึ่งสอดคล้องกับ วรณิการ์ ปิญญาลง (2538 : 21) ที่กล่าวว่า ระบบการศึกษาซึ่งได้รับการคาดหวังให้ทำหน้าที่พัฒนาคน จะต้องเตรียมคนตั้งแต่บัดนี้ เพื่อให้อยู่และเป็น “พระเอก” ได้ในยุคนั้น ๆ คือ เตรียมคนให้มีความรู้ ความสามารถ ในลักษณะที่เรียกว่า “ไร้พรหมแดน” มีความตระหนักในเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโลกกว้าง มีความเข้าใจ และมี

วิธีการเรียนรู้สิ่งแตกต่าง รู้สึก และซาบซึ้งในความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรม ใจกว้างที่จะเข้าใจคุณค่า ความสนใจและความคิดของคนอื่น ๆ ที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วย มีทักษะในการติดต่อ ร่วมมือ ประสาน และเจรจาต่อรอง สายัณห์ ผาน้อย (2530 : 12) กล่าวว่า คุณภาพของนักเรียนเป็นดัชนีชี้ คุณภาพของครู การปรับปรุงคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะด้านการพัฒนาบุคลากรในด้านวิชาการต่าง ๆ ที่กำลังพัฒนาเปลี่ยนแปลง หากบุคลากรไม่มีการปรับปรุงตัวเอง ก็จะเป็นบุคลากรที่ล้าสมัยไปในที่สุด และเมื่อบุคลากรในโรงเรียนหรือหน่วยงานใดก็ตามปฏิบัติงานไประยะหนึ่งมักจะหย่อนสมรรถภาพ เบื่อ หน่าย เป็นเหตุให้ทำงานไม่เต็มที่ ส่วน ชัยณรงค์ มณฑะวิเชียรฉาย (2539 : 72) กล่าวว่า ครูเป็นหัวใจสำคัญสำหรับการศึกษาที่มีคุณภาพ การจะได้ครูที่มีคุณภาพนั้น เริ่มด้วยการกำหนดค่าตอบแทนอย่างพอเพียงจริง ๆ ให้เหมาะกับวุฒิและประสบการณ์ ตลอดจนหน้าที่รับผิดชอบ

สภาพปัญหาโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา พบว่า จำนวนนักเรียนลดลง ค่าธรรมเนียมการเรียนเก็บได้น้อย ส่งผลให้รายได้ของโรงเรียนน้อยลงไปด้วย ทำให้ไม่สามารถพัฒนาคุณภาพ โรงเรียนได้เต็มที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียนและครูได้รับการพัฒนาค่อนข้างน้อย ทั้งในด้านการบริหารและด้านการเรียนการสอน ถ้าจะเปรียบเทียบกับภาครัฐ จะเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนและครู โรงเรียนเอกชนมีวุฒิค่อนข้างต่ำ เนื่องจากโรงเรียนเอกชนสามารถบรรจุผู้ที่ไม่มีวุฒิก่อนมาสอนได้ จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ครูมีรายได้ค่อนข้างน้อย อาจกล่าวได้ว่า ครูโรงเรียนเอกชนเป็นกลุ่มบุคคลที่มี รายได้ต่ำกลุ่มหนึ่งในหลาย ๆ กลุ่มอาชีพ บุญทัน เผ่าเจริญ (2526 : 96 - 97) กล่าวว่า ปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ งบประมาณมีไม่เพียงพอ ยานพาหนะมีจำกัด การอำนวยความสะดวกไม่เต็มที่ ครูอาจารย์มีงานพิเศษอื่น ๆ นอกเหนือจากงานสอนมาก ทำให้ไม่มีเวลาพัฒนาด้านวิชาการและไม่ได้รับบริการด้านข่าวสารและวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ ส่งผลให้การปฏิบัติงานของครู อาจารย์ค่อยๆ ประสิทธิภาพ ปัญหาอีกประการหนึ่ง พบว่า การที่ครูมีหนี้สินมาก ซึ่งมักเป็นข่าวใน หนังสือพิมพ์ แสดงว่าครูกำลังมีทุกข์ เมื่อครูมีความทุกข์ย่อมกระทบต่อประสิทธิภาพและคุณภาพในการเรียนการสอน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับครูต้องหาทางบรรเทาทุกข์ให้กับครูโดยเร็ว (ปรีดา บุญเพลิง, 2540 : 1)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จึงเป็นการสมควรอย่างยิ่งที่จะต้องแก้ปัญหาโดยจัดให้มีโครงการ พัฒนาครูอาจารย์ เพื่อเป็นการยกระดับมาตรฐานการศึกษาและคุณภาพของครูอาจารย์ให้สูงขึ้น ซึ่งจุด หมายหลักในการพัฒนาอาชีพครู คือ การเตรียมคนเข้าสู่อาชีพ และพัฒนาผู้ที่เป็นครูอยู่แล้วให้มีความ ชำนาญในหน้าที่การงานยิ่งขึ้น (ชนะ กลีการณ. 2531 : 14) การพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องพัฒนา ครูอาจารย์ในทุก ๆ ด้าน ทั้งที่บรรจุเข้ามาใหม่ และที่มีประสบการณ์ด้านการสอนและการปฏิบัติงาน

มาแล้วก็ตาม เพื่อให้มีความเหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนไป หากการทำงานขาดการปรับปรุงหรือการพัฒนาทำให้งานที่ปฏิบัตินั้นขาดประสิทธิภาพ ทั้งนี้ คนที่ตั้งใจทำงานนั้นจะเป็นเฉพาะในระยะแรก ๆ พอนานไปความรู้ความสามารถที่มีอยู่เดิมก็ไม่เพียงพอ เพราะวิทยาการก้าวหน้านวัตกรรม เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2531 : 17)

การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ก็พบปัญหาเช่นเดียวกันกับที่กล่าวไว้ข้างต้น และยังพบอีกว่าโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่ผู้บริหารมักไม่ค่อยยอมรับฟังความคิดเห็นของครูอาจารย์ในโรงเรียน ไม่ยอมรับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบัน ครูไม่ได้รับการสนับสนุนหรือส่งเสริมในเรื่องการศึกษาต่อ ส่วนปัญหาที่พบมากในครู คือ ครูขาดความกระตือรือร้นหรือให้ความสนใจในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติม ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีปัญหาเรื่องหนี้สินมาก สำหรับครูที่มีอายุการทำงานนานหรือมีประสบการณ์มากมักมีความเฉื่อยชา ไม่กระตือรือร้นที่จะขวนขวายหาความรู้ใหม่ ๆ ส่วนครูที่บรรจุใหม่ มักขาดประสบการณ์ในการทำงาน นอกจากนี้ยังพบว่าครูผู้สอนส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจระบบการเรียนการสอนตลอดจนหลักสูตรฉบับปรับปรุงใหม่ พ.ศ. 2533 รวมทั้งปัญหาเกี่ยวกับวิธีการสอน ยังพบว่า ครูส่วนมากยังคงใช้วิธีการสอนแบบเดิมที่เคยปฏิบัติกันมาโดยไม่ได้อัดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง สำหรับกระบวนการเรียนการสอนที่ถูก คือ จะต้องสร้างบรรยากาศให้ผู้เรียนมีความสุข จัดระบบการเรียนให้ผู้เรียนได้คิดอย่างเป็นระบบ หรือจะคิดวิเคราะห์สร้างสรรค์มากกว่าการท่องจำ ให้เรียนจากธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมากขึ้น โดยเฉพาะให้ประชาชนและท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร สำหรับวิธีการพัฒนาบุคลากร ควรดำเนินการในลักษณะต่อเนื่องและจริงจัง โดยจัดฝึกอบรม ส่งเสริมการศึกษาต่อ ศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีเครือข่ายการนิเทศให้ครอบคลุมและทั่วถึง ควรส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้กับครู หามาตรการที่ให้ครูได้ประโยชน์ ได้รับค่าตอบแทนให้คุ้มค่า มีการส่งเสริมวิชาชีพครู ให้มีความก้าวหน้า และมีผลตอบแทนสูง เพื่อจูงใจให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีอุดมการณ์มาเป็นครูให้มากขึ้น (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสงขลา. 2539 : 22 - 28)

ผู้วิจัยในฐานะที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาโรงเรียนเอกชน ในตำแหน่งผู้จัดการโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา มองเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรของครูในโรงเรียนเอกชน เพราะบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างมากในองค์กรหรือหน่วยงานซึ่งจะเป็นผู้ที่มีส่วนทำให้งานสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี จึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพสูง ฉะนั้น สมควรอย่างยิ่งที่ต้องดำเนินการด้วยวิธีที่การที่เหมาะสม คือ สามารถ

สนองความต้องการของครูและบุคลากรในโรงเรียนได้ ซึ่งผลของการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในด้านการเรียนการสอน และด้านวิชาชีพของครูอาจารย์ในโรงเรียน ซึ่งจัดว่าเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนเอกชนให้มีประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อทราบระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา
2. เพื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาและขนาดโรงเรียนแตกต่างกัน
3. เพื่อทราบข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา และได้ข้อมูลให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ และผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรได้ตรงตามความต้องการของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลายิ่งขึ้น

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้ มุ่งศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากร ตามเนื้อหาการพัฒนาบุคลากรในห้า องค์ประกอบ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531 : 20) กำหนดไว้ดังนี้ คือ การฝึกอบรม การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง และ การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ใน จังหวัดสงขลา ปีการศึกษา 2541 จำนวน 1,758 คน กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่างตามตารางสัดส่วน ของ เครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 317 คน แล้วใช้กำหนดสัดส่วนตามวุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน แล้วจึงสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) โดยวิธีการจับฉลาก

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

3.1.1 วุฒิการศึกษา แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

3.1.1.1 คำว่าปริญญาตรี

3.1.1.2 ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป

3.1.2 ขนาดโรงเรียน แบ่งเป็น 3 ขนาด คือ

3.1.2.1 ขนาดเล็ก (นักเรียน 8 - 400 คน)

3.1.2.2 ขนาดกลาง (นักเรียน 401 - 800 คน)

3.1.2.3 ขนาดใหญ่ (นักเรียน 801 คนขึ้นไป)

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ใน 5 องค์ประกอบตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กำหนด ได้แก่

3.2.1 การฝึกอบรม

3.2.2 การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน

3.2.3 การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน

3.2.4 การพัฒนาตนเอง

3.2.5 การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร

สมมุติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความ

ต้องการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน

2. ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความต้องการ หมายถึง ความปรารถนาหรือความมุ่งหวังที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา

2. การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ โดยการฝึกอบรมและการศึกษา การดูงาน หรือให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดียิ่งขึ้น

3. บุคลากร หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา

4. ครู หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่สอนประจำอยู่ในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่ได้รับการบรรจุหรือแต่งตั้งจากผู้รับใบอนุญาตตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525

5. โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ที่เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

6. การฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมการศึกษาที่หน่วยงานจัดขึ้น เพื่อพัฒนาบุคลากรตามหลักฐานต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ของครู

7. การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน หมายถึง กิจกรรมที่หน่วยงานจัดให้บุคลากรได้ศึกษาต่อ ส่งไปฝึกอบรมหรือดูงาน

8. การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน หมายถึง กิจกรรมหรือหน่วยงานจัดให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ จากการปฏิบัติงาน เช่น การแนะนำชี้แจง การศึกษาจากคู่มือปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน การไปศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

9. การพัฒนาตนเอง หมายถึง กิจกรรมที่หน่วยงานจัดหรือส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาด้วยตนเอง รวมทั้งการที่บุคลากรศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ความชำนาญด้วยตนเอง เช่น การศึกษาจากคู่มือปฏิบัติงาน การฟังจากสื่อมวลชน

10. การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่หน่วยงานจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ในลักษณะของการพัฒนาเพื่อเพิ่มงาน เช่นการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการใช้เทคนิคควิซี



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเรื่องความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา จะครอบคลุมถึงสาระสำคัญในด้านการบริหาร การศึกษา การบริหารการศึกษาเอกชน การบริหารบุคลากร การบริหารบุคลากรในโรงเรียนเอกชน การพัฒนาบุคลากร หลักการพัฒนาบุคลากร ความต้องการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ งานวิจัยต่างประเทศ บทวิพากษ์วิจารณ์ ซึ่งมีรายละเอียดความสำคัญดังต่อไปนี้

การบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษา (educational administration) หมายถึง การดำเนินงานของบุคคลในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ การให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคม ให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้ ภิญโญ สาร (2526 : 9) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับการศึกษา ตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันกระทำ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เจริญเติบโตทางด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม ส่วน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 4) อธิบายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันทำเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม ให้มีค่านิยมตรงตามความต้องการของสังคม โดยใช้กระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคที่เหมาะสม ส่งผลให้บุคคลพัฒนาตนเองได้ตรงตามสภาพของสังคมที่ตนดำเนินชีวิต สำหรับ โสฬส สิงห์ขวา (2527 : 12) ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา คือ การนำทฤษฎีการบริหารทั่วไป มาประยุกต์ใช้ร่วมกับหลักการและวิธีการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพ อุปนิสัย และความรู้ความสามารถแก่สมาชิก ตามความต้องการของสังคมโดยมิได้มุ่งผลกำไร ผลผลิตที่ต้องการ คือ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าต่อสังคม และ จรัส โพธิ์ศิริ (2523 : 8) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาว่า หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่กลุ่มบุคคลร่วมกันจัดการ หรือดำเนินการโดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคม คือ

เยาวชนและประชาชน ในด้านความสามารถทัศนคติ พฤติกรรม คุณธรรม และค่านิยมให้มีคุณค่าของความเป็นมนุษย์ โดยใช้กระบวนการระเบียบแบบแผนทั้งในและนอกสถานศึกษาการศึกษาเพื่อศึกษาและนอกสถานศึกษาเพื่อการศึกษาตลอดชีวิต ส่วน พันธ์ หันนาคินทร์ (2524 : 3) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า การบริหารการศึกษา เป็นการบริหารระบบโรงเรียนหลายโรงเรียนหรือหลายระดับรวมกัน โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ การให้การศึกษแก่คนในชาติ นอกจากนี้ กูด (Good, 1973 : 21) อธิบายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การอำนวยความสะดวก และการดำเนินการเกี่ยวกับภาระหน้าที่ทั้งมวล รวมทั้งการทำงานธุรการด้วย โดยมีมุ่งหวังให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ สำหรับ ปราโมทย์ สังสิงห์ (2537 : 12) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาว่า หมายถึง การดำเนินการของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในการพัฒนาความรู้ ทักษะ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม และค่านิยมของมนุษย์ เพื่อสร้างมนุษย์ที่มีคุณค่าให้แก่สังคม

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การบริหารงานในขอบเขตของหน่วยงานหนึ่ง ๆ ที่กลุ่มบุคคลร่วมกันจัดการหรือดำเนินการให้การศึกษา มีการพัฒนาความรู้ ทักษะ เจตคติ พฤติกรรม คุณภาพ และให้มีค่านิยมตรงตามความต้องการของสังคม โดยมีได้มุ่งหวังผลกำไร และเป็นการพัฒนาผู้เรียนหรือเยาวชนให้เจริญเติบโตทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา สังคม และอารมณ์ เพื่อสร้างมนุษย์ที่มีคุณค่าให้กับสังคมต่อไป

การบริหารการศึกษาเอกชน

การบริหารการศึกษาเอกชน หมายถึง กิจกรรมการศึกษาที่เอกชนหรือคณะบุคคลเป็นผู้จัด โดยการใช้ทรัพยากรหลัก ทั้งที่เป็น คน (man power) ทุนทรัพย์ (money) และวัสดุอุปกรณ์ (material) ของภาคเอกชน และจัดขึ้นด้วยวัตถุประสงค์ เพื่อประโยชน์อันจำกัดสำหรับบุคคลเฉพาะกลุ่มเท่านั้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2526 : 1) จากคำจำกัดความข้างต้นนี้ พบว่า การศึกษาเอกชนเป็นกิจกรรมที่มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ

1. ผู้จัดกิจกรรม เป็นเอกชนหรือบุคคลหรือคณะบุคคล และในกรณีที่เป็นการราชการ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ก็จะต้องดำเนินการในฐานะของภาคเอกชน ผู้จัดกิจกรรมดังกล่าว มีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน ได้แก่ ผู้จัดการ เจ้าของ และผู้รับใบอนุญาต

2. ทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการศึกษา ได้แก่ คนหรือบุคลากรทางการศึกษา ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง วัสดุอุปกรณ์ และเงินทุน จะต้องมาจากภาคเอกชนเป็นหลัก

3. วัตถุประสงค์ เป็นการจัดการศึกษาเพื่อประโยชน์อันจำกัด สำหรับบุคคลเฉพาะกลุ่มเฉพาะเหล่า มิได้จัดให้กับบุคคลทั่ว ๆ ไป

4. ผู้เรียน โดยปกติผู้เรียนหรือผู้รับบริการทางการศึกษา จะเป็นบุคคลที่มีพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจในระดับเดียวกัน ในการนี้หากมีจำนวนผู้เรียนทุกพลัดมากกว่า 7 คนขึ้นไป สถานศึกษานั้นก็จะได้ชื่อว่า สถานศึกษาเอกชนตามกฎหมายการศึกษาเอกชน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน โดยใช้ชื่อย่อว่า สช. ตามประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ 217 เมื่อวันที่ 29 กันยายน 2515 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2531 : 17 - 21) มีขอบเขตอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ และเสนอแนะแก่คณะกรรมการการศึกษาเอกชน เกี่ยวกับการศึกษาและการดำเนินงาน การจัดทำโครงการส่งเสริม และการประสานงานด้านการศึกษา กับส่วนราชการอื่น ๆ เพื่อประโยชน์ในการกำกับดูแล และเพื่อส่งเสริมการศึกษากิจการของโรงเรียนเอกชน รวมทั้งการปฏิบัติงานอื่น ๆ ของคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525

2. เป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525

3. ปฏิบัติงานเลขานุการของคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

4. ปฏิบัติงานตามที่คณะกรรมการการศึกษาเอกชน หรือกระทรวงศึกษาธิการมอบหมาย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2535 : 3)

ธารง บัวศรี (2535 : 14) ได้กล่าวถึงเหตุผลสำคัญในการก่อตั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เมื่อปี พ.ศ. 2515 ว่าเป็นการปฏิบัติการที่อาศัยแนวคิดหลัก 3 ประการ คือ หนึ่ง จะต้องให้ครูในโรงเรียนเอกชนมีความมั่นคงในอาชีพ สอง จะต้องให้โรงเรียนหรือสถานศึกษาเอกชนมีความเป็นปึกแผ่นสามารถช่วยตัวเองได้ สาม จะต้องให้สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของสังคม จากแนวคิดดังกล่าว จึงมีการปรับโครงสร้าง และแนวปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน การแก้ไขพระราชบัญญัติและระเบียบข้อบังคับไปจนถึงการปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุผลตามแนวความคิดที่ได้กำหนดไว้

ปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ได้แบ่งส่วนราชการตามพระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการโดยมีหน่วยงานเทียบเท่ากอง 10 กอง ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2535 : 4-8)

1. สำนักงานเลขานุการกรม
2. กองกองทุนและสวัสดิการ

3. กองทะเบียน
4. กองโรงเรียนสามัญศึกษา
5. กองโรงเรียนนโยบายนพิเศษ
6. กองโรงเรียนอาชีวศึกษา
7. กองส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
8. หน่วยศึกษานิเทศก์
9. กองนโยบายและแผน
10. สำนักงานตรวจราชการกรม

ภาพประกอบ 1

แผนภูมิการแบ่งส่วนราชการของ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน



(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2531 : 3)

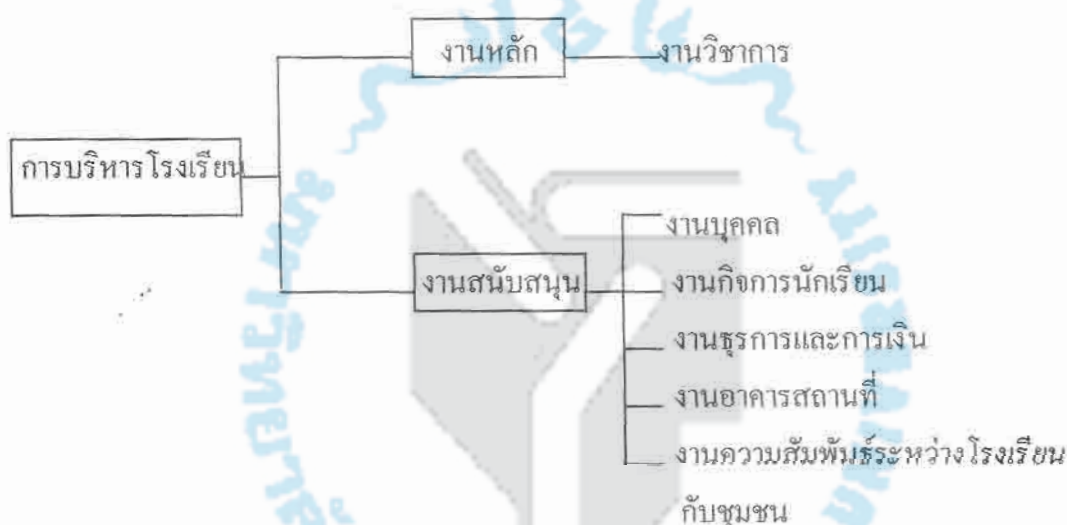
การบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน มีขอบข่ายแบ่งออกเป็น 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคคล งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

การบริหารโรงเรียนทั้ง 6 งาน ถ้านำมาจัดลำดับความสำคัญ จะถือว่างานวิชาการสำคัญที่สุด ส่วนงานอื่นๆ นับเป็นงานสนับสนุนงานวิชาการ อาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท

1. งานหลัก เป็นงานที่เป็นไปเพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดหมายของหลักสูตรโดยตรง คือ งานวิชาการ
2. งานสนับสนุน เป็นงานที่ช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานหลักเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ งานบุคคล งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ภาพประกอบ 2

แผนภูมิแสดงขอบข่ายของการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน



สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนได้กำหนดภาระหน้าที่และขอบข่ายการบริหารโรงเรียนเอกชนไว้ หก งาน คือ งานบุคลากร งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2531 : 9) ก่อ สวัสดิพานิชย์ (2531 : 1) ได้กล่าวสนับสนุนว่า การศึกษาเอกชนนอกจากจะช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลในด้านงบประมาณค่าใช้จ่ายแล้ว ยังเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาบุคลากรของชาติให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณภาพ ทั้งเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนา

ประเทศ ให้เจริญก้าวหน้าอีกทางหนึ่งด้วย

สรุป การบริหารการศึกษาเอกชน หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ที่หน่วยงานเอกชน หรือคณะบุคคลเป็นผู้จัดขึ้น โดยใช้ทรัพยากรหลัก ดังนี้คือ คน(man power) เงิน (money) และวัสดุอุปกรณ์ (material) คณะกรรมการการศึกษาเอกชนมีเหตุผลในการก่อตั้งโดยอาศัยแนวคิดหลัก 3 ประการ คือ

1. ให้ครูในโรงเรียนเอกชนมีความมั่นคงในอาชีพ
2. ให้โรงเรียนหรือสถานศึกษาเอกชนมีความเป็นปึกแผ่น สามารถช่วยตัวเองได้
3. ให้สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของสังคม

การบริหารบุคลากร

ความหมายของการบริหารบุคลากร

การบริหารบุคลากร มีนักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายต่าง ๆ กัน ดังนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2519 : 3) ให้ความหมายของการบริหารบุคลากรว่า เป็นกระบวนการวางแผนนโยบาย ระเบียบ และกรรมวิธีในการดำเนินงานเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติในองค์การ โดยให้บุคคลที่เหมาะสม และบำรุงรักษาไว้ ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ จุฑา มณีสไพบูลย์ (2527 : 3) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นหัวใจในการบริหารขององค์การ การบริหารงานโดยมิได้ให้ความสำคัญแก่บุคลากร จะเป็นอุปสรรคในการก้าวหน้าขององค์การ เพราะงานต่าง ๆ ต้องอาศัยคนเป็นผู้ปฏิบัติ ผลงานจึงจะสำเร็จลงได้ ส่วน วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และสุพิชญา ธีระกุล (2523 : 46 - 47) สรุปว่า งานบุคลากร หมายถึง การดำเนินการให้ได้มาซึ่งการบำรุงรักษา การพัฒนา และการให้บุคลากรพ้นจากงาน สำหรับ อุทัย หิรัญโต (2523 : 2) ให้แนวคิดว่า การบริหารบุคลากร คือ การปฏิบัติเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือตัวเจ้าหน้าที่ในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอนย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินทางวินัยให้พ้นจากงาน ตลอดจนการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว นอกจากนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 5 - 6) ยังให้ทัศนะอีกว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากรมี 6 ประการ คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การปูนบำเหน็จ การปกครอง

บังคับบัญชา การพัฒนาบุคลากร การจัดประโยชน์เกื้อกูล และการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร ซึ่ง พนัส หันนาคินทร์ (2526 : 61) ได้กล่าวไว้ว่า บุคลากรในที่นี้ หมายถึง ตัวบุคคลที่ร่วมรับผิดชอบกับครูใหญ่ในการบริหารงานด้านวิชาการ ไม่ว่าจะรับผิดชอบโดยตรงต่องานวิชาการ หรือโดยทางอ้อมก็ตาม เราอาจแบ่งได้เป็น 2 พวก คือ

1. พวกสอน ได้แก่ ครูประจำชั้น ครูประจำวิชา หรือครูพิเศษ
2. พวกไม่สอน ได้แก่ บุคคลที่มีส่วนช่วยให้งานเป็นไปโดยเรียบร้อย เช่น พวกเจ้าหน้าที่ห้องสมุด เจ้าหน้าที่เกี่ยวกับงานแนะแนว ตลอดจนนักการภารโรง

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2526 : 76) ได้กล่าวว่า บุคลากรในโรงเรียน อาจแบ่งเป็น 3 ประเภท บุคลากรที่เกี่ยวกับการสอน หมายถึง ครูประจำชั้น ครูประจำวิชา หรือครูพิเศษ บุคลากรที่เป็นเจ้าหน้าที่ หมายถึง เจ้าหน้าที่ห้องสมุด เจ้าหน้าที่ทะเบียน เจ้าหน้าที่แผนกอื่น ๆ และคณาธิการโรง ความมุ่งหมายทั่วไปของการบริหารบุคลากร คือ การจัดคนให้ทำงานได้ดีที่สุด ภายในระยะเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินทอง และวัสดุน้อยที่สุด และทำให้ทุกคนมีความสุข มีความพอใจในการทำงานมากที่สุด

ขอบข่ายของการบริหารบุคลากรในโรงเรียน อาจแบ่งได้เป็น 4 ประการ คือ

1. การแสวงหาบุคคล
2. การบำรุงรักษาบุคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การให้บุคลากรพ้นจากงาน

สรุปว่า การบริหารบุคลากรมีความสำคัญมาก เพราะงานต่าง ๆ จะต้องอาศัยคน จึงจะสำเร็จได้ ผู้บริหารจึงต้องใช้ทั้งศิลป์และศาสตร์ ในการดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับบุคลากรในการวางแผน การคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เกิดผลดีที่สุด สร้างสมรรถภาพในการทำงาน ใช้เวลาในการปฏิบัติงานน้อยที่สุดสิ้นเปลืองน้อยที่สุด รวมทั้งการทำให้บุคลากรมีความสุขและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การบริหารบุคลากรในโรงเรียนเอกชน

การบริหารบุคลากรในโรงเรียนเอกชน มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานต่าง ๆ และความสำเร็จของงาน งานบริหารบุคลากรเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่ ซึ่งมีหน้าที่บริหารบุคลากรตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 และใน

การปฏิบัติงานนั้น จะต้องอาศัยระเบียบกระทรวงศึกษาธิการที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา การกำหนดมาตรฐานของการจัดการศึกษาในหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วยการกำหนดมาตรฐานด้านสถานที่ อาคารเรียน วุฒิครูอาจารย์ที่จะสอน อุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอน การจัดห้องเรียนและห้องประกอบอื่น ๆ (ธีระพันธ์ พุทธิสวัสดิ์, 2525 : 4) และเพื่อให้การบริหารบุคลากรของโรงเรียนมีมาตรฐานตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้โรงเรียนเอกชนแต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการโรงเรียน โดยมีจุดประสงค์เพื่อระดมความคิด จากผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานการศึกษาของโรงเรียนจากครูและผู้บริหารของนักเรียน ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับการเรียนการสอน ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการช่วยกันพัฒนาโรงเรียน และคุณภาพในการจัดการศึกษา แต่วิธีแต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการของโรงเรียนตามกฎหมาย และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการอำนวยการโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 (2525 : 2 - 4) กำหนดให้โรงเรียนตามมาตรา 15(1) แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ต้องมีคณะกรรมการดังกล่าว ซึ่งจะต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 โดยเคร่งครัด ในด้านระบบการบริหารงานบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน มิได้กำหนดแนวทางการบริหารบุคลากรของโรงเรียนเอกชนไว้ ดังนั้น ระบบการบริหารบุคลากรของโรงเรียนเอกชน ส่วนหนึ่งจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารของแต่ละแห่ง ที่จะมีกระบวนการบริหารบุคลากรเฉพาะ ภายในสถานศึกษาของแต่ละแห่งอย่างไรย่อมจะมีแนวทางที่แตกต่างกันไป แต่จากการวิจัยของ ถวิล บุญสวัสดิ์ (2532 : 20) ได้กำหนดกรอบของการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนไว้ 5 ด้าน คือ

1. การสรรหาบุคลากร
2. การบรรจุแต่งตั้งบุคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การบำรุงรักษาบุคลากร
5. การให้บุคลากรพ้นจากงาน

จึงสรุปได้ว่า การบริหารบุคลากรในโรงเรียนเอกชนทุกประเภท จะใช้หลักการเดียวกัน คือ มีคณะกรรมการอำนวยการในแต่ละ โรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการ โดยอาศัยพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 เป็นแนวทางในการปฏิบัติ แต่สำหรับแนวทางการบริหารบุคลากรจะไม่มีรูปแบบที่แน่นอนตายตัว ทั้งนี้ ต้องขึ้นอยู่กับผู้บริหารของแต่ละโรงเรียนจะเห็นชอบ และยึดถือหรือปฏิบัติตามแนวทางใด แต่ส่วนใหญ่ก็ยึดกรอบการบริหารบุคลากรไว้ 5 ด้าน คือ การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การบำรุงรักษา และการให้พ้นจากงาน

การพัฒนาศาลาการ

การพัฒนาศาลาการ จัดเป็นกิจกรรมที่เด่นที่สุดในกระบวนการบริหารศาลาการ เพราะเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการยอมรับไว้ การปรับปรุงคุณภาพและปริมาณของสมาชิกภายในองค์การหรือหน่วยงาน ซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องแก้ปัญหา และทำให้เป้าประสงค์ขององค์การบรรลุผล (เมธี ปิณฑนันทน์. 2523 : 149) การพัฒนาศาลาการจำแนกออกตามความหมายของการพัฒนาศาลาการ และความสำคัญของการพัฒนาศาลาการ ซึ่งจำแนกรายละเอียดดังนี้

1. ความหมายของการพัฒนาศาลาการ

การพัฒนาศาลาการ หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว ได้เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2525 : 22) ส่วน ประชุม รอดประเสริฐ (2533 : 132) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาศาลาการว่า เป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะ อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับปีช (กุศล กลเกม. 2528 : 8 ; อ้างอิงมาจาก Beach. 1970) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาศาลาการ หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อมีวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้เป็นไปตามที่ต้องการ ส่วนไพโรจน์ นาคะสุวรรณ (2525 : 68) ให้ทัศนะว่า การพัฒนาศาลาการ คือ การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริม ให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน สมาน รังสิโยภักดิ์ (2525 : 28) ได้ให้ความเห็นว่า การพัฒนาศาลาการ เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคล มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีเจตคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ไพโรธ (ศิริินทร์ วงศ์สวัสดิ์. 2533 : 53 ; อ้างอิงมาจาก Pires. 1976 : 19) ได้เสนอแนะผู้บริหารโรงเรียนว่า ในการพัฒนาครูประจำการ ควรมีการประชุมปฏิบัติการก่อนเปิดภาคเรียนและระหว่างเปิดภาคเรียน หรือวันสุดสัปดาห์ การเยี่ยมห้องเรียน การจัดให้ครูที่มีความสามารถดีเด่น ได้ช่วยเหลือแนะนำครูอื่น ๆ การทำการทดลองวิจัยแบบปฏิบัติการการจัดนิทรรศการหนังสืออุปกรณ์ การจัดนิทรรศการหนังสืออุปกรณ์ การจัดทำเอกสารและการค้นคว้าในห้องสมุด สำหรับ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2527 : 276) ได้ให้แนวคิดว่าการพัฒนาศาลาการในโรงเรียนประถมศึกษา คือ การเพิ่มพูน

ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มากขึ้น หรือการพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้

จากความคิดเห็นที่กล่าวมานั้นสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึง วิธีการดำเนินงานเกี่ยวกับการสนับสนุน และส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความสามารถ มีทักษะและเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน อันจะเป็นผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจ ตลอดจนทำให้มีการสร้างความเจริญงอกงามในด้านความคิด การกระทำ ความรู้ความสามารถในการทำงานให้กว้างและก้าวหน้า เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2. ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร นับว่าเป็นกุญแจดอกสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ หรือเป็นหัวใจของการบริหาร ทั้งนี้ เพราะการพัฒนาบุคคลเป็นการให้ความรู้ ทักษะ เจตคติ เพื่อให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุด ให้มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด ซึ่งจะเป็นผลให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบในด้านการแข่งขันและได้รับมากที่สุด (เสนาะ ดิยาวี, 2516 : 3) ส่วน สุกิจ จุลนันท์ (2524 : 3) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นการบริหารบุคลากร ที่เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับนโยบายการวางแผน โครงการระเบียบ และวิธีดำเนินการเกี่ยวกับบุคคล เพื่อประโยชน์และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ ที่มีประสิทธิภาพและปริมาณที่เพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การบริหารงานนั้นผู้บริหารงานไม่สามารถที่จะดำเนินงานทั้งหมดให้สำเร็จโดยลำพังได้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้ร่วมงาน หรือบุคลากร เป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหาร ซึ่ง สมานรังสิโยภฤกษ์ (2530 : 83) ได้อธิบายถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมากกล่าวคือ เมื่อได้รับการบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้วได้หมายความว่าสามารถทำงานได้ทันทีเสมอไป จึงจำเป็นต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ (orientation) ในบางกรณีอาจต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงาน (in-service training) ให้ด้วย สำหรับการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ภิญโญ สาร (2526 : 161) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่ไม่ทำให้คนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังส่งผลของงานให้สูงขึ้น วันมีผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศอีกทางหนึ่ง เมื่อเวลาผ่านไปนาน ๆ ความรู้ ความชำนาญ ย่อมลดลงเป็นธรรมดา หรือบางทีการทำงานจำเจอยู่เสมอ ๆ งานที่ทำก็จะกลายเป็นความเบื่อหน่ายได้เหมือนกัน การได้ออกมาเพื่อร่วมสัมมนา ฝึกอบรม พบปะบุคคลอื่น ๆ เสียบ้าง อาจช่วยให้มีความสดชื่น มีพลังและกำลังใจเกิดขึ้นใหม่กลับมาทำงานได้ดีขึ้น

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักบริหารหลายท่าน พอจะสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร มีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. ช่วยให้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่จำเป็น ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ให้คู่ลงอย่างมีประสิทธิภาพ
2. สร้างทัศนคติและนิสัยที่ดีในการทำงานให้บุคลากร ให้รู้จักอุทิศและทุ่มเทให้กับงาน เพื่อให้งานสำเร็จคู่ลงด้วยดี
3. เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่เต็มความสามารถ และช่วยให้เขาประสบความสำเร็จในการทำงานตามที่เขาปรารถนา
4. เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมไปในทางที่พึงประสงค์

จึงสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการหรือกระบวนการที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจ และให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง เนื่องจากบุคลากรเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน หรือองค์กร การพัฒนาบุคลากรจะช่วยให้ระบบงาน และวิธีการในการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ทำให้เกิดการประหยัดวัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งช่วยลดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพ

หลักการพัฒนาบุคลากร

กระบวนการพัฒนาบุคลากร

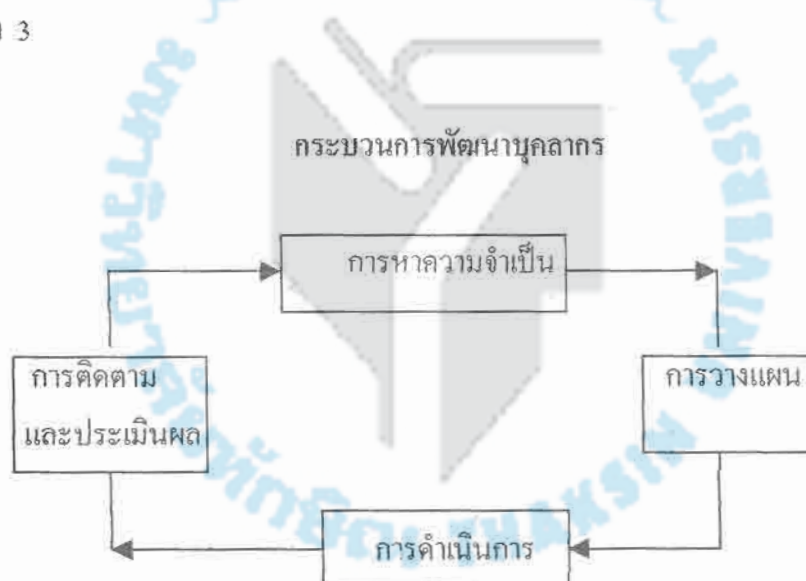
ซุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2531 : 115) จำแนกกระบวนการพัฒนาบุคลากรออกเป็น สอง วิธี คือ การฝึกอบรม (training) และการศึกษา (education) ส่วน สุรพันธ์ ยันต์ทอง (2525 : 116) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรมี หก ขั้นตอน คือ การกำหนดจุดมุ่งหมายและบทบาทของหน่วยงานให้ชัดเจน จัดคณะบุคคลเพื่อดำเนินการและรับผิดชอบในการพัฒนาบุคคล การกำหนดความต้องการต่างๆ ในการพัฒนาทั้ง สาม ประเภท คือ ทั้งระบบหน่วยงานย่อยและรายบุคคล เตรียมแผนงานพัฒนาบุคคลทั้งหมด ดำเนินตามแผนพัฒนาบุคคล และประเมินผลกระบวนการบริหารบุคคล ในทำนองเดียวกัน เหมรี ปิณฑนานนท์ (2529 : 109 - 110) ให้ความเห็นว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรมี หก กระบวน คือ การกำหนดจุดมุ่งหมายและบทบาทของหน่วยงาน การจัดคณะบุคคลเพื่อดำเนินการและรับผิดชอบ การกำหนดความต้องการด้านต่างๆ การเตรียมแผนการพัฒนาบุคลากร

ทั้งหมด การดำเนินการพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลกระบวนการพัฒนา และ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 6) ได้กำหนดกระบวนการในการดำเนินการ ออกเป็นสี่ ขั้นตอน คือ

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคคล หรือหาปัญหาที่ต้องแก้โดยวิธีการพัฒนาบุคคล
2. การวางแผนในการพัฒนาบุคคล
3. การดำเนินการพัฒนาบุคคล
4. การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคคล

ซึ่งกระบวนการในการพัฒนาบุคคลแต่ละขั้นตอนในที่นี้ เป็นกระบวนการดำเนินการที่สำคัญ และมีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการอย่างขาดเสียมิได้ และในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรนั้น จะต้องดำเนินการตามกระบวนการดังกล่าวนี้เป็นระบบ มีความสอดคล้องต่อเนื่องกัน และมีความสัมพันธ์กันอย่างครบวงจร โดยเริ่มจากการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนในการพัฒนาบุคลากร การดำเนินการพัฒนากำถึง รวมทั้งการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคคล ดังต่อไปนี้

ภาพประกอบ 3



โดยสรุป กระบวนการพัฒนาบุคลากร ต้องมีลำดับและขั้นตอนในการดำเนินการต่าง ๆ ดังนี้คือ การหาความจำเป็น การกำหนดจุดมุ่งหมาย การดำเนินการตามแผน และการติดตามประเมินผล

ความต้องการพัฒนาบุคลากร

ความต้องการของบุคลากรได้รับการศึกษาจากนักปราชญ์เป็นเวลานานแล้ว โดยพยายามที่จะทำความเข้าใจว่า ทำไมคนจึงมีพฤติกรรมเช่นนี้ ซึ่งความเข้าใจในเรื่องของความต้องการต่อบุคคล เป็นสิ่งจำเป็นที่จะเข้าใจพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ เพราะความต้องการของบุคลากรเป็นแรงผลักดันให้คนทำงาน หรือทำให้มีกำลังใจในการทำงาน (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535 : 54) บุคลากรที่เข้ามาทำงานในองค์การ แม้การสรรหาและเลือกสรรคน จะได้คนที่มีความรู้ความสามารถสูงแล้วก็ตาม แต่ก็ได้ยุติลงแค่นั้นไม่ เพราะความเจริญทางวิชาการและเทคโนโลยีมีอยู่อย่างไม่หยุดยั้ง ซึ่งจำเป็นจะต้องนำมาใช้ในการบริหารงาน มิฉะนั้น องค์การจะก้าวไปไม่ทันโลก หลักการใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาคนให้มีความรู้ ความสามารถเพิ่มเติมอยู่เสมอ (อุทัย หิรัญโต. 2531 : 108)

บุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นพนักงานครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ก็มีความต้องการด้านต่างๆ ดังกล่าวมาแล้วเช่นกัน เพราะเมื่อครูได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้เป็นสมาชิกขององค์การแล้ว บุคลากรย่อมมีความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาเพื่อเลื่อนตำแหน่ง วิทยฐานะ หน้าที่การงานของตนให้สูงขึ้น การเลื่อนตำแหน่ง อาจจะหมายถึง การได้รับค่าตอบแทนสูงขึ้น สวัสดิการ และผลประโยชน์เกื้อกูลดีขึ้น รวมทั้งเป็นการเพิ่มความรับผิดชอบให้มากยิ่งขึ้น ทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจและมีขวัญกำลังใจดีขึ้น การที่องค์การสามารถสนองความต้องการของบุคลากร โดยการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ให้เป็นที่ยอมรับนับถือ และให้รู้สึกว่ามีคุณค่าในสังคม และเป็นการตอบสนองความต้องการ และได้รับการยกย่องนับถือ (esteem needs) ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเกียรติและมีความสมหวังในชีวิต อันจะนำไปสู่ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (self-actualization) ในโอกาสต่อไปได้

การพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา

การพัฒนาบุคลากรในองค์การ ไม่อาจกล่าวโดยเฉพาะเจาะจงไปเลยว่า จะใช้วิธีการใดการหนึ่งมาพัฒนาบุคลากรทั้งองค์การได้ และยังไม่มีวิธีการใดวิธีการหนึ่งโดยเฉพาะที่เป็นมาตรฐานในการที่จะพัฒนาบุคลากร นักบริหารจึงควรวางแผนให้รัดกุมและรอบคอบ เพื่อเป็นแนวทางที่ดีที่สุดสำหรับทุกคนในองค์การ (ผลู สัตถาภรณ์. 2532 : 8) ซึ่ง หุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2531 : 115) เสนอวิธีการ

พัฒนาบุคลากร สอง วิธี คือ การฝึกอบรม และการศึกษา สุรศรีพรรณ คุดยจินดา (2538 : 6) เสนอการพัฒนาบุคลากร ที่ วิธีคือ ศึกษาเพิ่มเติม ฝึกอบรม คูงาน ฝึกงาน ประชุมทางวิชาการ และรับการชี้แนะสอนงานจากผู้บังคับบัญชา ฮาบินตัน และ ไมเออร์ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช, 2532 : 45 ; อ้างอิงมาจาก Harbinson and Myers. 1964 : 1-3) เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ สาม วิธีคือ การศึกษาต่อ การฝึกอบรม และการพัฒนาตนเอง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531 : 20) ได้กำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาด้วยตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร

จะเห็นได้ว่าการพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธีด้วยกันสำหรับครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ ในจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยได้ศึกษาวิธีการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เพราะครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นบุคลากรที่สังกัดอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

การพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรม

การฝึกอบรม

การฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะหรือความชำนาญและทัศนคติที่เหมาะสมให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อยกระดับมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น และทำให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากยิ่งขึ้น (นิรันดร์ ชุตติทรัพย์. 2538 : 3) ซึ่งตรงกับแนวคิดของ อุทัย หิรัญโต (2531 : 108) กล่าวว่า การฝึกอบรม คือ การเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ และเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ทำที่ ความรู้ลึกของผู้เข้ารับการอบรม เพื่อให้เขาสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ประสพผลสำเร็จ ตลอดจนเตรียมตัวคนให้พร้อมเพรียง เพื่อรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น สำหรับ กิตติมา ปรีดีดิลก (2532 : 119) ให้ความเห็นว่า การฝึกอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคลากรด้วยการเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2531 : 115) ให้ทัศนะว่า การฝึกอบรม เป็นกระบวนการช่วยพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติในหน้าที่ และการปฏิบัติงานด้านใดด้านหนึ่ง โดยเฉพาะเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในขณะที่ พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 168) อธิบายว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการซึ่ง

บุคลากรได้เรียนเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งช่วยให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรให้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี นอกจากนั้น ฟิลลิปส์ และคนอื่น ๆ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช. 2532 : 330 ; อ้างอิงมาจาก Phillips and others) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กร ในอันที่จะพัฒนาบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดี ต่อองค์กร เพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กร ทั้งในปัจจุบันและอนาคต สิ่งสำคัญของการฝึกอบรมที่จะประสบผลสำเร็จได้ก็จะต้องดำเนินการฝึกอบรมอย่างมีแผน มีระบบ มีการประสานงาน และกระทำติดต่อกันไป และในทำนองเดียวกัน คิงส์เบอรี (มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาราช. 2532 : 30 ; อ้างอิงมาจาก Kingsbury) อธิบายว่า การฝึกอบรม เป็นความพยายาม ขององค์กรที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรไปในทางที่พัฒนาขึ้น ทั้งด้านทัศนคติ ทักษะในการ ทำงาน พัฒนาความรู้ ความคิด และยังรวมถึงการช่วยขจัดความกังวลใจ ข้อข้องใจ ปัญหาต่างๆ ใน การทำงานให้หมดไป สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531 : 22) (มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาราช. 2532 : 35) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรม เป็นการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ ซึ่งมีจุดมุ่ง หมายเกี่ยวกับงานโดยเฉพาะ คือเป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถ ทัศนคติและบุคลิกภาพของ บุคคลให้เหมาะสมกับงานที่เขาทำอยู่

จากแนวความคิดเกี่ยวกับความหมายที่กล่าวมาแล้วข้างต้น พอสรุปได้ว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยการเพิ่มพูนความรู้ (knowledge) ความชำนาญ (skill) ประสบการณ์ (experiences) และทัศนคติ (attitude) เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และผลสำเร็จขององค์กร

ประเภทของการฝึกอบรม

การแบ่งประเภทของการฝึกอบรม มีวิธีการแบ่งออกเป็นหลายอย่างแตกต่างกันไป เช่น การ แบ่งตามวัตถุประสงค์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม แบ่งตามลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือแบ่งตาม ช่วงเวลาของการทำงาน เป็นต้น (อุทัย หิรัญโต. 2531 : 111) ซึ่ง น้อย ศิริโชติ (นิรันดร์ จุล ทรัพย์. 2538 : 10 - 12 ; อ้างอิงมาจาก น้อย ศิริโชติ) ได้แบ่งประเภทของการฝึกอบรมออกเป็นสอง ประเภท คือ การฝึกอบรมก่อนการทำงาน และการฝึกอบรมระหว่างการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ เฉลิม พล สัตถาภรณ์ (2528 : 150) ได้แบ่งประเภทการฝึกอบรมเป็น สอง ประเภทเช่นกัน คือ การฝึกอบรม ก่อนทำงาน และการฝึกอบรมระหว่างทำงาน ส่วนแนวคิดของ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2531 : 116) ได้ แบ่งประเภทของการฝึกอบรมเป็น สาม ประเภท คือ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมเกี่ยวกับงานเฉพาะ

และการฝึกอบรมระดับหัวหน้างานและผู้บริหาร ในทำนองเดียวกัน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 15) ได้จำแนกการฝึกอบรมเป็น สาม ประเภท คือการฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน การฝึกอบรมปฐมนิเทศ และการฝึกอบรมระหว่างทำงาน สำหรับในส่วนของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531 : 23) ได้จำแนกการฝึกอบรมเป็น สี่ ประเภท คือ การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน การฝึกอบรมปฐมนิเทศ การฝึกอบรมหลังเข้าทำงานแล้ว และการฝึกอบรมก่อนที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งการอบรมแต่ละประเภทในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน มีข้ออธิบายเพิ่มเติมดังนี้ คือ

1. การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (pre-service training) หมายถึง การฝึกอบรมผู้ที่กำลังจะเริ่มทำงานเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะของงานในหน้าที่จะต้องปฏิบัติต่อไป (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2534 : 183) สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531 : 15) กล่าวว่า การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน หมายถึง การฝึกอบรมเพื่อให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ อันเป็นการเตรียมคนก่อนเข้าทำงาน และ ผสุ สัตถาภรณ์ (2532 : 59) อธิบายว่า การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงานมีความหมายเป็น สอง ประเภท คือ ประการแรก เป็นการฝึกอบรมบุคคลที่ผ่านการคัดเลือกแล้ว แต่หน่วยงานต้องการทดสอบให้แน่ใจเสียก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ โดยจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อให้รู้ถึงการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติต่อไป และอีกประการหนึ่ง หมายถึงการให้การศึกษอบรมเพื่อเตรียมคนเข้าทำงานในองค์การ ระยะเวลาของการให้การศึกษอบรม มักจะมีระยะเวลา 1 - 4 ปี เป็นต้น

2. การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (induction or orientation) เป็นการแนะนำผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่ให้ทราบและเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ โดยทั่วไปเกี่ยวกับองค์การ ทั้งด้านวัตถุประสงค์ นโยบาย วัฒนธรรม องค์การ ผู้บริหาร สิทธิผลประโยชน์ที่พึงได้รับ และกฎระเบียบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความประทับใจ และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การแต่เริ่มแรก สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมใหม่ได้ง่าย ๆ และถูกต้อง ซึ่งมีการฝึกอบรมปฐมนิเทศเป็นรายบุคคลและกระทำเป็นกลุ่ม มีลักษณะเป็นพิธีการ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2534 : 184) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 16) ที่กล่าวว่า การฝึกอบรมปฐมนิเทศ หมายถึง การฝึกอบรมบุคลากรที่เข้าทำงานใหม่ในหน่วยงาน ซึ่งอาจจะบรรจุใหม่หรือโอนย้ายมาใหม่ โดยปกติจะเป็นการฝึกอบรมให้ทราบนโยบายของหน่วยงาน ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน และเรื่องทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับหน่วยงาน และการปฏิบัติงาน การอบรมปฐมนิเทศนี้ อาจจะจัดรวมกันกับการฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงานก็ได้ และ เนินตร์ จุลทรัพย์ (2538 : 12) แสดงความคิดเห็นว่า การปฐมนิเทศเป็นการฝึกอบรมผู้เริ่มงานใหม่ เพื่อทำ

ความรู้จักเข้าใจรูปแบบขององค์กร และการทำงาน ด้วยบรรยากาศที่เป็นกันเองและอบอุ่น ใช้เวลาประมาณ 1 - 3 วัน

3. การฝึกอบรมหลังเข้าทำงานแล้ว (in-service training) เป็นการฝึกอบรมแก่บุคลากรขององค์กรที่ทำงานอยู่แล้ว เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานใหม่มากยิ่งขึ้น ซึ่งสามารถจำแนกเป็นการฝึกอบรม โดยให้ลงมือปฏิบัติงานสำหรับความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การฝึกอบรมในห้องปฏิบัติการ เพื่อสอนแนะการทำงานง่าย ๆ ในเวลาจำกัด และการฝึกอบรมนอกสถานที่ เพื่อได้พบเห็นสภาพที่แท้จริงด้วยตนเอง (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช. 2534 : 184) สำหรับ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 16) กล่าวว่า การฝึกอบรมระหว่างการทำงาน เป็นการช่วยปรับปรุงความสามารถในการทำงาน ในโอกาสที่นำเอาเทคนิคและวิธีการใหม่มาใช้ ซึ่งสอดคล้องกับ เอลิมพล สัตถาภรณ์ (2528 : 179) อธิบายว่า การฝึกอบรมระหว่างการทำงาน เป็นการฝึกอบรมภายหลังจากที่บุคลากรได้เข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงานแล้ว เพื่อปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้ดีขึ้น มีการเปลี่ยนแปลงเทคนิควิธีการทำงานใหม่ ๆ เมื่อมีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง

4. การฝึกอบรมก่อนที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง (pre-promotional training) เป็นการฝึกอบรมให้แก่ผู้ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น หรือโอนย้ายไปสู่ตำแหน่งใหม่ ที่มีลักษณะงานที่ผิดแผกแตกต่างไปจากตำแหน่งหน้าที่เดิม เพื่อให้ทราบและเข้าใจถึงลักษณะงานต่าง ๆ ของตำแหน่งใหม่ก่อนเข้ารับตำแหน่ง อีกทั้งยังเป็นการสร้างความมั่นใจแก่องค์กรได้ว่า เมื่อบุคคลนั้นเข้ารับตำแหน่งใหม่แล้วจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้องและเกิดผลดีต่อองค์กรในที่สุด (มหาวิทยาลัยธรรมราช. 2534 : 186) สำหรับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531 : 23) กล่าวว่า การฝึกอบรมก่อนได้รับการเลื่อนตำแหน่งเป็นการฝึกอบรมก่อนแต่งตั้งเข้าสู่ตำแหน่ง เช่น การเข้ารับการอบรมบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้างาน เป็นต้น

จึงกล่าวได้ว่า ประเภทของการฝึกอบรมนั้นจำแนกได้หลายทัศนะ ในลักษณะที่สอดคล้องกัน และแตกต่างกันบ้างในเรื่องของประเภทและชื่อของการฝึกอบรมเท่านั้น ฉะนั้นจึงสรุปประเภทของการฝึกอบรมสามารถจำแนกได้ดังนี้ คือ การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน การฝึกอบรมปฐมนิเทศ การฝึกอบรมหลังเข้าทำงานแล้ว และการฝึกอบรมก่อนที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

วิธีการฝึกอบรม

วิธีการฝึกอบรมนั้นมีอยู่มากมายหลายวิธี แต่การจะเลือกวิธีใดขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้เข้ารับการ

อบรม วัตถุประสงค์การฝึกอบรม และประเภทของการฝึกอบรม (อุทัย หิรัญโต. 2531 : 114) สำหรับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2534 : 186) ได้จำแนกวิธีการฝึกอบรมไว้ 10 วิธี คือ

1. การบรรยาย (lecture) คือ การติดต่อสื่อสารด้วยวาจา ระหว่างผู้บรรยายกับผู้รับฟังการบรรยายโดยผู้กำกับขอบเขตของหัวเรื่องและรายละเอียดของเนื้อหาสาระที่บรรยาย มีลักษณะเป็นทางการ สำหรับ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 34) เสนอว่า การบรรยายคือ การเสนอเนื้อหาความรู้ข่าวสารในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยวิทยากร การบรรยายนี้สามารถจัดได้ไม่จำกัดจำนวนผู้ฟัง การบรรยายอาจจะโดยวิทยากรคนเดียวหรือวิทยากรเป็นคณะก็ได้ ส่วน นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2538 : 23) กล่าวว่า การบรรยายเป็นวิธีที่นิยมใช้ทั่วไปเพราะง่ายต่อการจัดการ เหมาะกับการฝึกอบรมในเรื่องที่เป็นการเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่ไม่มีรายละเอียดซับซ้อน สามารถจัดสำหรับกลุ่มผู้เข้ารับการอบรมจำนวนมากได้

2. การประชุมอภิปราย (conference) คือ การที่มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาร่วมประชุมปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น และข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ ระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจกัน และในกรณีที่มีผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นจำนวนมาก อาจจำแนกออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ ได้หลายกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับ เสนาะ ดิยาว (2532 : 163) ที่กล่าวว่า การอภิปรายได้แก่ การประชุมกลุ่มแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างสมาชิก โดยวิธีร่วมแสดงความคิดเห็นแบบปากเปล่า มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมและรับฟังความรู้และแนวคิดจากผู้เข้าร่วมประชุม สำหรับ ชลิดา สรมณี และคนอื่น ๆ (2534 : 174) อธิบายว่า การประชุมอภิปราย คือ การที่มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมพิจารณา ปรึกษาหารือแสดงความคิดเห็นและร่วมกันตัดสินใจปัญหา แลกเปลี่ยนความเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

3. การศึกษากรณีตัวอย่าง (case study) คือ การนำเอาประเด็น เรื่องราวหรือเหตุการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งที่ได้เลือกสรรแล้วว่า เป็นประโยชน์และเหมาะสมมาให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมศึกษาวิเคราะห์และอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน สำหรับ ชลิดา สรมณี และคนอื่น ๆ (2534 : 177) อธิบายว่า การศึกษากรณีตัวอย่าง คือ การที่ผู้เข้ารับการอบรมจะได้พิจารณาถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจริง ๆ โดยยกปัญหาที่เกิดขึ้นจริงนั้นมาพิจารณาหาข้อแก้ไขและหาวิธีลงมือปฏิบัติเพื่อแก้ไข เป็นต้น ส่วนกรณีการนิยมนิสิต และคนอื่น ๆ (2536 : 200) กล่าวว่า การศึกษากรณีตัวอย่างเป็นการอบรม โดยใช้ตัวอย่างของปัญหาที่เกิดขึ้นจริงพร้อมทั้งข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น มาเป็นเครื่องมือในการศึกษาโดยให้ผู้เข้ารับการอบรมได้อ่าน และวิเคราะห์ปัญหา และสาเหตุแห่งปัญหาแล้วจึงเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหาโดยใช้วิธีถกเถียงกันในกลุ่ม

4. การสร้างสถานการณ์จำลอง (simulation) คือ การฝึกอบรมโดยการจำลองสถานการณ์ต่าง ๆ ให้มีลักษณะคล้ายคลึงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด แล้วกำหนดประเด็นหรือปัญหาที่ต้องการให้เข้าอบรมฝึกปฏิบัติ แล้วนำไปใส่ในตะแกรงบนโต๊ะ เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมผู้ใดหยิบได้ปัญหาใด ก็ให้ดำเนินการแก้ปัญหาดังกล่าว โดยถือเสมือนหนึ่งว่าเป็นหน้าที่ของตนที่ต้องแก้ไขปัญหานั้น ซึ่ง บุญเลิศ ไพรินทร์ (2538 : 43) กล่าวว่า การสร้างสถานการณ์จำลองเป็นการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะ โดยมีการจำลองสถานการณ์ให้คล้ายคลึงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด และมีการกำหนดบางคนหรือบางกลุ่มเป็นผู้แสดงตามสถานการณ์จำลองนั้น

5. การแสดงบทบาทสมมติ (role playing) คือ การที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนได้รับมอบหมายให้แสดงบทบาทบางอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่กำหนดขึ้น แล้วปล่อยให้ทุกคนแสดงไปตามลำพัง เมื่อการแสดงสิ้นสุดลงแล้ว จึงเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมท่านอื่นวิพากษ์วิจารณ์บทบาทของผู้แสดง ซึ่งสอดคล้องกับ เสนาะ ตีเขาว์ (2532 : 165) ให้ความเห็นว่า การแสดงบทบาทสมมติเป็นการให้ผู้เข้าร่วมรับการฝึกอบรมแสดงบทบาทให้เห็นจริง โดยผู้ควบคุมจะกำหนดบทบาทสมมติให้แต่ละคนล่วงหน้า แต่ละคนต้องเตรียมตัวว่าจะแสดงบทบาทอย่างไร ซึ่งมีโอกาสความรู้ที่ได้รับจากสิ่งที่เรียนรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง ๆ เป็นการเรียนรู้ด้วยวิธีการกระทำ และช่วยให้สมาชิกทุกคนเกิดความสุข ไม่เบื่อส่วน บุญเลิศ ไพรินทร์ (2538 : 64) กล่าวว่า การแสดงบทบาทสมมติเป็นการจัดให้ผู้เข้ารับการอบรมได้แสดงบทบาทในสถานการณ์เหมือนชีวิตจริง โดยวิทยากรกำหนดโครงเรื่องและเลือกผู้แสดง ผู้แสดงจะแสดงในบทบาทที่ได้รับ ตามความคิดและความรู้สึกตนเอง สมาชิกของกลุ่มจะเป็นผู้สังเกตและวิเคราะห์อภิปรายหาทางแก้ปัญหาตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

6. การสาธิต (demonstration) คือ การแสดงให้เห็นของจริง หรือทำให้ดูจริงๆ ในสิ่งที่ต้องการฝึกอบรม โดยจะมีการอธิบายประกอบ ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจง่ายและรวดเร็ว สำหรับ นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2538 : 25) อธิบายว่า การสาธิตเหมาะสำหรับการฝึกอบรมที่ต้องแสดงให้เห็นกระบวนการขั้นตอนรายละเอียดเป็นลำดับ ซึ่งช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจได้ชัดเจนกว่าการบรรยายอย่างเดียว ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ บุญเลิศ ไพรินทร์ (2538 : 110) ที่กล่าวว่า การสาธิตเป็นการแสดงให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เห็นสภาพการณ์ที่แท้จริง โดยแสดงให้เห็นถึงขั้นตอนหรือขั้นตอนของการปฏิบัติงานการใช้เครื่องมือหรือการทดลอง

7. การประชุมแบบซินดิเคต (syndicate) คือ การแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็นกลุ่มย่อย แต่ละกลุ่มประกอบด้วยบุคคลที่มาจากสาขาอาชีพที่แตกต่างกัน และมีจำนวนสมาชิกเท่ากันหรือใกล้เคียงกัน เมื่อได้รับมอบหมายไปทำการประชุมเท่าๆ กันทุกกลุ่มสมาชิกในกลุ่ม จะผลัดเปลี่ยนกันเป็นประธานแล้ว

ร่วมอภิปราย จากนั้นให้ประธานแต่ละหัวข้อเสนอรายงานต่อที่ประชุมใหญ่ เพื่อให้สมาชิกกลุ่มอื่น ๆ ได้ซักถามและเสนอแนะอย่างเต็มที่ ส่วน บุญเลิศ ไพรินทร์ (2538 : 70) อธิบายว่า การประชุมกลุ่มซินดิเคต เป็นเทคนิคที่ใช้โดยแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นกลุ่มย่อยประมาณ 5 - 11 คน แต่ละกลุ่มย่อยประกอบด้วยผู้มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ กัน และต่างหน่วยงานกัน เพื่อให้สมาชิกในกลุ่มได้แลกเปลี่ยนความรู้ แสดงความคิดเห็น และเกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวางลึกซึ้ง ทั้งนี้โดยสมาชิกทุกคนได้รับมอบหมายให้ทำการศึกษาและเตรียมงานล่วงหน้าก่อนร่วมอภิปรายในกลุ่มย่อยอย่างจริงจัง

8. การระดมสมอง (brain-storming) คือ การกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่กำหนดขึ้นได้อย่างเต็มที่ แล้วร่วมพิจารณาเลือกเฟ้นความคิดเห็นที่ส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นที่ถูกต้องไปปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 35) ที่กล่าวว่า การระดมสมองเป็นการให้สมาชิกในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นหรืออภิปรายความเห็นแล้วพิจารณานำความเห็นที่เห็นว่าดีที่สุดไปปฏิบัติ และ เสาวลักษณ์ สิงห์โกวินท์ และคนอื่นๆ (2535 : 210) อธิบายว่า การระดมสมอง คือการที่กลุ่มของบุคคลมาร่วมกันแสดงความคิดเห็นในเรื่องหนึ่งโดยการกระตุ้นให้เกิดความนึกคิดสร้างสรรค์ต่อเรื่องนั้น ๆ อย่างเสรี ให้ได้จำนวนมากแล้วค่อยมาอภิปรายเลือกเป็นความคิดเห็นที่กลุ่มเห็นว่าดีและเหมาะสม นิยมทำในกลุ่มเล็ก ๆ สมาชิกไม่มากนัก

9. การสัมมนา (seminar) คือ การประชุมเพื่อพิจารณาคถาถึงประเด็นอย่างใดอย่างหนึ่งที่กำหนดไว้ เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ โดยมีผู้นำการสัมมนาจัดเตรียมเอกสารประกอบการสัมมนาแจกจ่ายให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาทุกคนก่อนล่วงหน้า สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 34) อธิบายว่า การสัมมนา คือ การมอบหมายให้ผู้เข้ารับการอบรมแบ่งกลุ่มช่วยกันศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งภายใต้คำแนะนำของวิทยากร แล้วนำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ เพื่อให้ที่ประชุมได้อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ส่วน บุญเลิศ ไพรินทร์ (2538 : 109) กล่าวว่า การสัมมนาเป็นการประชุมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีความรู้ภายใต้การช่วยเหลือของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยสมาชิกทุกคนจะต้องเตรียมเรื่องนั้น ๆ มาล่วงหน้า และมีบทบาทร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการสัมมนานั้น ๆ

10. การฝึกอบรมโดยให้ศึกษด้วยตนเอง (self-studied training) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่พัฒนามาจากวิธีการศึกษาทางไกล ที่มุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้ศึกษาทำความเข้าใจด้วยตนเองด้วยชุดการฝึกอบรมสำเร็จรูป โดยลดการพบปะกับวิทยากรให้เหลือน้อยที่สุด วิธีการฝึกอบรมนี้เหมาะสำหรับโครงการที่มีผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นจำนวนมาก และอยู่ในสถานที่ต่าง ๆ กระจายกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ เสนาะ คิยาวิ (2532 : 166) ที่เสนอว่า การฝึกอบรมโดยให้ศึกษาด้วยตนเองได้พัฒนาขึ้นเป็นวิธีสอนแบบใหม่ ลักษณะสำคัญ คือ ผู้เรียนเรียนด้วยตนเอง ไม่จำเป็นต้องมีผู้สอน แต่

ใช้เครื่องมือ เช่น หนังสือคู่มือหรือเครื่องจักรเป็นอุปกรณ์สำคัญ อุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนจะแยกเรื่องที่ต้องเรียนเป็นส่วนย่อย ๆ ผู้เรียนจะต้องประกอบ หรือคอยทำตามแต่ละส่วนนั้น ผู้เรียนที่เรียนตั้งแต่ต้นจนจบจะได้ความรู้ตามลำดับจนจบทั้งหลักสูตรซึ่งสัมพันธ์กัน

สำหรับครูโรงเรียนเอกชน นั้น การฝึกอบรมจะเลือกใช้วิธีการใดนั้น จำเป็นที่ผู้ดำเนินการในการฝึกอบรม จะต้องวิเคราะห์ความต้องการและเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมในการจัดฝึกอบรม สำหรับการจัดฝึกอบรมตามแบบของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทั้ง 10 วิธี ยังไม่เน้นการปฏิบัติจริง การอบรมประเภทนี้เรียกว่า การอบรมเชิงปฏิบัติการ (training) ซึ่งเป็นการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรที่ต้องนำความรู้จากการฝึกอบรมไปปฏิบัติจริง และมีผลการอบรมเป็นรูปธรรม (concrete) ปัจจุบันครูโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญจำเป็นต้องฝึกอบรมอีกจำนวนมาก ทั้งนี้ เพราะความเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษา โดยเฉพาะด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยี การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน ตลอดจนการวัดและประเมินผลได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นที่โรงเรียนต้องพัฒนาบุคลากรให้ทันสมัยอยู่เสมอ

การพัฒนาบุคลากรโดยส่งไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน

การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน หมายถึง การที่หน่วยงานส่งบุคลากรไปศึกษาฝึกอบรมหรือดูงานทั้งในและต่างประเทศตามความต้องการของหน่วยงานนั้น เพราะวิธีการดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นให้สูงขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2531 : 27) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาบุคลากรโดยการส่งไปศึกษาต่อ

วิธีการพัฒนาบุคลากรระหว่างปฏิบัติการส่งเสริม โดยการส่งไปศึกษาต่อ วิทยุ สรร (2517 : 183) ได้กล่าวไว้ว่า สามารถกระทำได้ 2 วิธี คือ

1.1 ส่งให้ไปศึกษาในสถานศึกษานอกเวลาทำงาน หรือให้ใช้เวลาบางส่วนของการทำงานไปรับการศึกษา (outside courses) คือ การที่หน่วยงานอนุญาตให้บุคลากรไปศึกษาวิชาที่หน่วยงานต้องการจากสถานศึกษาในตอนบ่ายหรือตอนค่ำ

1.2 ส่งให้ไปศึกษาใหม่หรือศึกษาเพิ่มเติม (retraining or upgrading) เป็นการเพิ่มวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ดีขึ้น หรือให้ได้รับความรู้ใหม่ เพราะวิธีทำงานและเครื่องมือปฏิบัติงานเปลี่ยนไป การให้การศึกษาและดูงานในต่างประเทศ ก็จัดเป็นการพัฒนาบุคลากร หน่วยงานจำเป็นต้องหาทางส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติม โดยอาจส่งไปทำปริญญาทั้งในหรือต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับ พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 91) ซึ่งได้กล่าวว่า การลาหยุดเพื่อศึกษาต่อหลังจากที่ได้ทำงานแล้วมีประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะทำให้ประสบการณ์ที่ผ่านมาแล้วจะเป็นรากฐานที่จะเข้าใจปัญหาต่อไป เพราะผู้ที่ศึกษาต่อจะมีโอกาสได้ทบทวนงานที่ได้กระทำผ่านไปแล้ว และได้ใช้โอกาสในช่วงศึกษาต่อหาความรู้ใหม่ผสมผสานกัน สร้างแนวทางที่จะปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้ดีขึ้นต่อไป

โดยสรุป การพัฒนาบุคลากรโดยการส่งไปศึกษาต่อเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ให้กับบุคลากรตามที่หน่วยงานต้องการ ซึ่งอาจกระทำได้นี้ ให้ไปศึกษาต่อนอกเวลาทำงาน หรือใช้เวลาบางส่วนของการทำงาน หรือการลาศึกษาต่อเต็มเวลา ทั้งในประเทศหรือต่างประเทศ

2. การพัฒนาบุคลากรโดยการส่งไปฝึกอบรมหรือดูงาน

การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร เป้าหมายของการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรนั้น เพื่อให้แก้ไขการทำงานที่ด้อยประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพในการทำงาน เพื่อเป็นการเตรียมบุคลากรให้พร้อมที่จะรับตำแหน่งให้สูงขึ้น หรือเพื่องานที่จะได้รับมอบหมายในอนาคต (นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, 2529 : 273) สอดคล้องกับความเห็นของ ภิญโญ สาร (2517 : 442-443) ที่ว่าการฝึกอบรม คือการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หมายถึง ความชำนาญในการทำงานด้วยมือ (manipulative skills) การรู้จักใช้ความรู้ทางเทคนิคต่าง ๆ (technical knowledge) ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem solving ability) และทัศนคติที่มีต่อการทำงาน (attitude) และ สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 217) มีความคิดเห็นในทำนองเดียวกันว่าการส่งบุคลากรไปฝึกอบรม เป็นวิธีการที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ทั้งในปัจจุบันและอนาคต สำหรับ เมธี ปิณฑานนท์ (2524 : 88) มีข้อเสนอเกี่ยวกับโรงเรียนว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งบุคลากรไปอบรม เพื่อพัฒนาตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานในการเตรียมบุคลากรไว้รับหน้าที่ใหม่ และปรับปรุงงานที่ปฏิบัติอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ในส่วนของการศึกษาและดูงาน พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 91) เสนอแนะว่าการไปศึกษา และดูงานนอกสถานที่เป็นกิจกรรมที่จะช่วยให้ครูไม่หลงผิดไปคิดว่า สิ่งที่ทำนั้นเป็นการกระทำ

ที่ดีที่สุดแล้ว เพราะไม่มีที่จะเปรียบเทียบ การไปสังเกตกิจกรรมโรงเรียนอื่น ย่อมจะทำให้มีโอกาสได้เปรียบเทียบทำให้เกิดความคิด มองเห็นตัวเองในการดำเนินงาน ตลอดจนอุปสรรคต่างๆ ที่อาจจะนำมาปรับปรุงใช้ในโรงเรียนของตนเองบ้าง และ ญินญุ สาธ (2517 : 108) ได้อธิบายว่า การเดินทางไปศึกษานอกสถานที่ ที่ตัวบุคลากรปฏิบัติงานอยู่เป็นการเรียนรู้ถึงวิธีการ และกระบวนการตลอดถึงเทคนิคต่าง ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาดูงานนั้น ชาญชัย สวัสดิ์ธิมมา (2522 : 235) ได้เสนอขั้นตอนการไปดูงาน 3 ขั้นตอนคือ

- (1) ขั้นตอนเตรียมการ เลือกสถานที่ให้สอดคล้องกับความต้องการ และวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน แล้วประสานงานขอความร่วมมือ โดยแจ้งรายละเอียดให้ทราบ
- (2) ขั้นตอนเดินทางไปทัศนศึกษา ตรวจสอบรายชื่อบุคลากรที่ร่วมเดินทาง ก่อนเดินทางและแจ้งให้ทราบถึงกำหนดการ วัตถุประสงค์ และการเขียนรายงานส่งผู้บังคับบัญชา เป็นต้น
- (3) การประเมินผล สังเกตการรายงาน หรือการถ่ายทอดความรู้ให้แก่เพื่อนร่วมงาน

โดยสรุป การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนโดยการส่งไปศึกษา อบรม หรือดูงาน เป็นวิธีการหนึ่งเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ ให้กับบุคลากรในโรงเรียนเอกชนตามที่โรงเรียนต้องการ ซึ่งโรงเรียนอาจจะทำได้โดยการส่งไปศึกษาคือ ส่งไปรับการอบรมหรือไปทัศนศึกษาดูงาน ทั้งนี้ควรดำเนินการให้เป็นไปตามขั้นตอนที่รัดกุม และถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบกฎเกณฑ์

การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531 : 24-25) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึง การที่หน่วยงานจัดให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ หรือความชำนาญในการปฏิบัติงาน อันได้แก่ การแนะนำชี้แจง การประชุมชี้แจง การสอนงาน การฝึกปฏิบัติงาน และการศึกษาจากคู่มือปฏิบัติงาน ซึ่งวิธีการดำเนินการพัฒนานั้นมีหลายวิธี และที่สำคัญคือ การแนะนำชี้แจง การประชุมชี้แจง การสอนงาน การฝึกปฏิบัติงานหรือทดลองการปฏิบัติงาน การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ การให้คำแนะนำปรึกษา การจัดเอกสารและคู่มือปฏิบัติงานให้ศึกษา การสับเปลี่ยนหน้าที่หรือปรับปรุงหน้าที่ใหม่ และการโยกย้ายหน่วยปฏิบัติงาน การพัฒนาตามวิธีการดังกล่าวที่สามารถจำแนกรายละเอียดได้ดังนี้

- I. การแนะนำชี้แจง หมายถึง การที่หัวหน้างานหรือผู้ซึ่งได้รับมอบหมายแนะนำชี้แจงเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มเล็ก ๆ ให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอันเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งปัญหา

อุปสรรคข้อขัดข้อง วิธีการแก้ปัญหาและเรื่องราวต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องรู้ การแนะนำชี้แจงนี้ใช้ได้อย่างกว้างขวางในหลายกรณี เช่น

1.1 การแนะนำชี้แจงผู้ที่เข้ามาทำงานใหม่ หรือใช้ในกรณีปฐมนิเทศบุคคลใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีที่ไม่มีกรณีกอบบรมปฐมนิเทศอันเนื่องจากบุคคลใหม่มีเพียงคนเดียว หรือกลุ่มเล็ก ๆ หรือในกรณีที่อาจจัดฝึกอบรมหรือปฐมนิเทศได้ หรือแม้แต่กรณีที่มีการอบรมปฐมนิเทศแล้วก็จะใช้การแนะนำชี้แจงอีกครั้งหนึ่งก็ได้

1.2 การแนะนำชี้แจงก่อนการปฏิบัติงาน อันได้แก่ การแนะนำชี้แจงเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน รวมทั้งมาตรฐานงาน และเรื่องต่างๆ ที่จำเป็นต้องรู้

1.3 การแนะนำชี้แจงในระหว่างการปฏิบัติงานในกรณีที่มีปัญหา หรือเห็นว่าควรจะให้คำแนะนำเพิ่มเติม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ความเข้าใจยิ่งขึ้น การชี้แจงกรณีนี้อาจเรียกว่าการนิเทศงานก็ได้

1.4 การแนะนำชี้แจงหลังจากการปฏิบัติงาน เพื่อย้ำให้เกิดความรู้ความเข้าใจยิ่งขึ้น

1.5 การแนะนำชี้แจงประกอบกับกรณีอื่น ๆ ทั้งนี้ เนื่องจากวิธีการแนะนำชี้แจงเป็นวิธีสื่อความหมายที่เป็นพื้นฐานที่สุดในหน่วยงาน

2. การประชุมชี้แจง หมายถึง การแนะนำชี้แจงเป็นกลุ่มในลักษณะของการประชุม ซึ่งเป็นการให้ข้อมูลข่าวสาร และให้ความรู้ความเข้าใจกับบุคคลเป็นจำนวนมาก

3. การสอนงาน หมายถึง การที่หัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายสอนวิธีการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลที่เข้าทำงานใหม่ หรือกรณีที่มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมในอันที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลต่อไป ส่วน น้อย ศิริโชติ (2524 : 131) บันทึกไว้ว่า การเสนอแนะ (coaching) เป็นการสอนแนะโดยหัวหน้างานหรือผู้บริหาร ซึ่งมีประสิทธิภาพมากกว่า จะเป็นผู้คอยให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม โดยอาจจะสอนเป็นรายบุคคลที่เรียกว่าตัวต่อตัว หรือจัดเป็นกลุ่ม ๆ ละ 3-5 คน ก็ได้ การสอนแนะนี้เหมาะที่จะใช้กับบุคคลที่เข้าทำงานใหม่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้สอนและผู้เข้ารับการอบรมอีกด้วย และ ผศ. ศักดาภรณ์ (2531 : 15) ได้ทัศนะว่า ปกติการสอนงานเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจนเข้าใจระเบียบแบบแผนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เรื่องนี้บุคลากรอาจแนะนำให้ผู้บริหารของหน่วยงานสนับสนุนให้หัวหน้างานทั้งหลายได้เข้าใจถึงวิธีการสอนงาน และถือว่าการสอนงานเป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของหัวหน้างาน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กล่าวอย่างชัดแจ้งแล้ว ได้กำหนดวิธีการสอนงานให้แก่บุคลากร ดังนี้

3.1 การวางแผนการสอนหรือเตรียมการสอน โดยผู้สอนงานจะต้องเตรียมการสอนงานเพื่อที่จะให้ได้ผลเต็มที่

3.2 การดำเนินการสอน โดยจะต้องใช้วิธีการสอนต่าง ๆ ที่เห็นว่าเหมาะสม

3.3 การมอบหมายงานให้ปฏิบัติหรือมอบหมายงานให้ทดลองปฏิบัติ

3.4 การติดตามและประเมินผล ได้แก่ การพิจารณาหรือประเมินได้ว่าปฏิบัติถูกต้อง หรือเป็นไปตามที่กำหนดหรือไม่

4. การฝึกปฏิบัติงานหรือทดลองการปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้ฝึกปฏิบัติงานหรือทดลองการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ปฏิบัติงานได้ถูกต้องและชำนาญขึ้น การฝึกปฏิบัติงานหรือทดลองปฏิบัติงานนั้น โดยปกติจะเป็นงานที่ต้องอาศัยความชำนาญ และมักจะดำเนินการต่อจากการสอนงาน หรือการแนะนำชี้แจง

5. การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ หมายถึง การที่หัวหน้ามอบหมายงานให้ปฏิบัติซึ่งการมอบหมายงานนี้จะใช้เป็นการพัฒนาบุคลากรได้ ถ้าหากจะมอบหมายงานนั้นก่อนให้เกิดความรู้ความเข้าใจและความชำนาญ และประสบการณ์มากขึ้น การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ สามารถดำเนินการเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคคล ได้ดังนี้

5.1 มอบหมายงานในหน้าที่ของบุคคลผู้นั้นให้เป็นตามลำดับของการเรียนรู้ เช่น จากเรื่องที่ย่อยไปเรื่องที่ยาก หรือจากเรื่องที่ไม่มีปัญหาไปสู่เรื่องที่มีปัญหา หรือจากเรื่องที่ทำตามระบบง่าย ๆ ไปสู่เรื่องที่ใช้ความคิดพิจารณา

5.2 ในการมอบหมายงานจะต้องควบคู่กับการแนะนำชี้แจง หรือสอนงานและการให้คำแนะนำปรึกษาเสมอ โดยในการมอบหมายงานนั้นจะต้องมั่นใจว่าผู้ปฏิบัติเข้าใจในวิธีการทำงาน ความต้องการ หรือวัตถุประสงค์ของการทำงานว่ามอบให้ทำอะไร ทำอย่างไร

5.3 นอกจากมอบงานในหน้าที่ซึ่งปฏิบัติดังกล่าวแล้ว เพื่อให้บุคคลได้พัฒนาความสามารถต่อไปอีก ก็ควรใช้เทคนิคของการเพิ่มงาน และมอบงานอื่นที่ต้องการให้เขาพัฒนาความสามารถต่อไปอีกด้วย

5.4 การมอบงานนี้จะต้องคำนึงถึงหลักการจูงใจเป็นสำคัญ เช่น ต้องมอบงานที่มั่นใจว่าเขาจะปฏิบัติงานได้สำเร็จ หรืออีกนัยหนึ่งต้องเอาความสำเร็จเป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน มอบงานให้เกิดความที่มีแรงจูงใจในการทำงาน และมอบงานให้เกิดความภูมิใจในการทำงาน

5.5 เมื่อมอบหมายงานแล้ว จะต้องมีการคอยดูแล กำกับ คอยช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ ปรึกษาจนกระทั่งงานสำเร็จ

6. การให้คำแนะนำปรึกษา หมายถึง การให้คำแนะนำและเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานในกรณีต่าง ๆ เช่น กรณีที่มีปัญหา กรณีที่ต้องการเร่งรัดคุณภาพของงานให้ดียิ่งขึ้น การให้คำแนะนำปรึกษานี้ จะเป็นระบบที่จะคอยช่วยให้งานได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง และสามารถใช้เป็นวิธีในการพัฒนาบุคคลในขณะปฏิบัติงานได้อีกด้วย โดยปกติการแนะนำปรึกษา จะดำเนินการเป็นสามรูปแบบ คือ

6.1 แนะนำปรึกษาโดยหัวหน้างาน

6.2 แนะนำปรึกษาในลักษณะของพี่เลี้ยง เช่น ครูพี่เลี้ยง

6.3 แนะนำปรึกษาโดยเจ้าหน้าที่โดยเฉพาะ เช่น ศึกษานิเทศก์ เป็นต้น

7. การจัดเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดหาหรือการจัดทำเอกสาร หรือคู่มือการปฏิบัติงานให้บุคคลได้ศึกษา เพื่อเกิดความสะดวกในการทำความเข้าใจ และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานได้อีกวิธีหนึ่ง การจัดเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงานนั้น สามารถดำเนินการได้อย่างกว้างขวาง และสามารถจัดทำได้ในทุก ๆ เรื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งคู่มือในการปฏิบัติงาน และสามารถจัดทำได้ในทุก ๆ หน่วยงาน

8. การสับเปลี่ยนหน้าที่หรือปรับปรุงหน้าที่ใหม่ การสับเปลี่ยนหน้าที่ หมายถึง การแลกเปลี่ยนหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน เช่น การสับเปลี่ยนหน้าที่ของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนในโรงเรียนเดียวกัน เป็นต้น ส่วนการปรับปรุงหน้าที่ หมายถึง การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคคลเสียใหม่ ซึ่งวิธีนี้อาจสามารถช่วยให้บุคคลเกิดการพัฒนาได้เช่นเดียวกัน เนื่องจากบุคคลซึ่งได้รับหน้าที่ใหม่ หรือได้รับหน้าที่เพิ่มขึ้นทำให้มีประสบการณ์เพิ่มเติมในโอกาสต่อไป

9. การโยกย้าย หมายถึง การย้ายบุคคลให้ไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอื่น ซึ่งมีหน้าที่แตกต่างไปจากเดิม การโยกย้ายงานนี้จะทำให้บุคคลได้ประสบการณ์เพิ่มขึ้น อันจะมีผลทำให้เกิดการพัฒนาเพิ่มขึ้นอีกด้วย

จากเอกสารที่กล่าวถึงข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงานนั้นสามารถกระทำได้หลายวิธีด้วยกัน เช่น การแนะนำชี้แจง การประชุมชี้แจง การสอนงาน การฝึกปฏิบัติงานหรือทดลองงาน การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ การให้คำแนะนำปรึกษา การจัดเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน การสับเปลี่ยนหน้าที่หรือปรับปรุงหน้าที่ใหม่ และการโยกย้าย ซึ่งต่างก็มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สำคัญ คือ การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

การพัฒนาตนเอง

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2532 : 321) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองคือพื้นฐานของการพัฒนาทั้งมวล หมายความว่า แรงจูงใจของบุคลากรในการพัฒนาและความต้องการการศึกษาจะมีขึ้นมาก่อนที่จะมีกระบวนการพัฒนา ความพยายามที่จะจัดให้มีหรือเกิดขึ้นของกระบวนการพัฒนานั้นจะมาจากความสนใจ และความต้องการของพนักงานแต่ละคน หน้าที่ของหัวหน้างานและองค์กรคือ การจัดบรรยากาศให้พนักงานเกิดความรู้สึกรู้สึกที่อยากจะพัฒนาตนเอง โดยการให้โอกาส ให้ข่าวสาร ให้คำแนะนำ และให้การสนับสนุนโดยตรง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531 : 25 - 27) ให้ความสำคัญของการพัฒนาตนเองว่า เป็นการที่บุคลากรพัฒนาความสามารถในการทำงานด้วยตนเอง หรือการที่หน่วยงานจัดให้บุคลากรได้พัฒนาความสามารถในการทำงานด้วยตนเอง ซึ่งในการพัฒนาความสามารถด้วยตนเองนี้จะเป็วิธีหนึ่งที่จะช่วยให้บุคลากรพัฒนาความสามารถในการทำงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งการพัฒนาตนเองสามารถดำเนินการได้ดังนี้

1. การกำหนดหรือแจ้งให้บุคคลได้ทราบว่ หน่วยงานสนับสนุนให้บุคคลได้พัฒนาด้วยตนเอง นอกจากวิธีการพัฒนาบุคคลที่หน่วยงานได้ดำเนินการอยู่แล้ว
2. หัวหน้าควรจะได้ศึกษาพิจารณาถึงความต้องการ หรือความจำเป็นในการพัฒนาของบุคคลในหน่วยงานอยู่เสมอ ว่าบุคคลใดมีความต้องการหรือความจำเป็น(มีปัญหา) ที่จะต้องพัฒนาในด้านใดเรื่องใดบ้าง เช่น ในเรื่องความรู้ ในเรื่องระเบียบวินัยหรือในเรื่องเทคนิคในการทำงานเป็นอาทิ ทั้งนี้เพื่อจะพิจารณาให้ได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ และหากได้รับการพัฒนาโดยวิธีอื่นแล้ว บุคคลควรจะได้พัฒนาตนเองเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา โดยหน่วยงานเป็นผู้จัดการ
3. การพัฒนาบุคคลด้วย โดยวิธีพัฒนาตนเองนั้น หน่วยงานสามารถจัดการได้อย่างกว้างขวางหลายวิธี เช่น
 - 3.1 จัดหาเอกสารหรือคำแนะนำเอกสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หรือคู่มือการปฏิบัติงาน หรือเอกสารอื่น ๆ เพื่อให้ศึกษา
 - 3.2 เพื่อให้การพัฒนาตนเองได้ผลดียิ่งขึ้น ควรที่จะเทคนิคในการพัฒนาให้ผสมผสานกันในระหว่างการพัฒนาด้วยตนเองกับเทคนิคการพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการปฏิบัติงาน เช่น
 - 3.2.1 พัฒนาตนเองควบคู่ไปกับการแนะนำชี้แจง
 - 3.2.2 พัฒนาตนเองควบคู่ไปกับการสอนงาน
 - 3.2.3 พัฒนาตนเองควบคู่ไปกับการฝึกปฏิบัติงาน

3.2.4 พัฒนาค้นเองควบคู่ไปกับการมอบหมายงาน

3.2.5 พัฒนาค้นเองควบคู่ไปกับการให้คำแนะนำปรึกษา

3.2.6 พัฒนาค้นเองโดยการใช้เอกสารและคู่มือปฏิบัติงาน

4. ในการพัฒนาบุคคลด้วยวิธีพัฒนาตนเอง หากจะให้ได้ผลจริงจึงควรดำเนินการให้เป็นระบบ โดยดำเนินการตามกระบวนการเรียนการสอนให้ครบอย่างน้อยห้ากระบวนการ คือ

4.1 การวางแผน โดยหัวหน้าจะต้องพิจารณาว่า จะดำเนินการให้บุคคลได้พัฒนาด้วยตนเองในเรื่องใด อย่างไร โดยอาจจะปรึกษาหารือร่วมกับบุคคลอื่นด้วยก็ได้ หรือหัวหน้างานระดับรองลงมาไปเป็นผู้วางแผน

4.2 การเตรียมการ โดยเตรียมการในการมอบหมายให้ศึกษาวิธีหรือพัฒนาตนเองอย่างไร

4.3 การดำเนินการ โดยการกำหนดหรือมอบหมายให้บุคคลได้พัฒนาตนเองตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4.4 การติดตามผล โดยการสอบถามหรือนัดหมายปรึกษาหารือกันตามระยะเวลาที่กำหนดว่า ได้มีการพัฒนาตนเองแค่ไหน อย่างไร

4.5 การประเมินผล โดยการประเมินหลังจากเสร็จสิ้นการพัฒนาตนเองเรื่องใดเรื่องหนึ่งว่า ได้ผลแค่ไหนเพียงใด

พงษ์สวัสดิ์ แพ้จู (ขนิษฐา มุตตาหาราช, 2538 : 24-26 ; อ้างอิงมาจากพงษ์สวัสดิ์ แพ้จู, 2529 : 11 - 12) เสนอวิธีการพัฒนาตนเองของบุคลากรในองค์การว่าทำได้แปด วิธี ดังนี้คือ

1. การอ่าน หรือแสวงหาความรู้จากการฟัง เช่น การฟังปาฐกถา ฟังการบรรยาย ฟังการอภิปราย เป็นต้น

2. การค้นคว้าหรือศึกษาทางด้านวิชาการหรือวิชาชีพ หากทำได้หลายรูปแบบ เช่น เขียนหรือแต่งตำราเขียนบทความทางด้านวิชาการ การเขียนเรื่องที่ตนสนใจ หรือเรื่องงานที่ปฏิบัติ เขียนคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานในหน้าที่ คือ วิธีการแต่งตั้งในดำรงตำแหน่งงาน โดยวิธีการหมุนเวียนเปลี่ยนกันไป ให้ทุกคนมีโอกาสทำงานทุกตำแหน่งในช่วงเวลาหนึ่ง ปกติจะใช้เวลาระหว่างหกเดือนถึงสองปี ในระยะแรกให้ดำรงตำแหน่งหนึ่งแล้วตั้งคนที่อยู่ในตำแหน่งอื่นมาสลับแทนกันไปจนทุกคนรู้งานทุกอย่าง วิธีนี้จะช่วยให้ได้มีโอกาสทำงานอื่นจะทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น

4. การทำวิจัย เป็นการแสวงหาความจริงจากข้อมูลที่มีอยู่ โดยอาศัยเทคนิคการวิจัยที่มีขั้นตอนเป็นระบบ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนเสนอความคิดเห็นเป็นการ

พัฒนาตนเอง ให้รู้จักใช้ความคิดอย่างเป็นระบบ อันจะส่งผลให้สามารถทำงานได้อย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

5. การไปสังเกตหรือดูงานในหน่วยงานอื่น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ ประสบการณ์ และทัศนคติในการทำงานไปในทางที่ดีขึ้น เกิดการเปรียบเทียบจุดดีจุดด้อยของงานที่ตนปฏิบัติกับงานที่ได้พบเห็นและเรียนรู้ ซึ่งวิธีนี้สามารถทำคนเดียวและทำเป็นกลุ่มได้

6. การไปเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ เป็นวิธีการพัฒนาตนเอง โดยลงมือปฏิบัติทำให้ได้เรียนรู้และเข้าใจงานที่จะต้องรับผิดชอบ มีโอกาสที่จะได้รับความรู้ และประสบการณ์นอกเหนือจากงานในหน้าที่ของตน มีโอกาสได้แสดงความสามารถออกมา เพราะบุคลากรในฐานะกรรมการ สามารถจะใช้ดุลยพินิจเต็มที่จากการประชุม ทำให้รู้จักการทำงานที่คล้ายผู้บริหาร ที่จำเป็นต้องใช้เทคนิคการวางแผน การสั่งการ การประสานงาน การควบคุมงาน การตัดสินใจ และการประเมินผล ที่สำคัญ คือ เป็นวิธีการที่ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก แต่ได้ผลคุ้มค่า ผิดกับการส่งไปฝึกอบรม ซึ่งต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก และต้องใช้เวลา

7. การไปฝึกงาน เป็นกิจกรรมที่บุคลากรมีโอกาสดูแลเรียนรู้โดยวิธีการลงมือปฏิบัติงานอีกวิธีหนึ่ง ซึ่ง สมพงศ์ เกษมสิน (อรพินทร์ กุลประภา. 2524 : 53 ; อ้างอิงมาจาก สมพงศ์ เกษมสิน. 2513 : 189) กล่าวว่า วิธีฝึกหัดงาน (apprenticeship) เป็นการฝึกหัดงานโดยไม่ได้รับค่าจ้างตอบแทน (internship) และการศึกษาภายใต้การแนะนำ (supervised reading) เป็นการพัฒนาตนเอง โดยการลงมือปฏิบัติงานที่ได้ผลมากและเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลาย เป็นการส่งบุคลากรในหน่วยงานไปฝึกงานในที่ต่าง ๆ เพื่อให้กลับมาปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น นอกจากวิธีการดังกล่าวแล้ว บุคลากรยังสามารถพัฒนาตนเองได้โดยวิธีอื่น ๆ อีกด้วย ซึ่ง กรีน (ธีรวิทย์ ประทุม นพรัตน์. 2536 : 69 ; อ้างอิงมาจาก Green. 1971) กล่าวว่า การจัดโปรแกรมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ไม่สามารถบอกให้ชัดว่า โปรแกรมไหนดีกว่าโปรแกรมไหน แต่ขึ้นอยู่กับว่าบุคลากรคนใดสนใจวิธีใดมากกว่ากัน

8. การติดตามและประเมินความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของตนเองเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ในระหว่างการทำงานทุกชิ้นทุกประเภท ควรมีการติดตามและประเมินความเจริญก้าวหน้าของตนเองเพื่อปรับปรุงตัวเองอยู่เสมอ

จากเอกสารที่เกี่ยวข้องซึ่งนำมากล่าวถึงข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาโดยวิธีพัฒนาด้วยตนเองคือการที่บุคลากรสามารถค้นหาความรู้ ความชำนาญ ทักษะด้วยตนเอง โดยวิธีการรับฟัง การบรรยายจากวิทยากรหรือจากสื่อมวลชนต่างๆ และนอกจากนี้ หน่วยงานอาจมีนโยบายให้บุคลากรได้พัฒนาด้วยตนเอง

โดยการจัดเทคนิคการพัฒนาให้ผสมผสานกันระหว่างการพัฒนาด้วยตนเองกับเทคนิคการพัฒนาคณาจารย์ โดยกระบวนการปฏิบัติงาน เช่น การพัฒนาด้วยตนเองโดยใช้คู่มือการปฏิบัติงาน หรือการพัฒนาด้วยตนเองควบคู่กับการแนะนำชี้แจง เป็นต้น

การพัฒนาคณาจารย์โดยกระบวนการบริหาร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531 : 28) กล่าวว่า การพัฒนาคณาจารย์โดยกระบวนการบริหาร เป็นการใช้เทคนิคในการบริหาร โดยนักบริหารดำเนินการให้เกิดการพัฒนาคณาจารย์ไปด้วย ซึ่งกล่าวไว้สามประการ คือ

1. การบริหารโดยเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ (MBO)
2. การบริหารโดยมีส่วนร่วม
3. การบริหารโดยเทคนิควิชาชีพ

การพัฒนาคณาจารย์โดยกระบวนการบริหารตามวิธีการดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2531 : 48 - 51) ได้ให้ความหมายและวิธีการดำเนินการในแต่ละวิธีไว้ดังนี้

1. การบริหารโดยเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ (management by objective)

การบริหารโดยเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ เป็นวิธีการบริหารงานแบบหนึ่ง โดยเน้นเรื่องการยึดเป้าหมายเป็นหลักในการบริหาร กล่าวคือ หน่วยงานทุกระดับจะต้องกำหนดเป้าหมายไว้ให้สอดคล้องกัน ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้ทราบเป้าหมายของหน่วยงานทุกระดับ และทราบเป้าหมายในการทำงานของตนเองว่าเป็นอย่างไร และสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานของตนและหน่วยงานระดับต่าง ๆ อย่างไร นอกจากบุคคลผู้ปฏิบัติงานจะได้ทราบเป้าหมายในการทำงานของตนและของหน่วยงานแล้ว การบริหารโดยยึดเป้าหมายนั้นจะมีหลักการให้บุคคลได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน กำหนดเป้าหมายของตนเองในการทำงาน และปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานหรือบุคลากรอื่น ๆ ด้วย การที่บุคคลได้มีโอกาสรับทราบเป้าหมายของหน่วยงาน และได้มีโอกาสได้พัฒนาความรู้ความเข้าใจได้เป็นอย่างดีเท่ากับเป็นการพัฒนาคณาจารย์ในทางหนึ่งด้วย

คุนทซ์ และคนอื่น ๆ (พยอม วงศ์สารศรี, 2534 : 246 ; อ้างอิงมาจาก Koontz and others, 1984) อธิบายว่า MBO เป็นระบบการบริหารแบบรวบยอดที่รวมเอากิจกรรมทางการบริหารที่สำคัญทั้งหลายเข้าด้วยกันอย่างมีระบบ แล้วควบคุมให้ดำเนินการไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และปัจเจกบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยที่ สโลน (กิตติมา ปรีดีศิลป, 2529 : 148 ;

อ้างอิงมาจาก Sloan) บันทึกไว้ว่า “การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ คือ การบริหารที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญ รวมทั้งวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้สำเร็จออกมาเป็นผลงาน กำหนดว่าจะใช้วิธีการอย่างไร และภายใต้เงื่อนไขของเวลาที่จะวัดมาตรฐานของความสำเร็จดังกล่าวนั้น เพื่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถวัดความก้าวหน้าของงานได้เป็นระยะ ๆ นอกจากนี้ สมยศ นาวีการ (2529 : 9) ให้ทัศนะว่า MBO ไม่เพียงแต่จะมุ่งเป้าหมายขององค์การเท่านั้น แต่จะมุ่งเป้าหมายการพัฒนาบุคคลด้วย MBO เชื่อว่า การเรียนรู้ไม่ได้หยุดลงเมื่อรับปริญญาหรือประกาศนียบัตร การเรียนรู้เป็นกระบวนการต่อเนื่อง ดังนั้น เป้าหมายการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นส่วนสำคัญของ MBO บุคลากรภายในองค์การจะมีการศึกษาดีกว่าแต่ก่อน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และบุคคลจะสามารถมีส่วนช่วยต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ เป้าหมายขององค์การและบุคลากรสามารถประสานกันได้ และไม่จำเป็นต้องขัดแย้งกัน ซึ่ง ไพโรจน์ สติปรีชา (2533 : 1) อธิบายว่า การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ หมายถึง กระบวนการที่กำหนดขึ้น เพื่อวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้สำเร็จออกมาในรูปที่ต้องการจัด ส่วน ประชุม รอดประเสริฐ (2527 : 201) มีความเห็นว่า การบริหารโดยวัตถุประสงค์ เป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้บุคคลจำนวนมากมีส่วนร่วมในการวางแผน การบริหารงานโดยวัตถุประสงค์เกิดจากสภาวะการณ์ที่สำคัญ สอง ประการ ประการแรก เนื่องจาก องค์การมีความสลับซับซ้อน และการบริหารองค์การมีลักษณะเป็นอาชีพ (professional) หรือ คล้ายวิชาชีพ (paraprofessional) มากขึ้น ซึ่งทำให้ผู้บริหารต้องมอบหมายงานบางอย่างให้คนอื่นทำ และประการที่สอง ผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบันมีความต้องการที่จะกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานของตนเองมากขึ้น สำหรับ แมคเกรเกอร์ (พยอม วงศ์สารศรี. 2534 : 244 ; อ้างอิงมาจาก McGregor. 1960) ได้เสนอแนะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีบทบาทในการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะสั้นของตนเอง และมีการพิจารณาตรวจสอบจากผู้บังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงานวิธีนี้เป็นการประเมินโดยผู้ใต้บังคับเอง ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมการประเมินตนเอง (self-appraisal) และพัฒนาตนเอง (self-development) ในลักษณะเช่นนี้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในกระบวนการประเมิน และนำมาซึ่งการยอมรับและสร้างบรรยากาศสูงใจการทำงานของสมาชิกในองค์การ ส่วนกิติมา ปรีดีฉิลก (2529 : 143) กล่าวว่า เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่ดำเนินการ โดยยึดวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการติดตามผลและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ เพื่อจะได้ทราบว่าผลของการปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่

วิธีดำเนินการ ในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการบริหาร โดยเป้าหมายหรือโดยวัตถุประสงค์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดไว้ดังนี้

1. หน่วยงานระดับสูงสุด กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานว่างานของหน่วยงานมีเป้าหมายอย่างไร
2. หน่วยงานระดับรองลงมา กำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องและรับกับเป้าหมายของหน่วยงานระดับสูงตามข้อ 1
3. หากมีหน่วยงานระดับรองๆ ลงมาอีกให้กำหนดเป้าหมายให้สอดคล้อง และรับกันเป็นระดับจนถึงหน่วยงานระดับต่ำสุดในการปฏิบัติงาน
4. ในหน่วยงานระดับปฏิบัติหรือระดับต่ำสุด ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้ร่วมพิจารณากำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง
5. ในการบริหารงานกิจกรรมที่สำคัญของหน่วยงานในระดับต่าง ๆ เช่น การวางแผนการติดตาม และประเมินผลงาน ฯลฯ จะต้องให้หัวหน้าหน่วยระดับรองลงไปมีส่วนร่วมในการรับทราบ หรือร่วมพิจารณาการดำเนินงานด้วย และในหน่วยงานระดับต่ำสุดในการปฏิบัติงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้ร่วมรับทราบ หรือร่วมพิจารณาการดำเนินงานด้วย

จากเอกสารที่เกี่ยวข้องซึ่งนำมาถว้ถึงข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารโดยเป้าหมาย หรือการบริหารโดยวัตถุประสงค์ เป็นเทคนิคในการบริหารแบบหนึ่งที่เน้นการยึดเป้าหมายเป็นหลักในการบริหาร โดยที่หน่วยงานทุกระดับจะกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกัน และให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับได้รู้เป้าหมายในหน่วยงานของตน และมีเป้าหมายของตนเองซึ่งการที่บุคคลได้มีโอกาสร่วมเป้าหมายของหน่วยงานและเป้าหมายของตนเอง ทำให้บุคคลได้มีโอกาสรเรียนรู้ และได้เข้าใจถึงงานที่ปฏิบัติ ซึ่งเท่ากับเป็นการพัฒนาบุคคลทางหนึ่งทางหนึ่งด้วย

2. การบริหารโดยมีส่วนร่วม (participative management)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531 : 27 - 30) กล่าวว่า การบริหารโดยมีส่วนร่วมเป็นวิธีการบริหารอย่างหนึ่งที่เน้นให้หัวหน้าหน่วยงานในระดับรองลงไป หรือผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานที่สำคัญ เช่น ในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน การวางแผน การตัดสินใจ หรือการวินิจฉัยสั่งการ การติดตามและประเมินผลงาน เป็นต้น

การบริหารแบบมีส่วนร่วม นั้น เป็นเทคนิคของการบริหารที่สืบเนื่องมาจากการบริหารโดยเป้าหมายดังที่ได้กล่าวมาแล้ว โดยมีแนวความคิดว่าในการบริหารงานนั้น หากให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานนั้นเองจะทำให้เกิดกระบวนการพัฒนาบุคคลพร้อม ๆ กันไปด้วย เนื่องจากจะทำให้บุคคลได้มีโอกาสได้พัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติงานในขั้นตอนสำคัญๆ และการที่จะหาวิธีการที่จะดำเนินงานให้สำเร็จร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วน กิตติมา ปริดีคิดล (2529 : 149) เสนอว่า การบริหารงานโดยมีส่วนร่วม เป็นการพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และช่วยสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรได้เป็นอย่างดี และ
 สมาน รังสิโยภักดิ์ (2536 : 106) ได้ให้แนวคิดว่าการบริหารโดยมีส่วนร่วม (participative management) หมายถึง การที่ผู้บริหารยินยอมให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีส่วนร่วมหรือยินยอมให้ บุคคลเหล่านั้นมี ส่วนในการตัดสินใจ

วิธีการในการพัฒนาบุคลากรโดยการมีส่วนร่วม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531 : 29) ได้กำหนดไว้ดังนี้

1. ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ในรูปแบบที่บริหารของหน่วยงาน หรือลักษณะของคณะกรรมการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับปฏิบัติในระดับส่วนกลางให้มีคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นประธาน อธิบดีกรมการศึกษานอกโรงเรียน อธิบดีกรมวิชาการ อธิบดีกรมสามัญศึกษา อธิบดีกรมอาชีวศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนเจ็ดคน ซึ่งคณะกรรมการ รัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้รับใบอนุญาตหรือผู้จัดการสองคน ครูใหญ่หรือครูสองคน และบุคคลอื่นอีกสามคน เป็นกรรมการและให้เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาเอกชนเป็นกรรมการและเลขานุการ

2. การบริหารและควบคุมโรงเรียน ให้มีคณะกรรมการอำนวยการโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต หรือผู้แทนของนิติบุคคลที่ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียนเป็นประธาน กรรมการผู้จัดการ ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการหนึ่งคน และบุคคลอื่นซึ่งผู้รับใบอนุญาตแต่งตั้งจำนวนไม่น้อยกว่าห้าคน และไม่เกินแปดคนจำนวนนี้ตัวแทนครูในโรงเรียนนั้นหนึ่งคน และผู้แทนของผู้ปกครองนักเรียนในโรงเรียนนั้นหนึ่งคนเป็นกรรมการ และครูใหญ่เป็นกรรมการและเลขานุการ

3. ในการปฏิบัติงานหรือการบริหารงานกิจกรรมหรือในเรื่องสำคัญ ๆ เช่น การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การวางแผน การตัดสินใจ การแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ให้ใช้ระบบร่วมปรึกษาหารือกัน เพื่อให้ครูได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมหรืองานที่สำคัญ ๆ ซึ่งจะทำให้ทุกคนมีโอกาสได้ร่วมดำเนินการเหมือนกับหัวหน้าของตน ซึ่งนอกจากส่งผลให้การทำงานได้ผลงานสูงขึ้นแล้วยังทำให้ขวัญและความพึงพอใจของผู้ร่วมงานสูงขึ้นด้วย

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานโดยมีส่วนร่วม หรือการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นเทคนิคในการบริหารอีกแบบหนึ่งที่เน้นในการบริหารงานและปฏิบัติงานที่สำคัญ ๆ เช่น การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน การวางแผน การตัดสินใจการติดตามประเมินผล การแก้ปัญหาในการทำงาน การที่บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานนั้นจะทำให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ซึ่งเท่ากับเป็นการพัฒนาบุคลากรทางหนึ่งด้วย

3. การบริหารโดยเทคนิคคิวซี (quality control circle)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531 : 31) กล่าวว่า เทคนิคคิวซี หรือคิวซี เป็นวิธีการบริหารอย่างหนึ่งที่หน่วยงานต่าง ๆ นำมาใช้ โดยการจัดกลุ่มกันตามความสมัครใจ เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยหน่วยงานส่งเสริมและสนับสนุน

ในการปฏิบัติงานของกลุ่มคิวซีนี้ จะปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ที่เรียกว่าเทคนิคคิวซี เช่น ร่วมกันตั้งชื่อกลุ่ม คำขวัญประจำกลุ่ม สัญลักษณ์ของกลุ่ม การวิเคราะห์ปัญหา การร่วมกันพิจารณาแก้ปัญหาอย่างมีระบบ เป็นต้น

เทคนิคคิวซีนั้นเป็นเทคนิควิธีที่เกิดผลในการร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานสูง โดยอาจเกิดขึ้นจากการร่วมมือร่วมใจกันโดยความสมัครใจและการให้โอกาสได้มีส่วนร่วมพิจารณาแก้ปัญหาของหน่วยงานอย่างจริงจัง โดยหน่วยงานทุกระดับสนับสนุนทำให้เกิดการพัฒนาการทำงานและผลงานของหน่วยงานให้ได้ผลสูงขึ้นด้วย วิธีการดำเนินการมีดังนี้

3.1 การจัดตั้งกลุ่ม

การจัดตั้งกลุ่มนั้นมีวิธีจัดถึง สอง วิธีคือ จัดตั้งจากบุคคลต่างหน่วยงานที่มีความสนใจ และจัดตั้งจากบุคคลในหน่วยงานเดียวกันที่มีความสนใจ โดยกลุ่มไม่ควรมีบุคคลเกิน 10 คน แล้วเลือกผู้นำกลุ่ม ซึ่งผู้นำกลุ่มนี้อาจผลัดกันเป็นผู้นำกลุ่มก็ได้ ในการจัดตั้งกลุ่มนี้ โดยปกติจะตั้งชื่อกลุ่ม สัญลักษณ์ของกลุ่มและคำขวัญของกลุ่มด้วย ในขณะเดียวกันหน่วยงานควรจัดตั้งคณะกรรมการหรือเรียกว่า ที่ปรึกษาคิวซี เพื่อคอยเป็นที่ปรึกษาแก่กลุ่มคิวซีที่ตั้งขึ้น

3.2 การปรึกษาวิธีการทำกิจกรรมและการใช้เทคนิคคิวซี โดยมีขั้นตอน ดังนี้

3.2.1 ผู้นำกลุ่มชี้แจงแนวทางในการทำกิจกรรมให้แก่สมาชิกกลุ่มเข้าใจ ให้การปรึกษาหารือและตกลงกันเกี่ยวกับการตั้งชื่อกลุ่ม สัญลักษณ์กลุ่ม คำขวัญกลุ่ม รวมทั้งกติกาในการทำกิจกรรมกลุ่ม เช่น การอภิปราย กลุ่มจะต้องใช้เหตุผลที่มาจากข้อเท็จจริง ต้องพูดเฉพาะประเด็นปัญหาทุกคนต้องให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นต้น

3.2.2 การนัดหมายการประชุม ซึ่งทุกคนต้องมีความพร้อม และมีการกำหนดเวลาประชุมว่า จะมีการประชุมกันสัปดาห์ละกี่ครั้ง ประชุมในวันเวลาใดบ้าง รวมทั้งการให้ทุกคนมาให้พร้อม และเตรียมการให้พร้อม

3.3 การเริ่มดำเนินการ โดยวิธีการดังนี้ คือ

3.1 การเลือกหัวข้อปัญหา

3.2 ตั้งเป้าหมายในการแก้ปัญหา

3.4 การลงทะเบียนในกิจกรรมคิวซี

หลังจากที่เลือกหัวข้อปัญหาและเป้าหมายของปัญหาแล้ว จำเป็นที่จะต้องแจ้งให้ผู้ประสานงานคิวซีทราบ เพื่อแจ้งให้หน่วยงานทราบต่อไป

3.5 การกำหนดแนวปฏิบัติ

ซึ่งปกติจะกำหนดให้ดำเนินการตามวัฏจักรเดมมิง หรือ PDCA โดยกำหนดแนวปฏิบัติออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ

3.5.1 วางแผน (Plan = P) ได้แก่

3.5.1.1 การเลือกหัวข้อปัญหา

3.5.1.2 ตั้งเป้าหมาย

3.5.1.3 กำหนดการประชุม

3.5.1.4 กำหนดการมอบหมายหน้าที่แต่ละคน

3.5.1.5 กำหนดวิธีเก็บข้อมูล

3.5.2 ลงมือทำ DO = D) ได้แก่

3.5.2.1 ดำเนินการประชุมตามกำหนด

3.5.2.2 กำหนดสาเหตุของปัญหา

3.5.2.3 เก็บข้อมูลหรือข้อเท็จจริงในการกำหนดสาเหตุ

3.5.2.4 ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

3.5.2.5 แก้ปัญหาตามที่ได้พบสาเหตุ

3.5.2.6 หาทางแก้ไขปรับปรุงให้ได้ผลตามเป้าหมาย

3.5.3 ตรวจสอบ (Check = C) คือการตรวจสอบ ได้แก่

3.5.3.1 เก็บข้อมูลหลังจากแก้ไขปรับปรุง

3.5.3.2 นำข้อมูลมาประเมินเทียบกันก่อนการแก้ปัญหาและเทียบกันเป้าหมาย

3.5.4 ดำเนินการ (Action = A)

เมื่อได้ดำเนินการแก้ปัญหาและตรวจสอบผลแล้วก็อาจจะได้ข้อยุติที่จะนำไปปฏิบัติได้ โดยนำไปกำหนดเป็นมาตรฐานและปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่

3.5.4.1 แก้ไขสิ่งที่บกพร่องในการปฏิบัติงานตามที่ค้นพบ

3.5.4.2 ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ได้มาตรฐาน

3.5.4.3 ปรับปรุงมาตรฐานการทำงาน

3.5.4.4 ปรับปรุงอุปกรณ์ หรือเครื่องมือในการทำงาน

3.5.4.5 วางมาตรการการทำงานเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นอีก

หากได้ดำเนินการข้างต้นแล้วแต่ยังไม่ได้ผลเป็นที่น่าพอใจของกลุ่ม ก็ให้ดำเนินการตามวัฏจักรเดิมมีต่อไปอีกเรื่อย ๆ จนกระทั่งพอใจ

3.6 การปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดไว้

เมื่อได้กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานแล้วก็จะดำเนินการตามขั้นตอนนั้น โดยใช้เทคนิคคิวิซีตามคู่มือคิวิซี

3.7 สรุปผลการดำเนินงานและรายงานผล

เมื่อได้ดำเนินการตามขั้นตอนและสามารถแก้ปัญหาได้แล้ว ก็จะสรุปผลการปฏิบัติและรายงานคณะกรรมการคิวิซีของหน่วยงานเพื่อทราบต่อไป ในขณะที่เดียวกัน กลุ่มก็จะพิจารณาปัญหาเรื่องอื่นต่อไป

พยอม วงศ์สารศรี (2534 : 253 - 254) ได้ให้ความหมายกลุ่มคุณภาพ (quality control circle : Q.C.C.) ว่า เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการโดยคนกลุ่มน้อย ณ สถานที่ปฏิบัติงานเดียวกัน รวมตัวกันโดยความสมัครใจ โดยมีผู้บังคับบัญชาระดับต้นเป็นแกนกลางเพื่อทำกิจกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุงงานโดยตนเองอย่างเป็นอิสระ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้พนักงานปลายทางได้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจและควบคุมคุณภาพทุกขั้นตอน ในสถานที่ปฏิบัติงาน โดยอาศัยกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นสื่อกลาง อีกทั้งเพิ่มพูนความสำนึกในเรื่องคุณภาพ ปัญหาในงานและแก้ไขปรับปรุงงาน

กิตติมา ปรีดีดิถ (2529 : 151) เสนอว่า กิจกรรมการบริหารโดยใช้เทคนิคกลุ่มคุณภาพ จะดำเนินการในรูปของกระบวนการกลุ่ม การประชุมกลุ่ม และการแบ่งงานมอบหมายหน้าที่ให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันรับผิดชอบและดำเนินการ

วิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากร โดยเทคนิคการบริหารกลุ่มคุณภาพ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 51 - 53) ได้กำหนดไว้ดังนี้

1. การจัดตั้งกลุ่ม มีวิธีจัดถึง สอง วิธี คือ จัดตั้งจากบุคคลต่างหน่วยงานที่มีความสนใจ และจัดตั้งจากบุคคลในหน่วยงานเดียวกันที่มีความสนใจ โดยกลุ่มไม่ควรมีบุคคลเกิน 10 คน แล้วเลือกผู้นำกลุ่ม ในขณะเดียวกันหน่วยงานควรจะจัดตั้งคณะกรรมการหรือเรียกว่าที่ปรึกษาคิวิซี เพื่อคอยเป็นที่ปรึกษาแก่กลุ่มคิวิซีที่ตั้งขึ้น

2. การปรึกษาวิธีการทำกิจกรรมและการใช้เทคนิคคิวิซี โดยผู้นำกลุ่มชี้แจงแนวทางในการทำกิจกรรมให้แก่สมาชิกกลุ่มเข้าใจ ให้ปรึกษาหารือและตกลงกันเกี่ยวกับการตั้งชื่อกลุ่ม สัญลักษณ์กลุ่ม คำขวัญ

กลุ่ม รวมทั้งคิดหา ในการทำกิจกรรมกลุ่ม และการนัดหมายการประชุม

3. การเริ่มดำเนินการ โดยการเลือกหัวข้อปัญหา และตั้งเป้าหมายในการแก้ปัญหา
4. การลงทะเบียนในกิจกรรมคิวิซี หลังจากที่ได้เลือกหัวข้อปัญหาและเป้าหมายของปัญหาแล้ว จำเป็นจะต้องแจ้งให้ผู้ประสานงานคิวิซีทราบ เพื่อแจ้งให้หน่วยงานทราบต่อไป
5. การกำหนดแนวปฏิบัติ ซึ่งปกติจะกำหนดให้ดำเนินการตามวัฏจักรเดมมิง หรือ PDCA โดยกำหนดแนวปฏิบัติออกเป็นสี่ขั้นตอน คือ วางแผน (plan = P) ลงมือทำ (do = D) ตรวจสอบ (check = C) ดำเนินการ (action = A)
6. การปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ เมื่อได้กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานแล้วก็จะดำเนินการตามขั้นตอนนั้นโดยใช้เทคนิคคิวิซี ตามคู่มือคิวิซี
7. สรุปผลการดำเนินงานและรายงานผล เมื่อได้ดำเนินการตามขั้นตอนและสามารถแก้ปัญหาได้แล้วก็จะสรุปผลการปฏิบัติและรายงานคณะกรรมการคิวิซีของหน่วยงานเพื่อทราบต่อไป ในขณะที่เดียวกันกลุ่มก็จะพิจารณาปัญหาเรื่องอื่น

เจริญ วัชรरังษี (สุกชัย ยาวะประภาษ และดิน ปรักญพฤทธิ, 2529 : 6 – 10 ; อ้างอิงมาจาก เจริญ วัชรरังษี) ให้ทัศนะว่า กลุ่มสร้างคุณภาพงาน (กสค.) หรือ Q.C.Circle (Q.C.C.) ก็คือกลุ่มเล็ก ๆ ของพนักงานกับหัวหน้าที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันมารวมกันเข้าเป็นกลุ่ม เพื่อทำกิจกรรมเรื่องคุณภาพ โดยการนำของหัวหน้าและผู้นำกลุ่มโดยมีหลักการพื้นฐานที่สำคัญคือ การทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นที่มาที่มีระบบ จะเป็นการปลูกฝังความสามัคคี สร้างระเบียบวินัยขึ้นในตัวคน และในด้านการพัฒนาคน ถือว่า การทำกิจกรรมร่วมกันจะแลกเปลี่ยนความรู้กัน เป็นการช่วยเสริมสร้างความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการพัฒนาคน พัฒนาระบบการทำงานและพัฒนาเทคโนโลยีไปพร้อม ๆ กัน สำหรับขั้นตอนในการนำกิจกรรมคิวิซี ไปปฏิบัติ มีดังนี้

1. ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจหลักการ เป้าหมายและลักษณะของกิจกรรมคิวิซี และต้องพยายามแสวงหาวิธีการที่จะทำให้กิจกรรมนี้คงอยู่ในลักษณะที่ควรจะเป็นต่อไปนาน ๆ
2. ผู้บริหารต้องพิจารณาและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะ และเป้าหมายของกิจกรรมคิวิซีกับลักษณะงานที่แท้จริงในองค์การหรือหน่วยงานของตน
3. เมื่อผู้บริหารเข้าใจกิจกรรมคิวิซีอย่างถ่องแท้แล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ ประกาศนโยบายสนับสนุนกิจกรรมคิวิซี
4. เตรียมการเริ่มต้นกิจกรรมคิวิซี โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้
 - 4.1 ตั้งคณะกรรมการกิจกรรมคิวิซีประจำหน่วยงาน
 - 4.2 กำหนดหลักเกณฑ์และระเบียบต่าง ๆ เกี่ยวกับกิจกรรมคิวิซีของหน่วยงาน

4.3 ตั้งบุคคลหรือคณะบุคคลเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน (coordinator)

4.4 เตรียมบุคลากร

5. เริ่มต้นทำกิจกรรม

5.1 จัดตั้งกลุ่มกิจกรรมคิวซี

5.2 จัดระเบียบการจัดตั้งกลุ่ม

5.3 ประชุมกลุ่มค้นหาปัญหาทำกิจกรรม

5.4 กำหนดหัวข้อเรื่องและกำหนดเป้าหมาย

5.5 เสนอหัวข้อเรื่องที่จะกิจกรรมให้ผู้รับผิดชอบยอมรับและจัดระเบียบกิจกรรม

6. แต่ละกลุ่มลงมือทำงานตามขั้นตอนวงจรเดมมิ่ง หรือบางที่เรียกว่า วงจรพีดีซีเอ (PDCA) ซึ่งมีลำดับขั้นตอนดังนี้

6.1 P คือ Plan หมายถึง วางแผนว่าต้องทำอะไรบ้าง อะไรทำก่อน ทำหลัง ต้องเตรียมล่วงหน้าหรือไม่อย่างไร

6.2 D คือ Do หมายถึง ลงมือทำตามแผนที่ได้วางไว้แล้วในข้อ 6.1

6.3 C หรือ Check หมายถึง ตรวจสอบ นั่นคือ เมื่อลงมือทำไปได้ตามแผนบางส่วนหรือทั้งหมดแล้ว จะต้องตรวจสอบสิ่งที่ทำไปแล้วว่า เป็นไปตามแผนมากน้อยเพียงไร มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง

6.4 A คือ Action หมายถึง ลงมือแก้ไขสิ่งที่บกพร่องให้ดีขึ้น เมื่อคิดแล้วก็ปรับปรุงเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำขึ้นอีก โดยทั่วไปเมื่อตรวจสอบสิ่งที่ได้ทำไปแล้วตามแผน มักจะพบเสมอว่ามีข้อบกพร่องไม่มากนักน้อย ซึ่งอาจจะบกพร่องเพราะแผนที่วางไว้ไม่ดีหรือแผนดีแล้วแต่ทำไม่ได้ตามแผน ดังนั้น ต้องแก้ไขข้อบกพร่องที่มีอยู่ เมื่อแก้แล้วก็ต้องกลับไปวางแผนใหม่ตามที่ได้แก้ไขไปแล้วลงมือทำอีกครั้ง แล้วตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง ถ้ายังมีข้อบกพร่องอยู่ก็แก้ไขอีก และวางแผนใหม่ ทำหมุนเวียนต่อไป เช่นนี้เรื่อย ๆ จนกระทั่งเมื่อตรวจสอบแล้วพบว่าสิ่งที่แก้ไอนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ จึงจบกิจกรรมด้วยการเขียนวิธีปฏิบัติในเรื่องนั้นไว้ เพื่อถือปฏิบัติเป็นประจำต่อไป และมีการควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐานวิธีปฏิบัติที่ได้ทำไว้

ทุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2531 : 134 - 137) ให้ข้อคิดว่า ปรัชญาพื้นฐานของ Q.C. หรือการจัดการที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วมและพัฒนาตามปรัชญาพื้นฐาน สาม ประการ คือ เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงาน เพื่อสร้างสิ่งแวดล้อมที่น่าอยู่และเพื่อแสดงออกในความสามารถของคนซึ่งมีอยู่ไม่จำกัด และดึงออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์ กลุ่มคุณภาพ มีจุดมุ่งหมายดังนี้

1. เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการควบคุมงานและสร้างภาวะผู้นำให้แก่ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น โดยให้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
2. เพื่อให้สมาชิกทุกคนได้เข้าร่วมกิจกรรมเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นสื่อกลาง อีกทั้งเพื่อปลูกฝังให้มีความสำนึกในเรื่องคุณภาพ การทำงาน ปัญหาของงานและการแก้ไขปรับปรุงงาน
3. เพื่อให้กิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยส่วนรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และเพื่อความสำเร็จของงานโดยส่วนรวมขององค์การ

การดำเนินงานและการจัดกิจกรรมกลุ่มคุณภาพมี 3 ขั้นตอน คือ 1. การค้นหาปัญหา การแก้ปัญหา การปรับปรุง และการสร้างสรรค์ กระบวนการทั้ง 3 ขั้นตอนนี้ Dr.Deming ผู้เชี่ยวชาญในการจัดกิจกรรมคุณภาพเรียกว่า “วงจรเดมมิง” ได้แก่ การวางแผน (plan) การดำเนินการตามแผน (do) การตรวจสอบผลงาน (check) และ แก้ไขสิ่งบกพร่อง (action)

กล่าวโดยสรุป เทคนิคคิวซี หรือกลุ่มควบคุมคุณภาพ เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ช่วยให้องค์การมีการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากบุคคลทุกฝ่ายในองค์การช่วยกันคิดแก้ปัญหา และช่วยกันปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน

จากเอกสารที่เกี่ยวข้องซึ่งนำมากล่าวถึงข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร เป็นการพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินการโดยใช้เทคนิคในการบริหาร เพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรไปด้วย ซึ่งมีอยู่หลายประการ แต่ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนนำมาใช้มี สาม ประการ คือ เทคนิคการบริหารโดยเป้าหมายหรือการบริหารโดยวัตถุประสงค์ เทคนิคการบริหารโดยมีส่วนร่วม และโดยเทคนิค คิว ซี

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สมพิศ โสคารักษ์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องความต้องการการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 4 ผลวิจัย พบว่า ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู อยู่ในระดับปานกลาง ข้าราชการที่มีวิทยุติต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนข้าราชการครูที่มี

คุณวุฒิต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากร ทั้งโดยภาพรวม และรายองค์ประกอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชนบ จรูญศรีสวัสดิ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยการศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเทศบาลเมืองพัทลุง จังหวัดพัทลุง พบว่า

1. ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครูโดยภาพรวม และด้านการฝึกอบรม และด้านพัฒนาตนเองอยู่ในระดับปานกลาง
2. พนักงานครูที่มีระดับ และวัยวุฒิต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวม ด้านการฝึกอบรม และด้านพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชื่น ฤทธิ์วงศ์. (2541 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาความต้องการของศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ของประเทศไทยพบว่า

1. ศึกษาอำเภอมีความต้องการ เกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย โดยภาพรวม และรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก
2. ศึกษาอำเภอที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน มีความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากร ในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอโดยภาพรวม และรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน
3. ศึกษาอำเภอที่ปฏิบัติงานในเขตการศึกษาต่างกัน มีความต้องการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนในองค์ประกอบงานบริหารทั่วไปแตกต่างกันโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเขตการศึกษา 2 สูงกว่าเขตการศึกษา 4

สุชาติ สุวรรณมณี (2538 : บทคัดย่อ) ศึกษาความต้องการของครูอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการของครูอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม และในแต่ละวิธีอยู่ในระดับปานกลาง

ธีรจิต ช่วยเกิด (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา ผลการศึกษา พบว่า

1. การปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ที่มีเพศต่างกัน ปฏิบัติงานบริหารบุคลากร ทั้งโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยผู้บริหารโรงเรียน

เอกชนในจังหวัดสงขลา ที่เป็นเพศชาย มีการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยมากกว่าผู้บริหารที่เป็นเพศหญิง

3. ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ปฏิบัติงานบริหารบุคลากร โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ด้านการให้ได้มาหรือการสรรหา และด้านการบำรุงรักษาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านการใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการให้บริการแก่บุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี

จรรยา นรากร (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ในภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า

1. ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอภาคใต้ ในภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ที่มีวุฒิต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทั้ง 8 กิจกรรม โรงเรียนส่วนมากมีการดำเนินการ และกิจกรรมที่ต้องการให้จัดมากที่สุด คือ การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ รองลงมา คือ การสัมมนา ส่วนกิจกรรมที่ต้องการให้มีการดำเนินการน้อยที่สุด คือ การสับเปลี่ยนหน้าที่

4. ปัญหาในการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การขาดงบประมาณ ไม่มีการจัดงบประมาณไว้เป็นสัดส่วน และปัญหาการขาดเอกสาร วารสารตำราทางวิชาการ รวมถึงไม่สามารถกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของครูอาจารย์ได้ ส่วนปัญหาอื่น ๆ อยู่ในระดับน้อย

วรรณ นาคเพชรพุด (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยกลุ่มอาชีวศึกษาภาคใต้ สังกัดกรมอาชีวศึกษา พบว่า ผู้บริหารและครูอาจารย์ให้ความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรทั้ง 8 ด้าน การพัฒนาบุคลากรได้ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ ส่วนที่ได้ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ การแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ทำงาน และสังเกตวิธีทำงาน

ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารและครูอาจารย์ให้ความเห็นว่า ปัญหาอยู่ในระดับมาก ได้แก่การฝึกอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการ การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ การ

ศึกษาดูงาน และสังเกตวิธีการทำงาน ส่วนที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การประชุมพิเศษ การเผยแพร่ข่าวสารทางราชการ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ และการแต่งตั้งโยกย้ายหรือสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน

ชนินฐา มุคตาหารัช (2538 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสาย ข. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผลการวิจัยพบว่า

1. ความต้องการของการพัฒนาบุคลากรข้าราชการสาย ข. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายประเด็น ความต้องการด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก และความต้องการด้านการลาไปศึกษาเพิ่มเติมในสถาบันศึกษาและการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับปานกลาง

2. ข้าราชการสาย ข. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรด้านการลาไปศึกษาต่อ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยค่าเฉลี่ยของข้าราชการสาย ข. ระดับ 3 - 4 มากกว่าค่าเฉลี่ยของข้าราชการสาย ข. ระดับ 5 ขึ้นไป ส่วนในด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาตนเองมีความต้องการไม่แตกต่างกัน

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงาน ก.พ. (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาแนวทางและเงื่อนไข ซึ่งจะสนับสนุนการพัฒนาและการฝึกอบรมข้าราชการพลเรือน โดยใช้รูปแบบของการวิจัยออกเป็น 2 รูปแบบด้วยกัน คือ การศึกษาเฉพาะกรณี และการวิจัยสำรวจ ผลจากการศึกษาพบว่า

1. การศึกษาเฉพาะกรณี ใน 7 หน่วยงาน ที่มีการดำเนินการให้การฝึกอบรมเป็นเงื่อนไขประกอบการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง สามารถกำหนดรูปแบบการดำเนินงานเป็น 2 รูปแบบใหญ่ ๆ คือ การกำหนดให้มีการฝึกอบรมก่อนการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง และการฝึกอบรมภายหลังจากที่ได้แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งแล้ว

2. การสำรวจทัศนคติของข้าราชการ ซึ่งข้าราชการในส่วนภูมิภาค ทั้งระดับ 3 - 5 และ 6 - 8 ร้อยละ 80 เห็นด้วยกับการให้การฝึกอบรม เป็นเงื่อนไขในการแต่งตั้งสำหรับตำแหน่งผู้บังคับบัญชาระดับต้น และระดับกลาง ในขณะที่ข้าราชการส่วนกลางมีทัศนคติที่ไม่แตกต่างกัน มีอัตราผู้เห็นด้วยร้อยละ 74 ในจำนวนนี้ผู้ที่ให้การสนับสนุนน้อยกว่ากลุ่มอื่น ๆ คือ ข้าราชการระดับ 6 - 8 ในส่วนกลาง

3. จากการวิเคราะห์ว่ามีตัวแปรใดบ้างที่อาจจะมีผลกระทบต่อทัศนคติของผู้ตอบแบบสอบถามปรากฏว่า อายุส่งผลต่อทัศนคติ กล่าวคือ ผู้ที่อายุเกินกว่า 40 ปีขึ้นไป จะมองเห็นประโยชน์ของการฝึกอบรมมากกว่าผู้ที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี

วิรุทธ พินทสมิต (2531 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตนเองของผู้บริหารระดับกลาง สังเกตกระทรวงศึกษาธิการ ผลการศึกษาพบว่า

1. ผู้บริหารระดับกองมีแนวปฏิบัติในการพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับทำได้บ่อย ๆ ยกเว้น

การพัฒนาสุขภาพทำได้ในระดับพอประมาณ

2. ผู้บริหารระดับกองมีแนวปฏิบัติในการพัฒนาตนเองด้านบุคลิกภาพ เชิงวิชาการด้านความรู้ในการบริหารงาน และโดยรวมมากกว่าผู้บริหารอายุน้อย ส่วนการพัฒนาสุขภาพผู้บริหารอายุน้อยมีแนวปฏิบัติมากกว่า

3. ผู้บริหารอายุมากกับผู้บริหารอายุน้อย มีแนวปฏิบัติในการพัฒนาตนเองด้านบุคลิกภาพด้านความรู้ในการบริหารงาน และโดยภาพรวมต่างกัน ส่วนด้านพัฒนาเชิงวิชาการ และด้านสุขภาพ ผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม มีแนวปฏิบัติไม่แตกต่างกัน

สิรินทร์ วงศ์สวัสดิ์ (2533 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ปัญหาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยส่วนรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง มีการใช้วิธีการพัฒนาตนเองเป็นปัญหาที่มากที่สุด รองลงมา ได้แก่ การฝึกอบรม การใช้วิธีการบริหารด้านการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อ และที่น้อยที่สุด คือการใช้วิธีการปฏิบัติงานและผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิทยุแตกต่างกัน มีทัศนะต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

วิชากร บัวหอม (2531 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถภาพในการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล ตามทัศนะของผู้บริหาร และครูอาจารย์ สังกัดเทศบาลใน 14 จังหวัดภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับสมรรถภาพการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. ระดับสมรรถภาพการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณวุฒิ และวิทยุต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้านนอกด้านบุคลากรกับด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

3. ระดับสมรรถภาพการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของครูอาจารย์ที่มีคุณวุฒิ และวิทยุต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน เชาว์เลิศ ขวัญเมือง (2527 : บทคัดย่อ) ศึกษาในเรื่องของการปฏิบัติการความต้องการ และปัญหาในการพัฒนาสมรรถภาพด้านการสอนของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า

1. ด้านการปฏิบัติการ ตามทัศนะของผู้บริหาร ในการพัฒนาสมรรถภาพทางการสอน ครู

ที่ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มาก คือ สนับสนุนให้ครูศึกษาต่อ โรงเรียนจัดหาคู่มือและแผนการสอนไว้ให้ครู มีครูมีความรู้ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญของการสอนซ่อมเสริม ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในเกณฑ์น้อย คือ ให้ครูผลิตหนังสือหรือแบบฝึกหัดเพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน ตามทัศนะของครู การปฏิบัติที่อยู่ในเกณฑ์มาก คือ สนับสนุนให้ครูศึกษาต่อ การที่โรงเรียนจัดคู่มือ และแผนการสอนไว้ให้ครู ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในเกณฑ์น้อย คือ การให้ครูได้ผลิตหนังสือการเรียน และใช้วิธีการจัดให้มีการอภิปรายกลุ่มย่อยๆ ตามความสนใจของครู การแนะนำให้ครูเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมทางวิชาการ และการสับเปลี่ยนครูที่มีความสามารถเฉพาะอย่างในระดับกลุ่มโรงเรียน

1. ด้านความต้องการตามทัศนะของผู้บริหาร ความต้องการทั้งหมดอยู่ในเกณฑ์มาก มีความต้องการปานกลางคือ การแนะนำสนับสนุนให้ครูเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมทางวิชาการต่างๆ ตามทัศนะของครู ความต้องการเกือบทั้งหมดอยู่ในเกณฑ์มาก ความต้องการปานกลาง คือ ต้องการให้ครูได้ผลิตหนังสือแบบฝึกหัดเพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน และต้องการสนับสนุนครูเข้าเป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการต่างๆ

3. ด้านปัญหาในการพัฒนา ตามทัศนะของผู้บริหาร และครู เห็นว่าปัญหาทั้งหมดอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

เจริญ โชติช่วง (2531 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอในจังหวัดภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอที่มี เพศ และอายุต่างกัน มีระดับขวัญแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปริญญญา กรวยทอง (2538 : บทคัดย่อ) ได้วิจัย การศึกษาปัญหาขอเลื่อนตำแหน่งเป็นอาจารย์ 3 ของข้าราชการครูสายงานสอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการสายงานสอนที่มีอายุต่างกัน มีปัญหาในการขอเลื่อนตำแหน่งเป็นอาจารย์ 3 ในภาพรวม และรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

อรพินทร์ กุลประภา (2524 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร พบว่า ทั้งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติการสอนมีความเห็นสอดคล้องกันในด้าน การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมหรือการประชุมปฏิบัติการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การจัดสัปดาห์วิชาการ การศึกษาดูงาน และสังเกตวิธีทำงานว่ายังมีการปฏิบัติอยู่จริงในเกณฑ์น้อย และเห็นว่าควรได้รับการสนับสนุนการพัฒนาให้มากที่สุด แต่ในด้านการสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาต่อ และการแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน โดยผู้บริหารเห็นว่าการพัฒนาที่ปฏิบัติอยู่จริงนั้นมากอยู่แล้ว แต่ผู้ปฏิบัติการสอนเห็นว่ายังปฏิบัติอยู่จริงน้อย และพบว่าปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากร ส่วนใหญ่เกิด

จากการขาดงบประมาณ ขาดกำลังคน และเวลาไม่อำนวย เนื่องจากการสอนสองผลัด และขาดความสนใจอย่างจริงจังทั้งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติการสอน

สะอาด อุสม่า (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาปัญหาการบริหารบุคลากรของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในเขตการศึกษา 2 ผลการวิจัย พบว่า

1. ระดับปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีปัญหาการบริหารบุคลากร โดยส่วนรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคลากรมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป
3. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคลากรโดยส่วนรวมและด้านการให้ได้มาเพื่อการสรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านความต้องการบุคลากรของหน่วยงาน ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรไว้ในหน่วยงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการให้บริการบุคลากรในหน่วยงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยที่ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีปัญหาการบริหารงานบุคลากรมากกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาดังแต่ปริญญาตรีขึ้นไป

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศ สรุปได้ว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรที่ใช้มากคือ การศึกษาต่อ การฝึกอบรม ส่วนการพัฒนาในด้านอื่น เช่น การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ การสัมมนาทางวิชาการ การพัฒนาตนเอง ยังปฏิบัติกันน้อย

งานวิจัยต่างประเทศ

คลาร์ค (ภัทรพร ศิริโกตา. 2535 : 70 ; อ้างอิงมาจาก Clark. 1970 : 2764 - A) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินผลการเลือกวิธีการจัดอบรมส่งเสริมครูประจำการ โดยสอบถามครูใหญ่ โรงเรียนรัฐบาลโอคลาโฮมา พบว่า วิธีการฝึกอบรมส่งเสริมครูประจำการที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ และขอบเขตที่เหมาะสม โดยเสนอแนะว่าการวางแผนปรับปรุงคุณภาพครูประจำการ ควรเริ่มต้นจากปัญหา และความต้องการของครูวิธีการต่าง ๆ ที่จัดส่งเสริมให้ครูประจำการสมควรที่ได้มีการกำหนดเป้าหมายเฉพาะอย่าง จำเป็นต้องมีการวางแผนในการประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ

อีฟโร (จุฑารัตน์ พิบูลย์. 2534 : 47 ; อ้างอิงมาจาก Evero. 1984 : 360 - A) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษาชุมชนของหน่วยงานทางการ ศึกษา รัฐจอร์เจีย โดยศึกษาเปรียบเทียบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครูต่อปัญหาของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามเพศ คุณวุฒิ และประสบการณ์ทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า วิสัยทัศน์ของครูไม่เป็นองค์ ประกอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในการรับรู้ปัญหาของผู้บริหารโรงเรียน จากผลงานวิจัยดังกล่าว สรุป ความคิดเห็นได้ว่า ครูที่มีวิสัยทัศน์ต่างกัน มีทัศนะต่อการดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ

เชสเตอร์ (สามารถ บุญทอง. 2537 : 66 ; อ้างอิงมาจาก Chester. 1966 : 288) ได้ ศึกษาการบริหารวิชาการ โดยสอบถามผู้บริหารการศึกษาในสหรัฐอเมริกา จำนวน 708 คน พบว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารวิชาการมีประสิทธิภาพสูง เนื่องมาจากการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความ สามารถเพิ่มขึ้น ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนหลาย ๆ วิธี ให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผน การจัดอบรมสาธิตวิธีการสอน เพื่อให้ครูคุ้นเคยกับวิธีการสอนแบบต่าง ๆ จัดอภิปรายปัญหา การปรับปรุงการสอน จัดโครงการให้ครูในโรงเรียนสลับเปลี่ยนกันเยี่ยมชั้นเรียน และสังเกตการสอน จัดวิทยากรมาช่วยในการประชุมปฏิบัติการและประชุมเกี่ยวกับปัญหาการสอน การประเมินผลและติดตามผล การประชุมปฏิบัติการ การสาธิตการสอน การจัดปฐมนิเทศครูใหญ่ หาวิธีวิจารณ์งาน ของครูแบบดีเพื่อก่อโดยไม่ให้เสียกำลังใจ ให้ครูมีเวลาสำหรับการสอนมากขึ้น ให้ครูมีส่วนร่วมในการเลือกวัสดุทัศนวัสดุอุปกรณ์การสอน จัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษาเพิ่มเติมแก่ครู เพื่อปรับปรุงเทคนิคการสอน ประชุมครูเพื่อประมวลผลการเยี่ยมห้องเรียน และการจ่ายเบี้ยค่าพาหนะ ที่พักในการให้ครูไปอบรมทางวิชาการ

วอเรน (สามารถ บุญทอง. 2537 : 65 ; อ้างอิงมาจาก Warren. 1974 : 3561) ได้ วิจัยเกี่ยวกับเรื่องแนวปฏิบัติในการส่งเสริมครูประจำการ โดยการสอบถามจากครูที่ปฏิบัติการสอนใน โรงเรียนระดับ 5 - 9 จากทุนของสหรัฐอเมริกา พบว่า การพัฒนาบุคลากรครูประจำการนั้น ผู้บริหารควรปฏิบัติดังนี้

1. ควรปรับปรุงโครงการให้เหมาะสมกับความต้องการของครูแต่ละคน
2. ควรมีการประเมินผลความต้องการและความสนใจของครูเป็นรายบุคคลเพื่อนำไปพิจารณา สำหรับการจัดในโอกาสต่อไป
3. ควรให้ครูมีโอกาสร่วมในการวางแผนเสนอวิธีการจัดส่งเสริมครูประจำการด้วย
4. ควรกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่างในการจัดแต่ละครั้ง

5. ควรจัดส่งเสริมครูประจำการพิเศษนอกเหนือจากวันเกิดเรียนปกติ
6. ควรใช้เทปบันทึกภาพในการฝึกสอนแบบจุลภาคด้วย
7. ควรมีการจัดและประเมินผลให้สอดคล้องกันจุดมุ่งหมายที่วางไว้
8. ควรจัดวางโครงการให้เหมาะสมกับความต้องการที่จะนำไปใช้จริง ๆ

จอห์น สเตอร์ส (มานพ แก้วขาว. 2536 : 43 ; อ้างอิงมาจาก Johnstors. 1971 : 212) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่จะเข้ารับการศึกษาระหว่างประจำการ ปรากฏว่า แรงจูงใจที่ทำให้ครูต้องการศึกษาระหว่างประจำการที่สำคัญ ซึ่งเรียงตามลำดับดังนี้ คือ เพื่อเพิ่มเงินเดือน เพื่อพัฒนาสถานภาพของตนเอง เพื่อมีความรู้ความสามารถกว้างขวางและทันสมัย เพื่อพัฒนาวิชาชีพของตนเอง เพื่อให้มีโอกาสมีส่วนร่วมในกลุ่ม เพื่อสนองความพึงพอใจและการยอมรับจากสังคม เพื่อให้สามารถเข้าใจระบบการศึกษาอื่น ๆ และเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาผลงานการวิจัยต่างประเทศ พอจะสรุปได้ว่า ในการพัฒนาบุคลากรนั้น ผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากร ครูอาจารย์ หรือ ผู้ร่วมงานในหน่วยงาน ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน มีการกำหนดความต้องการได้อย่างเหมาะสม โดยเน้นเป้าหมาย หรือมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาออกมาในหลาย ๆ รูปแบบด้วยกัน และควรมีการติดตามประเมินผลกันอย่างต่อเนื่อง

บทวิพากษ์วิจารณ์

การพัฒนาบุคลากรนั้น ได้มีผู้วิพากษ์วิจารณ์ไว้หลายแนวทางด้วยกัน ซึ่งแต่ละแนวทางจะมีประโยชน์แก่องค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางปรับปรุงแผนการพัฒนาบุคลากรขององค์กรทั้งสิ้น

สุรศักดิ์พรหม คลยจินดา (2538 : 1 - 6) ได้วิพากษ์วิจารณ์ในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรในองค์กรไว้ว่า หากวิเคราะห์ระบบข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ จะพบว่าปัญหาที่สำคัญประการหนึ่ง ซึ่งทำให้การบริหารงานราชการไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับตัวบุคคล หรือตัวข้าราชการ โดยเฉพาะในแง่ของความรู้ คุณสมบัติ และทัศนคติในการปฏิบัติงาน และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ ได้ตั้งข้อสังเกตแนวทางในการพัฒนา ไว้ดังนี้

1. ความจำเป็นในการพัฒนา

การจะเป็นข้าราชการที่ดีประสิทธิภาพสูง เป็นกลไกที่มีคุณค่าในการบริหารงานของชาติ ข้าราชการต้องไม่หยุดเฉย ต้องไม่พอใจในทุนที่มีอยู่ ต้องพยายามชวนช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถและพัฒนาจิตใจอยู่เสมอ การที่ข้าราชการหยุดนิ่ง ขณะที่วิทยาการต่าง ๆ ก้าวหน้าไป ก็เป็นการล้าหลัง

2. กำลังใจในการพัฒนา

นักปรัชญาในด้านการเรียนรู้และพัฒนา ได้ให้คำกล่าวเตือนใจที่มีสาระและทันสมัยอยู่เสมอ เช่น “ความรู้อาจเรียนกันหมด” “ไม่มีใครแก่เกินเรียน” “การพัฒนาตนเองไม่มีวันจบสิ้น トラบเท่าที่ยังชีวิต อยู่” เหล่านี้คือสังขรณ์ที่ชี้ให้เห็นว่ามนุษย์เราสามารถพัฒนาได้ตลอดเวลา

3. วิธีการในการพัฒนา

3.1 วิธีการพัฒนาแบบทางการ ตามกฎหมายเปิดโอกาสให้ข้าราชการได้ศึกษาเพิ่มเติมได้ โดยการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา ตามกฎเกณฑ์ระเบียบแบบแผนของทางราชการ ซึ่งอาจมีรูปแบบดังนี้

3.1.1 ศึกษาเพิ่มเติมจากสถาบันการศึกษาทั้งภายในและต่างประเทศ

3.1.2 เข้าฝึกอบรม/สัมมนา กับสถาบันที่จัดฝึกอบรมสัมมนาของทางราชการ สถาบันฝึกอบรมของเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ

3.1.3 เข้าดูงาน ฝึกงาน ประชุมทางวิชาการ

3.1.4 รับการชี้แนะและสอนจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน

3.2 วิธีการแบบไม่เป็นทางการ สามารถทำได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องลงทุนมาก แต่ต้องจัดเวลาการเที่ยวเตร่พักผ่อน มาใช้ในการนี้ เช่น

3.2.1 ศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ ตำรา วารสาร สื่อพิมพ์ เอกสาร วิชาการต่าง ๆ จากห้องสมุด ยืม และซื้อเป็นกรรมสิทธิ์

3.2.2 ศึกษาสังเกตพฤติกรรมของบุคคลต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานและความประพฤติดูว่าใครมีจุดอ่อนจุดดีอย่างไร นำข้อดีข้อเสียมาบันทึกไว้

3.2.3 ศึกษาหลักธรรมของพระพุทธศาสนาต่าง ๆ ในส่วนที่เอามาประยุกต์กับการทำงานได้ เช่น อิทธิบาท 4 สังคหวัตถุ ๓ ทศพิธราชธรรม เป็นต้น

ชัยพจน์ รักราม (2538 : 21 - 23) วิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับความก้าวหน้าของครูว่า เป็นสิ่งที่ครูอาจารย์ต้องให้ความสนใจและตื่นตัวตลอดเวลา แต่หลายคนมักจะท้อแท้และสิ้นหวัง เกรงว่าจะประสบปัญหาในเรื่องของเวลา เรื่องความรู้ความสามารถในการเรียน เพื่อเป็นหลักและแนวทางใน

การเตรียมการสำหรับการพัฒนาทางด้านวิชาการ จึงได้เสนอแนะวิธีการของครูอาจารย์ที่ประสบความสำเร็จไว้ดังนี้ คือ

1. การอ่านเอกสารเกี่ยวกับหลักเกณฑ์วิธีการ เป็นการเริ่มเรียนรู้โดยวิธีประหยัดที่สุด นอกจากนั้นยังเป็นการกระตุ้นให้ตัวผู้เรียนได้ค้นคว้าจากการอ่านเอกสารได้รู้แนวทางการพัฒนาตัวกรรม การเก็บรวบรวมข้อมูล หลักฐานในการเรียนรายงานอีกด้วย
2. การเข้ารับการอบรมเมื่อมีโอกาส เป็นการสร้างความมั่นใจมากยิ่งขึ้นจากสิ่งที่ศึกษาจากเอกสาร เพราะเป็นการศึกษาแบบ 2 ทาง คือหลังจากศึกษาตามลำพังแล้ว ยังได้ร่วมเสวนากับเพื่อนที่มาอบรม ได้เพื่อนใหม่ ได้แลกเปลี่ยนแนวคิด เกิดความคิดริเริ่ม
3. การศึกษาตัวอย่างผลงานวิชาการที่ผ่านการประเมินแล้ว จากห้องสมุด ก.ค. หรือหน่วยงานทางการศึกษาในส่วนภูมิภาค เช่น ผู้ช่วยศึกษานิเทศก์ประจำเขต
4. การหาที่ปรึกษาประจำ เพื่อชี้แนะเป็นระยะ และป้องกันการผิดพลาดประกันพรง ซึ่งอันตรายมาก หลายคนเคยทำผลงานแต่ไม่สำเร็จเพราะมักอ้างว่าไม่มีเวลา ผิดกับคนที่ทำงานเสร็จเขาจะมีการวางแผนการใช้เวลา จะมีการนัดที่ปรึกษาไว้ล่วงหน้า มีการประเมินผลงานเป็นช่วงเวลาแน่นอน จนมั่นใจว่าส่งได้

ข้อเสนอแนะสำหรับครูอาจารย์ในยุคโลกาภิวัตน์ที่ทันสมัย ขอให้มีการเตรียมแผนสำคัญไว้ 4 แผนคือ

1. แผนการสอน เป็นเอกสารพื้นฐานของการคิดพัฒนาผลงานวิชาการ เพราะก่อนจะมีแผนการสอนต้องเริ่มแต่การอ่าน และวิเคราะห์หลักสูตร การกำหนดจุดประสงค์เนื้อหาสาระ กิจกรรมการเรียนการสอน หรือการสอน และการประเมินผล จึงถือว่าแผนการสอนเป็นแผนแม่บทของครูอาจารย์ในการปฏิบัติงาน และลำพังส่งแผนการสอนอย่างเดียวเป็นงานวิชาการให้กับ ก.ค. เพื่อขอกำหนดตำแหน่งอาจารย์ 2 ระดับ 7 ก็ได้อยู่แล้ว
2. แผนการรับเงินเดือน เตรียมข้อมูลไว้ตั้งแต่ยังครองชี 4 เมื่อเป็นอาจารย์ 2 ปีที่ 2 ก็เขียนรายงานความชำนาญการและมีผลงานทางวิชาการ ส่งตามขั้นตอนได้เลย
3. แผนการพัฒนาผลงานวิชาการอย่างมีคุณภาพ โดยการวางแผน สร้างผลงานทดลองใช้ ปรับปรุงพัฒนา ส่งไปให้ผู้อื่นใช้ ประเมินผลปรับปรุง
4. แผนการเขียนรายงานอย่างมีคุณภาพ ครูอาจารย์ที่ตั้งใจทำงานมีจำนวนมาก และเมื่อให้เขียนรายงานขอกำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้นเป็นอาจารย์ 3 ก็ยอมแพ้ เพราะมิได้จัดระบบงานที่ปฏิบัติอยู่ประจำวัน ว่าขาดเอกสาร หลักฐานประกอบเวลาเขียน ทำให้ผู้อ่านรายงานประเมินยาก จึงต้องวาง

แผนการเขียนรายงานอย่างมีระบบ เอกสารที่ควรเก็บไว้ได้แก่ ผลงานนักเรียน หนังสือคำสั่ง เอกสารประกอบการสอน หนังสือราชการ วุฒิบัตร เกียรติบัตร โล่รางวัล เหรียญรางวัล รูปถ่าย ตลอดจนบทความต่าง ๆ ที่เคยเผยแพร่

บรรณาธิการ (2539 : 8 - 9) ได้วิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับปัญหากล้าคนในราชการว่า ความจริงไม่ได้มีเพียงเรื่องจำนวนเท่านั้น ปัญหาคุณภาพกล้าคนก็เป็นปัญหาลำดับเช่นกัน แต่ปัญหาที่มีความสำคัญอย่างยิ่งย่อน คือ ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพกล้าคน ขณะนี้กล้าคนรุ่นใหม่ไม่นิยมเข้ารับราชการ ซึ่งเป็นปัญหาระดับหนึ่งทางราชการจะต้องแก้ไข แต่การไม่เข้ารับราชการ ไม่ใช่ปัญหาลำดับเท่ากับปัญหาที่คนเหล่านั้น โดยเฉพาะคนเรียนเก่ง ๆ สมองดีไม่มีโอกาสพัฒนาให้เต็มศักยภาพ ทำอย่างไรรัฐจะมีงบประมาณสักก้อนโต ๆ เพื่อให้ใครก็ตามที่เรียนดีเรียนเก่งจบแล้วมีโอกาสไปเรียนต่อต่างประเทศอย่างแน่นอน และให้เรียนอย่างเต็มที่โดยดูความสามารถในการเรียนรู้ของผู้คน เมื่อจะกลับมาแล้วไม่ต้องพูดถึงการรับราชการใช้ทุน ขอเพียงกลับมาทำงานในประเทศเป็นใช้ได้ หากราชการอยากได้คนเหล่านี้ไว้ทำงานก็ต้องปรับปรุงโครงสร้างของรัฐบาลนั้น ๆ เป็นที่น่าจะทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ มิใช่อยู่เฉย ๆ เพราะถึงอย่างไรเสีย ผู้ซึ่งไปเรียนด้วยทุนของรัฐมีข้อผูกพันต้องกลับมารับราชการอยู่แล้ว การพัฒนาประเทศจะได้ผลมากยิ่งขึ้น หากการพัฒนาศักยภาพกล้าคนได้รับความสนใจ ได้รับความเอาใจใส่มากยิ่งขึ้น งบประมาณสำหรับพัฒนาศักยภาพกล้าคนจะต้องมีมากขึ้น การรับทุนต้องมีวิธีการที่ไม่ยุ่งยาก ไม่มีเงื่อนไข ข้อผูกมัดที่มากเกินไป เพื่อให้ได้ผู้มารับทุนจำนวนมากขึ้น กล้าคนที่พัฒนาแล้วเหล่านี้ จะมีความคิดอ่านที่กว้างไกล เริ่มการงานต่าง ๆ ที่มีแก่นมีสาระ ซึ่งจะช่วยให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีขีดความสามารถสูงในการแข่งขันกับนานาประเทศได้อย่างแน่นอน

จากบทวิพากษ์วิจารณ์ที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ผู้บริหารการศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยสนับสนุน และจัดระบบวิธีการพัฒนาอย่างเหมาะสม เช่นเดียวกับครูอาจารย์โรงเรียนเอกชน สังกัดสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา หากได้รับการเอาใจใส่ ส่งเสริม สนับสนุนวิธีการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับความต้องการและจุดประสงค์ขององค์กรแล้ว เชื่อได้ว่าจะเป็นการพัฒนาเพิ่มศักยภาพในการจัดการศึกษาให้แก่เยาวชนของชาติอย่างเต็มที่

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า

บทนี้ กล่าวถึงประชากรเฉพาะกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล วิธีสร้างเครื่องมือ วิธีดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล วิธีจัดกระทำข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ครูที่ทำการสอนในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ปีการศึกษา 2541 จำนวน 1,758 คน

กลุ่มตัวอย่าง การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ดำเนินการดังนี้

1. จัดทำบัญชีรายชื่อโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา
2. จำแนกขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยเทียบจากตารางสัดส่วน ของ เกรจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูที่ทำการสอนในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา จำนวน 317 คน
3. ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นชนิดสัดส่วน (proportional stratified sampling) ตามวุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน แล้วจึงสุ่มอย่างง่าย (simple random Sampling) โดยใช้วิธีการจับฉลาก

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน

ตัวแปรที่ศึกษา	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	ร้อยละ
1. วุฒิการศึกษา			
1.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	793	143	45
1.2 ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป	965	174	55
รวม	1,758	317	100
2. ขนาดโรงเรียน			
2.1 ขนาดเล็ก	359	65	20
2.2 ขนาดกลาง	529	95	30
2.3 ขนาดใหญ่	870	157	50
รวม	1,758	317	100

จากตาราง I แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ประกอบด้วยครูที่ทำการสอนในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา จำแนกตามวุฒิการศึกษาดังนี้ ต่ำกว่าปริญญาตรี 143 คน ปริญญาตรีขึ้นไป 174 คน และกลุ่มตัวอย่างครูตามขนาดโรงเรียนดังนี้ ขนาดเล็ก 65 คน ขนาดกลาง 95 คน ขนาดใหญ่ 157 คน รวม 317 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check-list) เพื่อทราบถึงตัวแปรอิสระ วิชาการศึกษา และขนาดโรงเรียน ของครูที่สอนในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ตามแนวคิดของ ไคเคิร์ท (Likert) มี 5 ระดับ คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด จำนวน 50 ข้อ สร้างขึ้นภายใต้ 5 องค์ประกอบ คือ การฝึกอบรม การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยใช้กระบวนการบริหาร

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา

วิธีสร้างเครื่องมือ

การสร้างแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย และศึกษาแบบสอบถามของ แพรวพราว รัตนดิลกพานิชย์ (2529 : 164 - 173) ศิริพันธ์ วงศ์สวัสดิ์ (2533 : 174 - 188) เป็นแนวทางและปรับใช้บางส่วน และ ปราโมทย์ สังสิงห์ (2537 : 141 - 150)
2. กำหนดขอบเขตของคำถาม และร่างให้ครอบคลุมขอบข่ายงานด้านการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ทั้ง 5 องค์ประกอบ แล้วนำเสนอต่อ คณะกรรมการควบคุมปริญญาบัณฑิต เพื่อตรวจสอบและแนะนำให้แก้ไขปรับปรุง
3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน พิจารณาให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งหนึ่ง แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมปริญญาบัณฑิต
4. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้ายเรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ โดยทดลองกับครูของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha-coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.9788

วิธีดำเนินการรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย และขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณถึงศึกษาธิการจังหวัดสงขลา เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย และขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากศึกษาธิการจังหวัดสงขลาไปถึงผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา
3. ขอความร่วมมือผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาทุกโรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการแจกและเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนภายในกำหนด 15 วัน
4. สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ได้ส่งแบบสอบถามคืนตามกำหนด ผู้วิจัยได้ติดตามและประสานโดยตรง พร้อมทั้งขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เหลืออีกครั้งหนึ่ง ภายใน 7 วัน
5. รวบรวมแบบสอบถามที่ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้ว เข้าเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อหาค่าสถิติ สำหรับใช้ดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

วิธีจัดการกับข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้คืนทั้งหมด มาดำเนินการจัดการกับข้อมูลดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อคัดเลือกรายเฉพาะแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ จัดหมวดหมู่ตามลักษณะของตัวแปร แล้วหาค่าร้อยละ
2. คำนวณหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของแบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นรายองค์ประกอบและรายชื่อ และ คำนวณหาค่าเฉลี่ยรวมทั้ง 5 องค์ประกอบ
3. เกณฑ์การให้คะแนน
 - 3.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คิดเป็นร้อยละ เพื่อนำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาค้นคว้า
 - 3.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 กำหนดคะแนนเป็นมาตราส่วน ประมาณค่าตามแนวคิดของ ไกลเคิร์ท (Likert) แสดงระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ซึ่งกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นแต่ละข้อ โดยมีเกณฑ์ให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรมาก
- 3 หมายถึง ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรน้อย
- 1 หมายถึง ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด

3.3 แบบสอบถามตอนที่ 3 นำข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา มาจัดอันดับความถี่ในแต่ละองค์ประกอบเพื่ออภิปรายผล

4. การประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาในจังหวัดสงขลา ตามทัศนะของครูใช้เกณฑ์ประเมินความคิดเห็น (opinionnaire) ของเบสต์ (Best, 1977 : 174) คือ

- ค่าเฉลี่ย 1.0000 – 2.3333 หมายถึง มีระดับความต้องการอยู่ในระดับน้อย
 ค่าเฉลี่ย 2.3334 – 3.6667 หมายถึง มีระดับความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง
 ค่าเฉลี่ย 3.6668 – 5.0000 หมายถึง มีระดับความต้องการอยู่ในระดับมาก

5. คำนวณค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) จากแบบสอบถามทั้ง ห้า องค์ประกอบ เป็นรายองค์ประกอบและรายข้อ เพื่อทราบค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) แยกเป็นรายองค์ประกอบและรายข้อ

6. ทดสอบสมมติฐาน เพื่อเปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามทัศนะของครู โดย ใช้ค่าที (t-test) สำหรับกลุ่มตัวอย่าง ด้านวุฒิการศึกษา ใช้ค่าเอฟ (F-test) สำหรับกลุ่มตัวอย่างด้านขนาดโรงเรียน

7. ประมวลความคิดเห็นที่เป็นข้อเสนอแนะในแบบสอบถามตอนที่ 3 โดยเสนอแนะลำดับความถี่

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้คอมพิวเตอร์วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+ (Statistical package for the social sciences) ซึ่งได้ค่าสถิติดังนี้

1. ค่าร้อยละ (percentage)
2. ค่าเฉลี่ย (arithmetic mean)
3. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

4. ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha - coefficient)
5. ค่าความถี่ของข้อมูล (frequency)
6. ค่าที (t - test) ใช้ทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยระหว่างตัวแปร 2 กลุ่ม
7. ค่าเอฟ (F - test) ใช้ทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยระหว่างตัวแปร 3 กลุ่ม เมื่อค่าความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธี LSD (least significant difference)

(ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2534 : 97 - 155)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทนี้ กล่าวถึงการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา โดยแยกเป็นตอนตามความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า และกล่าวถึงสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
SD	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าเฉลี่ยที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานระหว่างตัวแปร 2 กลุ่ม
F	แทน	ค่าเฉลี่ยที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานระหว่างตัวแปร 3 กลุ่ม
P	แทน	ความน่าจะเป็น
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นตอน ๆ ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถาม และกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรวุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 4 การประมวลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา แยกเป็นรายองค์ประกอบ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถาม และกลุ่มตัวอย่าง ปรากฏตามตาราง 2-3

ตารางที่ 2 ที่มาของแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม	ส่งไป	รับคืน	ร้อยละ	ฉบับสมบูรณ์	ร้อยละ
ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา	317	317	100	293	92.43
รวม	317	317	100	293	92.43

จากตาราง 2 แสดงว่า แบบสอบถามที่นำไปให้ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา จำนวน 317 ชุด ได้รับแบบสอบถามคืนมา 317 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 แบบที่สมบูรณ์ 293 ชุด คิดเป็นร้อยละ 92.43

ตาราง 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษาและขนาดโรงเรียน

ที่	ตัวแปรที่ศึกษา	จำแนกกลุ่มตัวอย่าง	
		จำนวน	ร้อยละ
1	วุฒิการศึกษา		
	1.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	123	42.00
	1.2 ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป	170	58.00
	รวม	293	100.00
2	ขนาดโรงเรียน		
	2.1 ขนาดเล็ก (นักเรียน 8 - 400 คน)	58	19.80
	2.2 ขนาดกลาง (นักเรียน 401 - 800 คน)	83	28.30
	2.3 ขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 801 คนขึ้นไป)	152	51.90
	รวม	293	100.00

จากตาราง 3 แสดงว่า ตัวแปรที่ศึกษา คือ ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ใน จังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาด้านต่ำกว่าปริญญาตรี 123 คน คิดเป็นร้อยละ 42.00 วุฒิการศึกษา ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป 170 คน คิดเป็นร้อยละ 58.00 เป็นครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก 58 คน คิดเป็นร้อยละ 19.80 ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง 83 คน คิดเป็น ร้อยละ 28.30 และเป็นครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ 152 คน คิดเป็นร้อยละ 51.90

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความต้องการพัฒนานุคลากรของครู โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ปรากฏตามตารางที่ 4 - 6

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ระดับความต้องการพัฒนานุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา

ความต้องการพัฒนานุคลากร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การฝึกอบรม	3.5714	.6150	ปานกลาง
2. การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน	3.4921	.7553	ปานกลาง
3. การพัฒนานุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน	3.5352	.6502	ปานกลาง
4. การพัฒนาตนเอง	3.5671	.7000	ปานกลาง
5. การพัฒนานุคลากรโดยกระบวนการบริหาร	3.5273	.7091	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.6112	.6333	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 แสดงว่าครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา มีความต้องการพัฒนานุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรวุฒิการศึกษา

ความต้องการ พัฒนาบุคลากร	วุฒิการศึกษา					
	ต่ำกว่าปริญญาตรี			ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การฝึกอบรม	3.4699	.5890	ปานกลาง	3.6447	.6252	ปานกลาง
2. การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน	3.3854	.7092	ปานกลาง	3.5688	.7810	ปานกลาง
3. การพัฒนาบุคลากรโดย กระบวนการปฏิบัติงาน	3.4943	.6371	ปานกลาง	3.5647	.6600	ปานกลาง
4. การพัฒนาตนเอง	3.5398	.6814	ปานกลาง	3.5865	.7152	ปานกลาง
5. การพัฒนาบุคลากรโดย กระบวนการบริหาร	3.5098	.6883	ปานกลาง	3.5394	.7261	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.5517	.6142	ปานกลาง	3.6533	.6450	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 แสดงว่าครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่มีตัวแปรด้านวุฒิการศึกษาด้านต่ำกว่าปริญญาตรี และตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีความต้องการพัฒนาบุคลากรทั้งในภาพรวมและรายองค์ประกอบทุกองค์ประกอบอยู่ระดับปานกลาง

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน

ความต้องการ พัฒนาบุคลากร	ขนาดโรงเรียน								
	เล็ก			กลาง			ใหญ่		
	N = 58			N = 83			N = 152		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การฝึกอบรม	3.5362	.6046	ปานกลาง	3.4313	.6786	ปานกลาง	3.6612	.5700	ปานกลาง
2. การส่งบุคลากรไปศึกษา									
ฝึกอบรม หรือดูงาน	3.4397	.8318	ปานกลาง	3.3988	.7382	ปานกลาง	3.5625	.7319	ปานกลาง
3. การพัฒนาบุคลากรโดย									
กระบวนการปฏิบัติงาน	3.5483	.6137	ปานกลาง	3.4181	.6810	ปานกลาง	3.5941	.6427	ปานกลาง
4. การพัฒนาตนเอง	3.4914	.7121	ปานกลาง	3.4084	.7106	ปานกลาง	3.6882	.6735	มาก
5. การพัฒนาบุคลากรโดย									
กระบวนการบริหาร	3.4638	.7341	ปานกลาง	3.3795	.7507	ปานกลาง	3.6316	.6619	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.5669	.6622	ปานกลาง	3.4771	.6542	ปานกลาง	3.7003	.5983	ปานกลาง

จากตารางที่ 6 แสดงว่าครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาความต้องการของครูโรงเรียนเอกชนแล้ว มีความต้องการพัฒนาบุคลากรเป็นรายองค์ประกอบทุกองค์ประกอบ อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นองค์ประกอบการพัฒนาตนเองของโรงเรียนขนาดใหญ่มีความต้องการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรวุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน ปรากฏตามตารางที่ 7-8

ตารางที่ 7 เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรวุฒิการศึกษา

ความต้องการ พัฒนาบุคลากร	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป		t	p
	N = 123		N = 170			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1. การฝึกอบรม	3.4699	.5890	3.6447	.6252	-2.44	.015*
2. การส่งบุคลากรไป ศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน	3.3854	.7092	3.5688	.7810	-2.10	.037*
3. การพัฒนาบุคลากร โดย กระบวนการปฏิบัติงาน	3.4943	.6371	3.5647	.6600	-0.92	.359
4. การพัฒนาตนเอง	3.5398	.6814	3.5865	.7152	-0.57	.572
5. การพัฒนาบุคลากร โดย กระบวนการบริหาร	3.5098	.6883	3.5394	.7261	-0.36	.722
เฉลี่ย	3.5517	.6142	3.6533	.6450	-1.37	.172

*p<.05

จากตารางที่ 7 แสดงว่า ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวม และองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร โดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร ไม่แตกต่างกัน สำหรับองค์ประกอบการฝึกอบรม และการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงานมีความ

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไปมีความเฉลี่ยความต้องการพัฒนามูลากรมากกว่าผู้มีวุฒิการศึกษาดำกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 8 เปรียบเทียบความต้องการพัฒนามูลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P>F
ระหว่างกลุ่ม	2	2.8118	1.4059	3.5720	.0293*
ภายในกลุ่ม	290	114.1421	.3936		
รวม	292	116.9540			

* $p < .05$

จากตารางที่ 8 แสดงว่า ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการพัฒนามูลากรโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทดสอบเป็นรายคู่ต่อไป โดยวิธี LSD ดังปรากฏในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ทดสอบรายคู่เพื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภท
สามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน

ประสบการณ์ในการทำงาน	$\bar{X}$	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก	ขนาดใหญ่
		3.3795	3.4638	3.6316
ขนาดกลาง	3.3795	-	.1678	.2521*
ขนาดเล็ก	3.4638		-	.0843
ขนาดใหญ่	3.6316			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 9 แสดงว่า ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความต้องการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมมากกว่าครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 10 เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียนในองค์ประกอบการฝึกอบรม

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P>F
ระหว่างกลุ่ม	2	2.9257	1.4628	3.9406	.0205*
ภายในกลุ่ม	290	107.6535	.3712		
รวม	292	110.5792			

* $p < .05$

จากตารางที่ 10 แสดงว่า ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรในองค์ประกอบการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธี LSD ดังปรากฏในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ทดสอบรายคู่เพื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภท
สามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียนในองค์ประกอบการฝึกอบรม

		ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก	ขนาดใหญ่
ประสบการณ์ในการทำงาน	$\bar{X}$	3.4313	3.5362	3.6612
ขนาดกลาง	3.4313	-	.1250	.2299*
ขนาดเล็ก	3.5362	-	-	.1049
ขนาดใหญ่	3.6612			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 11 แสดงว่า ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความต้องการพัฒนาบุคลากรในองค์ประกอบการฝึกอบรมมากกว่าครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 12 เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียนในองค์ประกอบการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P>F
ระหว่างกลุ่ม	2	1.6354	.8177	1.4370	0.2393
ภายในกลุ่ม	290	165.0249	.5691		
รวม	292	166.6603			

จากตารางที่ 12 แสดงว่า ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรในองค์ประกอบการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 13 เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน ในองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P>F
ระหว่างกลุ่ม	2	1.6755	.8378	1.9938	0.1380
ภายในกลุ่ม	290	121.8524	.4202		
รวม	292	123.5279			

จากตารางที่ 13 แสดงว่า ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรในองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 14 เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียนในองค์ประกอบการพัฒนาตนเอง

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P>F
ระหว่างกลุ่ม	2	4.4370	2.2185	4.6349	0.0104*
ภายในกลุ่ม	290	138.8118	.4787		
รวม	292	143.2489			

* $p < .05$

จากตารางที่ 14 แสดงว่า ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรในองค์ประกอบการพัฒนาตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพื่อทราบความแตกต่างเป็นรายคู่ จึงเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธี LSD ดังปรากฏในตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ทดสอบรายคู่เพื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภท
สามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียนในองค์ประกอบการพัฒนาตนเอง

ประสบการณ์ในการทำงาน	$\bar{X}$	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก	ขนาดใหญ่
		3.4084	3.4914	3.6822
ขนาดกลาง	3.4084	-	.1908	.2738*
ขนาดเล็ก	3.4914		-	.0820
ขนาดใหญ่	3.6822			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 15 แสดงว่า ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความต้องการพัฒนาบุคลากรในองค์ประกอบการพัฒนาตนเองมากกว่าครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 16 เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน ในองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P>F
ระหว่างกลุ่ม	2	3.6994	1.8497	3.7491	0.0247*
ภายในกลุ่ม	290	143.0776	.4934		
รวม	292	146.7770			

*p<.05

จากตารางที่ 16 แสดงว่า ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรในองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพื่อทราบความแตกต่างเป็นรายคู่ จึงเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธี LSD ดังปรากฏในตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ทดสอบรายคู่เพื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภท
สามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน ในองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากรโดย
กระบวนการบริหาร

		ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก	ขนาดใหญ่
ประสพการณ์ในการทำงาน	$\bar{X}$	3.3795	3.4638	3.6316
ขนาดกลาง	3.3795	-	.1678	.2521*
ขนาดเล็ก	3.4638		-	.0843
ขนาดใหญ่	3.6316			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 17 แสดงว่า ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่
ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความต้องการพัฒนาบุคลากรในองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร
โดยกระบวนการบริหารมากกว่าครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 18 ข้อเสนอแนะความต้องการเพื่อปรับปรุงการพัฒนานุเคราะห์ของครูโรงเรียนเอกชน ประเภท
สามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา

ลำดับที่	ปัญหา	ความถี่
<u>การฝึกอบรม</u>		
1.	ควรส่งเสริมให้นุเคราะห์ได้เข้ารับการอบรมตรงกับลักษณะงาน	31
2.	ควรจัดให้ครูได้เข้ารับการอบรมในด้านการจัดการเรียนการสอนในแต่ละหมวดวิชา	30
3.	การฝึกอบรมควรมีอย่างต่อเนื่องเพื่อความเหมาะสมกับหน้าที่การงาน	20
4.	ควรส่งบุคลากรในโรงเรียนไปฝึกอบรมให้มากขึ้นและนำความรู้ที่ได้มาถ่ายทอดสู่คณะครูเพื่อพัฒนาโรงเรียน	18
5.	การคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการอบรมควรมีการกระจายไม่ใช่นักเรียนคนนั้น	4
<u>การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน</u>		
1.	ควรจัดให้มีการฝึกอบรมหรือดูงานบ่อยครั้งเพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาหรือปรับปรุงงาน	21
2.	ควรส่งบุคลากรไปศึกษาดูงาน เพื่อจะได้นำข้อมูลมาถ่ายทอดและปฏิบัติจะได้พัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ	15
3.	ควรคัดเลือกบุคลากรที่จะไปศึกษาฝึกอบรมให้เหมาะสมและให้สัมพันธ์กับหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ	13
4.	ควรจัดบุคลากรที่มีความถนัดและความสนใจไปศึกษาดูงานและนำความรู้ที่ได้มาเผยแพร่	13
5.	ควรส่งให้นุเคราะห์ไปศึกษาดูงานอย่างน้อยปีละ 1 – 2 ครั้ง เพื่อเป็นการพัฒนานุเคราะห์ให้มีความรู้และมีประสบการณ์ที่กว้างขวาง	10

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ลำดับที่	ปัญหา	ความถี่
<u>การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน</u>		
1.	การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงานควรใช้ระบบแบบ ร่วมแรงร่วมใจกันทำปราศจากการใช้อำนาจข่มขู่ ตลอดจนร่วม กันแสดงความคิดเห็น	8
2.	ควรจัดสรรงานให้เหมาะกับบุคลากร	6
3.	การที่จะพัฒนาบุคลากร การมอบหมายงานจะต้องเหมาะสมและ ตรงกับตำแหน่งที่รับผิดชอบอยู่	5
4.	ควรให้บุคลากรทุกคนได้พัฒนาและ ได้รับการอบรมอย่างทั่วถึง เป็นระบบถูกต้อง	2
5.	การพัฒนาบุคลากร โดยการเน้นให้ฝึกปฏิบัติงานจริง และควรมีการ นิเทศงานเป็นระยะ ๆ	2
<u>การพัฒนาตนเอง</u>		
1.	ครูควรที่จะแสวงหาความรู้อยู่เสมอ เพื่อนำมาพัฒนาตนเอง	27
2.	ครูควรจะได้ปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัดของตนเองและควรส่งเสริม ให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงานกัน	23
3.	ควรจัดให้มีการฝึกอบรมในด้านการพัฒนาบุคลิกภาพของครู	20
4.	จัดให้มีการนิเทศภายใน โดยวิทยากรภายนอกหรือผู้บริหาร	3
5.	ควรมีแหล่งที่ให้ครูสามารถศึกษาหาความรู้ให้มากขึ้น	2
<u>การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร</u>		
1.	ในการปฏิบัติงานหรือทำกิจกรรมต่าง ๆ ควรให้เป็นไปตามความสมัครใจ ของครูและควรให้ครูได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	12

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ลำดับที่	ปัญหา	ความถี่
2.	การพัฒนาบุคลากร โดยกระบวนการบริหาร ควรมีการกระจายงานและแบ่งงานรับผิดชอบอย่างทั่วถึง	8
3.	ผู้บริหารควรร่วมกันวางแผนกับบุคลากรภายในและภายนอกโรงเรียน เป็นการพัฒนางานในโรงเรียนให้ดีขึ้น	5
4.	ควรจัดให้มีการประชุม เพื่อชี้แจงรายละเอียดและนโยบายให้ทั่วถึงกัน	4
5.	การบริหารโดยมีส่วนร่วมควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนและบุคคลภายนอกได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็น	3

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอ

บทนี้ กล่าวถึงความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า การวิเคราะห์ ข้อมูลสรุปผลการวิเคราะห์ ข้อเสนอแนะ และข้อเสนอสำหรับการวิจัยต่อไปตามลำดับ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อทราบระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรของ ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา เพื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากร ของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรวุฒิการศึกษา และขนาด โรงเรียน และเพื่อทราบข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ใน จังหวัดสงขลา โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียน เอกชน ในจังหวัดสงขลา แบบสอบถามแบ่งออกเป็น สาม ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อทราบถึงตัวแปรวุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ ศึกษา ในจังหวัดสงขลา ใน ห้า องค์ประกอบ คือ การฝึกอบรม การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึก อบรมหรือดูงาน การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง และการพัฒนา บุคลากรโดยกระบวนการบริหาร ซึ่งมีมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) จำนวน 50 ข้อ ส่วนตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะแนวทางในการ

พัฒนาบุคลากรของครูในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา จากนั้นได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้คณะกรรมการควบคุมปริญญาบัตรและผู้ทรงคุณวุฒิปรับปรุงแก้ไข เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง แล้วนำไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่น ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ 0.9788

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวเอง และขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยทักษิณถึงศึกษาธิการจังหวัดสงขลา แล้วนำหนังสือที่ศึกษาธิการจังหวัดสงขลาอนุญาตไปประสานงานกับหัวหน้าสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา หรือให้ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามจำนวน 317 ชุด ได้รับคืน 317 ชุด (ร้อยละ 100) เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 293 ชุด (ร้อยละ 92.43)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ข้อมูลจากแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ SPSS/PC+ (statistical package for the social sciences/personal computer-plus) คือ ข้อมูลตอนที่ 1 หาค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลตอนที่ 2 หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และทดสอบสมมติฐานด้วยค่าที (t-test) และค่าเอฟ (F-test)
2. ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 3 วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา สรุปประมวลความคิดเห็นที่เป็นข้อเสนอแนะ โดยเสนอตามลำดับความถี่

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

1. ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นองค์ประกอบการพัฒนาตนเองของครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยความต้องการอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรวุฒิการศึกษา พบว่า ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปมีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร ไม่แตกต่างกัน ส่วนองค์ประกอบการฝึกอบรม และการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยความต้องการพัฒนาบุคลากรมากกว่า ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี

3. ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน พบว่า ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวม และองค์ประกอบการฝึกอบรม การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยความต้องการมากกว่าครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง ส่วนองค์ประกอบการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

4. ผลการประมวลข้อเสนอแนะความต้องการเพื่อปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา เกี่ยวกับองค์ประกอบการฝึกอบรม การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร มีข้อเสนอแนะให้ดังนี้

4.1 การฝึกอบรม ครูโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่เห็นพ้องกันว่า ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมที่ตรงกับลักษณะของงาน ควรจัดให้ครูได้เข้ารับการอบรมในด้านการจัดการเรียนการสอนในแต่ละหมวดวิชา และมีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เหมาะสมกับหน้าที่การงาน นอกจากนี้ควรส่งบุคลากรในโรงเรียนไปฝึกอบรมให้มากขึ้นและนำความรู้ที่ได้มาถ่ายทอดสู่คณะครูเพื่อพัฒนาโรงเรียน รวมทั้งคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการอบรมแบบกระจายไม่ใช้คนไหนคนนั้น

4.2 การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน ครูโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ควรจัดให้มีการฝึกอบรมหรือดูงานบ่อยครั้งเพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาหรือปรับปรุง และควรนำข้อมูลมาถ่ายทอดให้กับครูในโรงเรียน เพื่อจะได้ปฏิบัติและพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ สำหรับบุคลากรที่จะส่งไปศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน ควรคัดเลือกให้เหมาะสมและให้สัมพันธ์กับหน้าที่

การงานที่รับผิดชอบ นอกจากนี้ควรจัดบุคลากรที่มีความถนัดและความสนใจไปศึกษาดูงานและนำความรู้ที่ได้เผยแพร่ รวมทั้งทางโรงเรียนควรจัดให้มีการส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานอย่างน้อยปีละ 1 - 2 ครั้ง เพื่อเป็นการเพิ่มความรู้และประสบการณ์ให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

4.3 การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน ครูโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน ควรใช้ระบบแบบร่วมแรงร่วมใจกันทำ โดยปราศจากการใช้อำนาจข่มขู่ การร่วมกันแสดงความคิดเห็น ควรมีการจัดสรรงานให้เหมาะสมกับบุคลากร และการมอบหมายงานต้องเหมาะสมและตรงกับตำแหน่งที่รับผิดชอบ นอกจากนี้ควรให้บุคลากรทุกคนได้พัฒนาและได้รับการอบรมอย่างทั่วถึงเป็นระบบถูกต้อง ส่วนการพัฒนาบุคลากรโดยการเน้นให้ฝึกปฏิบัติงานจริงควรมีการนิเทศงานเป็นระยะ ๆ

4.4 การพัฒนาตนเอง ครูโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ครูควรที่จะแสวงหาความรู้อยู่เสมอเพื่อนำมาพัฒนาตนเอง และครูควรจะได้ปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัดของตนเองหรือควรส่งเสริมให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงานกัน สำหรับการจัดให้มีการฝึกอบรมในด้านการพัฒนาบุคลากรควรจัดให้มีการนิเทศภายในโดยวิทยากรภายในหรือผู้บริหาร นอกจากนี้ควรมีแหล่งที่ให้ครูสามารถศึกษาหาความรู้ให้มากขึ้น

4.5 การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร ครูโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ในการปฏิบัติงานหรือทำกิจกรรมต่าง ๆ ควรให้เป็นไปตามความสมัครใจของครูและควรให้ครูได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ควรมีการกระจายงานและแบ่งงานรับผิดชอบอย่างทั่วถึง ผู้บริหารควรร่วมกันวางแผนกับบุคลากรภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเป็นการพัฒนางานในโรงเรียนให้ดีขึ้น และควรจัดให้มีการประชุมเพื่อชี้แจงรายละเอียดและนโยบายให้ทั่วถึงกัน นอกจากนี้การบริหารโดยมีส่วนร่วมควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนและบุคคลภายนอกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

อภิปรายผล

ผลการวิจัยมีประเด็นน่าสนใจมาอภิปรายดังต่อไปนี้

1. ความต้องการพัฒนาบุคคลของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นองค์ประกอบการพัฒนาตนเองของครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยความต้องการอยู่ในระดับ

มาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานของ จุฑารัตน์ พิบูลย์ (2534 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ผู้บริหาร และครูอาจารย์มีทัศนะต่อปัญหาการบริหารบุคลากรทั้งสี่ด้านอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สมพิศ โสภารักษ์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 4 พบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลงานวิจัย ของ ธีรจิต ช่วยเกิด (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา ที่พบว่า การปฏิบัติการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สะอาด อุสมาน (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัญหาการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนโดยส่วนรวม และรายด้านทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง

ผลวิจัยปรากฏเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะว่าโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ส่วนใหญ่ได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะในการปฏิบัติงานให้ทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ นอกจากนี้โรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ต่างก็มีแผนในการพัฒนาโรงเรียนและบุคลากรประจำอยู่แล้ว ทำให้บุคลากรได้มีโอกาสเข้าร่วมเพื่อการพัฒนาบุคลากรอยู่เป็นประจำและสม่ำเสมอ

เป็นที่น่าสังเกตว่า ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความต้องการพัฒนาบุคลากรในองค์ประกอบการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้น่าจะมาจากจำนวนโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่มีจำนวนมาก ทำให้เกิดการแข่งขันด้านวิชาการระหว่างในโรงเรียนเอกชนด้วยกันสูง ทำให้ครูเกิดความต้องการที่จะพัฒนาตนเองสูง เหตุผลข้อที่สอง น่าจะมาจากความจำเป็นและความต้องการของโรงเรียนเอกชนในการพัฒนาระดับมาตรฐานด้านวิชาการให้มีคุณภาพเทียบเท่ากับโรงเรียนรัฐบาลในระดับเดียวกัน และเหตุผลสำคัญประการที่สาม ก็คือ โรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่จัดการเรียนการสอนในระดับประถมศึกษาเท่านั้น และมุ่งที่จะพัฒนาวิชาการระดับประถมศึกษา เพื่อจะให้เด็กนักเรียนเข้าศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาในรัฐบาลให้ได้จำนวนมากที่สุด จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ได้รับการกระตุ้นและสนับสนุนจากผู้บริหารให้เกิดความต้องการและเห็นความจำเป็นในการพัฒนาตนเองโดยเฉพาะด้านวิชาการ ซึ่งก็เป็นไปตามหลักที่ว่า ถ้าครูมีคุณภาพ นักเรียนก็มีคุณภาพ โรงเรียนก็มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคม ดังที่ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2527 : 37 - 38) กล่าวว่า วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพสูง ดังนั้นครูได้ชื่อว่าเป็นผู้มีการพัฒนาตนเองในวิชา

ชีพ ฉะนั้น ครูจะต้องพัฒนาตนเองใน 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ประการที่ สอง คือ การพัฒนาตนเอง ด้านเทคนิควิธี และประการสุดท้ายคือ การพัฒนาตนในด้านคุณลักษณะกับเจตคติ ดังนั้น จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก

จึงน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลายิ่งขึ้น หากผู้บริหารทุกระดับได้จัดให้มีการฝึกอบรมครูโรงเรียนเอกชน ก่อนการเข้ารับตำแหน่งหน้าที่ปฏิบัติงาน และจัดให้มีการฝึกอบรมครูประจำการทุกกลุ่มประสบการณ์ โดยเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญมาให้ความรู้อย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง เพื่อให้ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ได้รับความรู้มากขึ้นและรู้จักใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการนำมาใช้ในการเรียนการสอน มีเอกสารคู่มือทางวิชาการ คู่มือการสอนให้ครบครันสำหรับค้นคว้า ควรส่งเสริมให้ครูโรงเรียนเอกชนได้ไปศึกษาเพิ่มเติมความรู้ในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น และควรจัดให้ไปศึกษาดูงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

2. ผลความเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรวุฒิการศึกษา พบว่า ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความต้องการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมและองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหารไม่แตกต่างกัน ส่วนองค์ประกอบการฝึกอบรม และการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความต้องการพัฒนาบุคลากรมากกว่าผู้มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานแต่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ขนบ จรูญศรีสวัสดิ์ (2541 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า พนักงานครูเทศบาล เมืองพัทลุง ที่มีวุฒิต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวม และรายองค์ประกอบด้านการฝึกอบรม และด้านการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการศึกษาต่อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จรูญ นราคร (2538 : บทคัดย่อ) พบว่า ข้าราชการในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอภาคใต้ที่มีวุฒิต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศิริพันธ์ วงศ์สวัสดิ์ (2533 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนะต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาไม่แตกต่างกัน

ผลวิจัยปรากฏว่าครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมและองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหารนั้นไม่แตกต่างกัน

ทั้งนี้ น่าเป็นเพราะว่าครูโรงเรียนเอกชนไม่ว่าจะมีวุฒิการศึกษาใดต่างก็ต้องมีการเตรียมการสอนและพัฒนาความรู้ความสามารถด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะกลุ่มวัยทำงานที่มีความรับผิดชอบ และต้องการความก้าวหน้ามั่นคง หรืออาจเป็นเพราะครูโรงเรียนเอกชนขณะนี้ได้มีการพัฒนาอยู่เสมอ และยังได้รับความรู้จากการประชุม อบรมสัมมนา และจากเอกสารหนังสือคู่มือต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดให้มีการนิเทศภายใน มีสื่อการเรียนพร้อมเพรียง ทำให้ทุกคนมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบมากขึ้น ดังที่ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2532 : 32) กล่าวว่า แรงจูงใจของบุคลากรในการพัฒนาและความต้องการศึกษามีขึ้นก่อนที่จะที่กระบวนการพัฒนานั้น มาจากความสนใจและความต้องการของแต่ละคน การจัดบรรยากาศให้เกิดความรู้สึกรักอยากพัฒนา โดยการให้อิสรภาพ ให้ข่าวสาร ให้คำแนะนำ และให้การสนับสนุนโดยตรง จึงทำให้ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมั่นใจ ดังนั้น วุฒิการศึกษาจึงไม่ใช่ว่าตัวแปรที่ทำให้ความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหารของครูโรงเรียนเอกชน มีความแตกต่างแต่อย่างใด

เป็นที่น่าสังเกตว่า องค์ประกอบการศึกษา ฝึกอบรม และการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีวุฒิการศึกษาดั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยความต้องการพัฒนาบุคลากรมากกว่าครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ที่เป็นเช่นนี้น่าจะมาจากวุฒิการศึกษาของบุคลากรมีผลกระทบต่อบทบาทและหน้าที่ในการปฏิบัติงาน เพราะคนที่มีวุฒิการศึกษาที่สูงกว่า โดยมากจะมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และต้องการความก้าวหน้าอยู่เสมอ จึงมีความต้องการในเรื่องของการฝึกอบรม และการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง และอีกประเด็น น่าจะเป็นเพราะเป็นผู้มีความพร้อม ประสบการณ์สูง และได้รับมอบหมายให้เป็นหัวหน้าสายชั้น หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ จึงมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้มากขึ้น ดังที่ อุทัย หิรัญโต (2531 : 108) กล่าวว่า การฝึกอบรม คือ การเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ทำให้ ความรู้สึกรักของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จ ตลอดจนเตรียมคนให้พร้อมเพรียงเพื่อรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น สำหรับการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงานนั้น สำนักงานคณะกรรมการการประณแห่งชาติ (2531 : 27) กล่าวว่า เป็นวิธีการที่เป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นให้สูงขึ้น จึงส่งผลให้วุฒิการศึกษาเป็นตัวแปรที่ทำให้ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ในองค์ประกอบการศึกษา ฝึกอบรม และการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดู

งาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จึงน่าจะเป็นประโยชน์ หากผู้บริหารโรงเรียนเอกชนทุกระดับได้ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูโรงเรียนเอกชนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันได้มีการฝึกอบรมเพิ่มเติม หรือศึกษาความรู้จากเอกสาร คู่มือ การสอน การนิเทศภายใน การศึกษาดูงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้ครูโรงเรียนเอกชนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะตนเองให้เท่าเทียมกัน ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2540 : 26) ได้เสนอว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนควรส่งเสริมให้โรงเรียนได้พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และมีแผนงานพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน

3. ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียน พบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันโดยภาพรวมและองค์ประกอบการฝึกอบรม การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยความต้องการมากกว่าครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง ส่วนองค์ประกอบการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สะอาด อุสมาน (2541 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคลากรโดยส่วนรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ ชีรวิชิต ช่วยเกิด (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันปฏิบัติงานบริหารบุคลากรโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ผลวิจัยปรากฏว่า ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและองค์ประกอบการฝึกอบรม การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความต้องการพัฒนาบุคลากรมากกว่าครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง ทั้งนี้จะมาจากโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดใหญ่มีบุคลากรจำนวนมาก การพัฒนาบุคลากรจึงทำได้ไม่ทั่วถึง เพราะต้องใช้งบประมาณมาก ทำให้โรงเรียนจำเป็นต้องวางแผนในการคัดเลือกครูเข้ารับการอบรม ดังนั้น ความต้องการในเชิงแข่งขันกันขอเข้ารับการอบรมจึงมีมาก เพราะผลของการอบรมจะสร้างบุคลากรให้มีคุณภาพทั้งในด้านประสบการณ์ ทักษะ ความรู้ และทัศนคติ ซึ่งครูเหล่านี้จะมีโอกาสได้รับการสนับสนุนให้ทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นและดีขึ้น ทำให้

ได้รับบำเหน็จความดีความชอบ การขึ้นเงินเดือนมากกว่าครูที่ไม่ผ่านการอบรม อีกประการหนึ่งน่าจะมาจากครูเอกชนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่มีปริมาณความรับผิดชอบสูงกว่าครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง ทำให้ครูมีความกระตือรือร้นและแรงจูงใจสูง มีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2527 : คำนำ) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ ทำให้มีความรู้ความสามารถความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ จึงส่งผลให้ขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงานเป็นตัวแปรทำให้ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนองค์ประกอบการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน น่าจะเป็นเพราะว่าการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร เป็นวิธีที่โรงเรียนได้ดำเนินการพัฒนาโดยทั่วถึง และดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้ครูโรงเรียนเอกชนได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ และเป็นวิธีที่สามารถเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ได้เป็นอย่างดี ดังที่ นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2538 : 3) กล่าวว่า การไปศึกษาต่อฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อปรับปรุงเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและทัศนคติให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร อันจะนำผลไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การเพื่อยกระดับและพัฒนาการทำงานให้สูงขึ้น และทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ เพื่อเตรียมคนสำหรับความก้าวหน้า จึงส่งผลให้ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา มีความต้องการในองค์ประกอบการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหารไม่แตกต่างกัน

จึงน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลาเป็นอย่างยิ่ง หากผู้บริหารการศึกษาโรงเรียนเอกชนทุกระดับได้นำผลวิจัยนี้ไปวางแผนและกำหนดโครงการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ให้เป็นไปตามความต้องการพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องดูขนาดของโรงเรียน โดยเฉพาะการพัฒนาครูเอกชนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ให้มีการฝึกอบรมได้พัฒนาตนเองให้มากกว่าครูเอกชนที่ปฏิบัติงานโรงเรียนในขนาดกลาง ส่วนเรื่องการพัฒนาบุคลากรในด้านการร่วมกันพัฒนาบุคคล ควรคำนึงถึงขนาดของโรงเรียนเป็นหลักโดยเน้นในโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดใหญ่เป็นหลัก ซึ่งผู้บริหารมักจะละเลยเพราะเห็นว่าโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่สามารถช่วยเหลือตัวเองได้แล้ว จึงมุ่งแค่จะพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางเพียงอย่างเดียว

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้บริหารควรนำข้อมูลจากข้อเสนอแนะ ความต้องการพัฒนาบุคลากรมาใช้ในการวางแผนและกำหนดโครงการพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรม การพัฒนาตนเอง โดยไม่คำนึงถึงวุฒิการศึกษาผู้บริหารทุกระดับควรจัดให้มีการฝึกอบรมครู ก่อนที่จะเข้ารับตำแหน่งหน้าที่ เนื้อหาเป็นการนำไปใช้ในหน้าที่ที่รับผิดชอบ
2. ผู้บริหารควรจัดให้มีการฝึกอบรมครูเป็นประจำทุกปี โดยจัดหลักสูตร วิธีสอน แบบใหม่ ๆ การวัดผล ประเมินผล การใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการสอน
3. ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง และจัดอำนวยความสะดวกในเรื่องคู่มือการสอน แผนการสอน และอุปกรณ์ในการผลิตสื่อการสอน
4. ผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากร ได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยไม่จำกัดและควรจัดให้มีทุนการเรียนต่อให้ด้วย และนำมาพิจารณาการเลื่อนเงินเดือนให้สูงขึ้นด้วย

ข้อเสนอสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา
2. ควรศึกษารูปแบบและการใช้สื่อที่เหมาะสมกับการฝึกอบรมครู โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา
3. ควรศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรรมการ นิยมศิลป์ และ คนอื่น ๆ. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2536.
- ก่อ สวัสดิ์พานิชย์. การนิเทศการศึกษาเอกชน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2531.
- _____. คำขวัญ ใน 20 ปีสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพฯ : ประชาชน จำกัด, 2535.
- กิตติมา ปรีดีดิลล. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : อักษรการพิมพ์, 2532.
- _____. ทฤษฎีการบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ธารการพิมพ์, 2529.
- กุศล กลเกม. ความต้องการในการพัฒนาครูตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง. ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2528.
- ชนบ จรูญศรีสวัสดิ์. การศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลจังหวัดพัทลุง. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้, 2540. ถ่ายเอกสาร.
- ชนินฐา มุตตาหารัช. การศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสาย ข. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้ 2538. ถ่ายเอกสาร.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. การศึกษาเยาวชนในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : พัฒนาศึกษา, 2526.
- _____. แนวคิดหลักในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ทรัพยากรการบริหารโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนกับจุดหมายของการประถมศึกษา กรุงเทพฯ : สามเจริญพานิช, 2535. (ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง เล่ม 2).
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. การบริหารงานบุคลากรสำหรับผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2531.
- _____. คู่มือการบริหารบุคลากรเล่มที่ 17 (การพัฒนาบุคลากร). กรุงเทพฯ : อักษรไทย, 2531.
- คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สำนักงาน. การบริหารโรงเรียนเอกชน กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว, 2531.
- _____. พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2525. อัดสำเนา.
- _____. 20 ปี คณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพฯ : ประชาชน, 2535.

- จรัส โพธิศิริ. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อรุณสภาคพรวัว, 2523.
- จรรยา นราคร. การศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2538. ถ่ายเอกสาร.
- จุฬา มนต์ไพบูลย์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.
- จุฬารัตน์ พิบูลย์. การศึกษาปัญหาการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2534. ถ่ายเอกสาร.
- เจริญชัย โชติช่วง. ขวัญในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอในจังหวัดภาคใต้. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2531. ถ่ายเอกสาร.
- เฉลิมพล ตัฒถาวรณ. หลักการบริหารงานบุคคลและแนวทางปฏิบัติในระบบราชการพลเรือนไทย. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2538.
- ชนะ กิติการณ. หลักการบริหารการศึกษา. การวิจัยเพื่อพัฒนาหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู. 4(2)2 : 14 : มกราคม 2531.
- ชลิดา ศรีมณี และคนอื่นๆ. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2534.
- ชัยณรงค์ มนเทียรวิเชียรฉาย. แบบอย่างพัฒนาสู่มาตรฐานสากลโรงเรียนนานาชาติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2539.
- ชัยพนธ์ รัชงาม. "ความก้าวหน้าของครู." วารสารวิทยบริการ. 6(3) : 21 - 23 : กันยายน - ธันวาคม 2538.
- ชาญชัย สวัสดิ์ธิตมา. การพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2523.
- ชุมศักดิ์ อินทรักษ์. การบริหารงานบุคคลในองค์การทางการศึกษา. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2531.
- ชื่น ฤทธิวงศ์. การศึกษาความต้องการของศึกษานิเทศก์อำเภอเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม., สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2541.
- เชาว์เลิศ ขวัญเมือง. การปฏิบัติการความต้องการและปัญหาในการพัฒนาสมรรถภาพด้านการสอนของครูสังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527. อัดสำเนา.

- ถวิล บุญสวัสดิ์. ปัญหาการบริหารงานบุคลากรโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพฯ. ปรินญา-
นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2532.
- ดำรง บัวศรี. 20 ปี สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพฯ : ศุภสมาคมพริ้ว, 2535.
- ธีรจิต ช่วยเกิด. ศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา.
ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ สงขลา, 2541.
- ธีรวิทย์ ประทุมทรัพย์. การพัฒนามูลนิธิ. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้,
2536. ถ่ายเอกสาร.
- ธีระพันธ์ พุทธิสวัสดิ์. การบริหารบุคลากรการศึกษา. กรุงเทพฯ : คุณพินอักษรกิจ, 2525.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อนงค์ศิลป์, 2525.
- _____. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์การพิมพ์, 2527.
- _____. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพ, 2529.
- _____. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัทการพิมพ์, 2534.
- น้อย สิริโชติ. เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2524
- นิพนธ์ กีนาวงศ์. หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา กรุงเทพฯ :
พิมพ์เนศ, 2526.
- นิรันดร์ จุลทรัพย์. กลุ่มสัมพันธ์สำหรับการฝึกอบรม สงขลา : โครงการบริหารวิชาการมหา-
วิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2538.
- บรรณาธิการ. "บทบรรณาธิการ" วารสารข้าราชการ. 41(4) : 8 - 9 ; กรกฎาคม - สิงหาคม 2539.
- บุญถิ่น อัคราการ. การบริหารงานด้านการจัดการ เพื่อการปรับปรุงคุณภาพของการฝึกหัดครู. เอก-
สารนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : หน่วยงานศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู, 2517.
- บุญทัน เผ่าเจริญ. ปัญหาและความต้องการของครูองค์การบริหารส่วน จังหวัดเชียงรายและพะเยาที่
สัมพันธ์กับการปรับปรุงหลักสูตร และการให้บริการของวิทยาลัยครูเชียงใหม่ แก่ครูประจำ
การ. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,
2526. อัดสำเนา.
- บุญเลิศ ไพรินทร์. เทคนิคเพื่อการเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะและทัศนคติ. กรุงเทพฯ : สวัสดิการ
สำนักงาน ก.พ., 2538.
- ประชุม รอดประเสริฐ. การบริหารงานบุคคลทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการ
ศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2538.
- _____. นโยบายและการวางแผน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์โรงเรียนสตรีเนติศึกษา, 2527.
- _____. นโยบายการวางแผน หลักการ และทฤษฎี. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2533.

ปราโมทย์ ส่งสิงห์. การศึกษาปฏิบัติงานการพัฒนাবุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภท
สามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา. ปรินญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สงขลา : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒภาคใต้ สงขลา, 2537.

ปริญญา กรวยทอง. การศึกษาปัญหาการขอเลื่อนตำแหน่งเป็นอาจารย์ 3 ของข้าราชการครูสาย
งานสอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสงขลา. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม.
สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้, 2538. ถ่ายเอกสาร.

ปรีดา บุญเพลิง. บทบรรณาธิการวารสารวิทยจารย์. ปีที่ 96 ฉบับที่ 6 เดือนมิถุนายน 2540.

ปรียาพร วงศ์อนุดรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ,
2535.

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. ประมวลคำบรรยายและอภิปรายการประชุมสัมมนานักวิชาการ-
ศึกษาปี 2527. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2527.

_____. คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน, 2540.

ผล สัตถาภรณ์. การพัฒนাবุคคล. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2535.

พนัส หันนาคินทร์. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เนศ, 2526.

_____. หลักการบริหารโรงเรียน กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2524.

พยอม วงศ์สารศรี. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา, 2534.

_____. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวน
คูตติ, 2538.

แพรวพราย รัตนคติภพานิชย์. สภาพและความต้องการในการพัฒนาอาจารย์ในสหวิทยาลัยรัตน-
โกสินทร์. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ มหาบัณฑิตกรุงเทพ ฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529.

ไพโรจน์ นาคะสุวรรณ. การบริหารโรงเรียนภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหา-
วิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 2525.

ไพโรจน์ สิตปรีชา. การบริหารตามวัตถุประสงค์. วารสารสังคมศาสตร์. 17 : 5 : มีนาคม 2533.

ภัทรพร ศิริโสภา. กิจกรรมพัฒนาวุคลากรของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 2.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2535. ถ่ายเอกสาร.

ภิญโญ สาธร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2526.

_____. การประเมินหลักสูตรเพื่อพัฒนาการศึกษา. สารพัฒนาหลักสูตร. 91 (3) : 3 : ตุลาคม
2532.

_____. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศ.ส.การพิมพ์, 2523.

_____. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3 : กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2517.

ภูมิพลอดุลยเดช, พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหา. "พระบรมราโชวาท พระราชทานแก่คณะครู และนักเรียนที่ได้รับพระราชทานรางวัลฯ ณ ศาลาดุสิดาลัย," ประมวลพระราชดำรัส และพระบรมราโชวาทที่พระราชทานในโอกาสต่าง ๆ ในปีพุทธศักราช 2524 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมแผนที่ทหาร, 2526.

มานพ แก้วขาว. การศึกษาการพัฒนานุเคราะห์ตามความต้องการของครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพัทลุง. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ภาควิชา, 2536. ถ่ายเอกสาร

เมธี ปิณฑานนท์. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จักรสีทอง, 2523.

_____. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : พัทธอักษร, 2525.

_____. การบริหารบุคลากรในทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โอเอสพริ้นติ้ง (วัดชัยเหล็ก), 2529.

_____. "มหาวิทยาลัยกับโรงเรียนคาทอลิก" ในบทความทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2524

วรรณิการ์ ภิญญาคง. ทิศทางการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์. การศึกษาเอกชน ฉบับที่ 56 : พฤษภาคม 2538.

วรรณ นาคเพชรพล. สภาพและปัญหาการพัฒนานุเคราะห์ในวิทยาลัยกลุ่มอาชีวศึกษาภาคใต้ สังกัด กรมอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534. จัดสำเนา.

วิจิตร(ธีระกุล) วรุตบางกูร และ สุพัตรา ธีระกุล. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 2 สมุทรปราการ : โรงพิมพ์ขนิษฐาการพิมพ์และโฆษณา, 2523.

วิชากร บัวหอม. การศึกษาสมรรถภาพการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล ตาม ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์สังกัดเทศบาลใน 14 จังหวัดภาคใต้ ปริญญา- นิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2531. ถ่ายเอกสาร.

วีระยุทธ์ พินทุสมิต. การพัฒนาด้านของผู้บริหารระดับกอง สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ. ปริญญา- นิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531. ถ่ายเอกสาร.

ศิริชัย พงษ์วิชัย. การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534.

ศิรินทร์ วงศ์สวัสดิ์. การศึกษาปัญหาการพัฒนานุเคราะห์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒสงขลา, 2533.

- ศุภชัย ยาวประภาสและดิน ปรัชญพฤทธ์. ความเป็นไปได้ในการนำเทคนิคคิวซีมาใช้ในการบริหารราชการไทย. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยสังคมศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529.
- สมพงศ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2519.
- _____. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- สมพิศ โสदारักษ์. การศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการ ตั้งกักสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 4. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้, 2539. ถ่ายเอกสาร.
- สมยศ นาวีการ. การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหาร : MBO. กรุงเทพฯ : กมลการพิมพ์, 2529.
- สมาน รังสีโยกฤษฎ์. การบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : ศิวสดีการสำนักงาน ก.พ., 2525.
- _____. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ : บริษัทประชาชน จำกัด, 2530.
- สมาน รังสีโยกฤษฎ์และสุธี สุทธิสมบูรณ์. หลักการบริหารเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : ศิวสดีการสำนักงาน ก.พ., 2525.
- สะอาด อุตมา. การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม ในเขตการศึกษา 2. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ สงขลา, 2541.
- สามารถ บุญทอง. การศึกษาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตั้งกักสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสงขลา. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้, 2537. ถ่ายเอกสาร.
- สายันท์ ผาน้อย. ลักษณะครูใหญ่ที่ดี. ประชาศึกษา : 12 : พฤศจิกายน 2530.
- สุกิจ จุลนันท์. หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ท้องถิ่น, 2524.
- สุโขทัยธรรมมาราช, มหาวิทยาลัย. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาราช, 2534.
- _____. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาราช, 2527.
- _____. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ หน่วยที่ 1 - 6. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาราช, 2532 ก.
- _____. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ หน่วยที่ 7 - 15. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาราช, 2532 ข.
- _____. เอกสารการสอนชุดวิชาการวางแผนพัฒนาโรงเรียน. กรุงเทพฯ : รุ่งศิลป์การพิมพ์, 2532.

- สุชาติ สุวรรณศรี. การศึกษาวามต้องการของครูอาจารย์ เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ขยายโอกาสของสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพิจิตร. ปรินิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรจน์ ภาคใต้, 2528. ถ่ายเอกสาร
- สุรพันธ์ ยันต์ทอง. การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา กรุงเทพฯ : สุทธิสารการพิมพ์, 2525.
- สุรศรีพรรณ ดุลยจินดา. "ข้าราชการไทย : บทวิเคราะห์เพื่อแนวทางการพัฒนา," สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ, 172 : 1 - 7 ; มีนาคม 2538.
- เสนาะ ดิยาว. การบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2516.
- _____. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2532.
- เสาวลักษณ์ สิงห์โกวินท์ และคนอื่นๆ. การพัฒนาคัด. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2535.
- โสพล สิงห์ขวา. ปัญหาการบริหารของศึกษานิเทศก์อำเภอ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ปรินิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527.
- อรพินทร์ กุลประภา. การพัฒนาคัดในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร นคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524. อัฒนา.
- อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2531.
- Best, John W. Research in Education. 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall, 1977.
- Good, Carter V. Dictionary of education. New York : McGraw - Hill Book Company, 1973.
- Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size For Research Activities," Journal of Educational and Psychological Measurement. 30 : 607 - 610 ; 1970.





ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์



(สำเนา)

ที่ ทม 2301(บพ)/1170

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

24 พฤศจิกายน 2541

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ศึกษาธิการจังหวัดสงขลา

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นางทิพย์นา จิระนคร เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้กำลังดำเนินการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัย เรื่อง ศึกษาความต้องการพัฒนามูลสารของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา

โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำงานวิจัย

อาจารย์ ดร.วิระชัย เสมากักดี ประธานกรรมการ

อาจารย์ อนันต์ ประศาสน์กุล กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ขออนุญาตผู้บริหารเก็บข้อมูลจากครูโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา เพื่อใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วย ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

อนันต์ ประศาสน์กุล

(นายอนันต์ ประศาสน์กุล)

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. (074) 311885-7 ต่อ 620

(สำเนา)

ที่ สข 0032/พิเศษ

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสงขลา

ถนนสงขลา-นาทวี อำเภอเมืองสงขลา 90000

25 พฤศจิกายน 2541

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาทุกโรง

ด้วย นางทิพย์ภา จิระนคร นิติระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยทักษิณ กำลังดำเนินการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัย เรื่อง การศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสงขลา จึงขอความร่วมมือจากท่านในการอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรดังกล่าวในการเก็บข้อมูลในโรงเรียนของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

นภคต ชูพูล

(นายนภคต ชูพูล)

ศึกษาธิการจังหวัดสงขลา

ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา

โทร.311247,313793

โทรสาร.323651

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของครู โรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา

ผู้วิจัย

นางทิพย์นภา จิระนคร

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยทักษิณ



คณะกรรมการควบคุมการทำปริญญาบัตร

อาจารย์ ดร.วีระชัย เสมากดี ประธานกรรมการ

อาจารย์ อนันต์ ประศาสนกุล กรรมการ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ชื่อเรื่อง

ศึกษาความต้องการพัฒนานุเคราะห์ของครู โรงเรียนเอกชน

ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้มี 3 ตอน คือ
ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการพัฒนานุเคราะห์ของครู โรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา
ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานการพัฒนา
นุเคราะห์ของครู โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา รายองค์ประกอบ
2. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริงกรุณาอย่าเว้นข้อหนึ่งข้อใดทั้งนี้
เพื่อจะได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ ให้ผลการวิจัยเชื่อถือได้ ซึ่งจะส่งผลให้การวิจัยมีประโยชน์
อย่างยิ่ง ต่อการพัฒนานุเคราะห์ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา
3. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จะไม่กระทบต่อตำแหน่งหน้าที่การงานของท่าน
และต่อตัวท่านแต่ประการใด (ไม่ต้องเขียนชื่อของผู้ตอบ) ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับ
และจะ นำผลออกมาใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน

นางทิพย์นภา จิระนคร

นิสิตปริญญาโท วิชาเอกบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยทักษิณ

ตอนที่ 1

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

กรุณาเขียนเครื่องหมาย / ลงใน [] หน้าข้อความที่เกี่ยวกับตัวท่าน ตามความเป็นจริง

วุฒิทางการศึกษา

[] คำกว่าระดับปริญญาตรี

[] ตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป

สำหรับผู้วิจัย

[]

ขนาดโรงเรียน

[] ขนาดเล็ก (นักเรียน 8-400 คน)

[] ขนาดกลาง (นักเรียน 401-800 คน)

[] ขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 801 คนขึ้นไป)

[]

ตอนที่ 2

แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีความต้องการพัฒนาบุคลากรของครู
โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาข้อความเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ว่าท่านมีความต้องการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับใด
เพียงข้อเดียวเท่านั้น ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรมากที่
- 3 หมายถึง ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรน้อย
- 1 หมายถึง ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อ	ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครู	ระดับความต้องการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
0	การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน						[]

คำอธิบาย ผู้ตอบทำเครื่องหมาย / ในหมายเลข 4 แสดงว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครู
โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา มีการส่งเสริมการพัฒนา
บุคลากรของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

ข้อ	ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครู	ระดับความต้องการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
	<u>การฝึกอบรม</u>						
1	การจัดการฝึกอบรมเป็นไปตามแผน						[]
2	มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกครูไปฝึกอบรม อย่างเหมาะสมและยุติธรรม.....						[]
3	การกำหนดหลักสูตรในการฝึกอบรมสัมพันธ์กับ งานในหน้าที่รับผิดชอบ						[]
4	การกำหนดเวลาของการฝึกอบรมมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับเนื้อหาวิชาและกิจกรรม						[]
5	กิจกรรมที่ใช้ในการฝึกอบรมกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนา.....						[]
6	มีการประเมินผลก่อนการฝึกอบรม						[]
7	มีการประเมินผลระหว่างการฝึกอบรม.....						[]
8	มีการประเมินหลังการฝึกอบรม.....						[]
9	จัดวิทยากรให้การฝึกอบรมอย่างเหมาะสม.....						[]
10	มีการสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเป็น วิทยากรในการฝึกอบรม.....						[]
	<u>การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน</u>						
11	มีการแจ้งข่าวสารให้ครูไปศึกษาอย่างทั่วถึง.....						[]
12	มีการแจ้งข่าวสารให้ครูไปอบรมดูงานอย่างทั่วถึง.....						[]
13	ได้สนับสนุนให้ครูไปศึกษาตาม โอกาสอันเหมาะสม.....						[]
14	พิจารณาให้ครูไปศึกษาตรงกับความต้องการของ โรงเรียน.....						[]

ข้อ	ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครู	ระดับความต้องการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
15	พิจารณาให้ครูไปอบรมดูงานตรงกับความต้องการ ของโรงเรียน.....						[]
16	ส่งเสริมให้ครูมีโอกาสไปศึกษาดูงานของหน่วย- งานอื่น						[]
17	ส่งเสริมให้ครูมีโอกาสไปศึกษาการทำงานของ หน่วยงานอื่น						[]
18	จัดให้มีการศึกษานอกสถานที่ เพื่อประโยชน์ทาง ด้านวิชาการ.....						[]
19	จัดให้ครูที่ไปศึกษาอบรม ดูงานได้เผยแพร่ความรู้ แก่ผู้ร่วมงาน						[]
20	สนับสนุนงบประมาณให้ครูไปอบรมหรือดูงานตาม ความเหมาะสม						[]
<u>การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน</u>							
21	การมอบหมายงานเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ รับผิดชอบ						[]
22	การประชุมชี้แจง บทบาทหน้าที่ของครูในโรงเรียน.....						[]
23	การให้คำปรึกษา แนะนำ ในกรณีที่มีปัญหาจาก การปฏิบัติงาน						[]
24	การจัดป้ายนิเทศให้ความรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับการ ปฏิบัติงาน.....						[]
25	การจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน						[]
26	มีการนิเทศให้หัวหน้างานเข้าใจวิธีการสอนงาน.....						[]

ข้อ	ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครู	ระดับความต้องการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
27	หัวหน้างานมีความเข้าใจในวิธีการสอนงานที่ถูกต้อง.....						[]
28	มีการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงานเพื่อให้มีการ ปรับเปลี่ยนหน้าที่การงาน.....						[]
29	จัดให้มีการปรับเปลี่ยนหน้าที่ครูเพื่อพัฒนางาน.....						[]
30	จัดให้มีการปรับเปลี่ยนหน้าที่ครูเพื่อเป็นการเรียน รู้งาน.....						[]
<u>การพัฒนาตนเอง</u>							
31	จัดให้มีการสำรวจความต้องการพัฒนาตนเองของ ครูทุกคน.....						[]
32	การประชาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมให้ครูได้มีการพัฒนา ตนเอง						[]
33	เลือกเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ในเรื่องการพัฒนา- ตนเองได้อย่างเหมาะสม.....						[]
34	วิทยากรสามารถบอกวิธีการพัฒนาตนเองให้แก่ครู ได้อย่างชัดเจน.....						[]
35	จัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมระเบียบวินัย.....						[]
36	จัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม.....						[]
37	จัดให้มีกิจกรรมสนับสนุนให้ผู้เข้าร่วมอบรมสร้าง วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล.....						[]
38	ส่งเสริมให้ครูผลิตเอกสารทางวิชาการ.....						[]
39	จัดกิจกรรมเพื่อให้ครูเกิดความกระตือรือร้นที่จะ พัฒนาตนเอง.....						[]

ข้อ	ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครู	ระดับความต้องการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
40	จัดให้มีการประเมินผลเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง ของครู.....						[]
	การพัฒนาบุคลากร โดยกระบวนการบริหาร						
41	การให้ครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานใน การปฏิบัติงาน						[]
42	มีการประชุมร่วมมือระหว่างครูในโรงเรียนเพื่อหา วิธีการที่จะพัฒนางาน.....						[]
43	ให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมด้วยความสมัครใจ						[]
44	มีการประเมินผลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติงานของครู.....						[]
45	มีการให้คำปรึกษาหารือในเรื่องการจัดตั้งกลุ่ม คุณภาพ (Q.C.C.).....						[]
46	ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งกลุ่มคุณภาพ (Q.C.C.) ใน โรงเรียน						[]
47	ส่งเสริมให้มีกิจกรรมที่ทำให้ครูกล้าแสดงความคิดเห็น...						[]
48	มีการสนับสนุนงบประมาณเกี่ยวกับการพัฒนา						[]
49	มีการติดตามผลการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการ บริหาร.....						[]
50	มีการสนับสนุนให้ทำกิจกรรม 5 ส (1. สะสาง 2. สะดวก 3. สะอาด 4. สุขลักษณะ 5. สร้างนิสัย).....						[]

ตอนที่ 3

คำชี้แจง กรุณาให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรของครู โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา
ในจังหวัดสงขลา

กิจกรรม	ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานการพัฒนาบุคลากรของครู
1. การฝึกอบรม	
2. การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือ ดูงาน	
3. การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการ ปฏิบัติงาน .	
4. การพัฒนาตนเอง	

กิจกรรม	ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานการพัฒนาบุคลากรของครู
5. การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร	
5.1 การบริหารงานโดยเป้าหมายหรือโดยวัตถุประสงค์ (MBO)	
5.2 การบริหารโดยใช้เทคนิคควีซี (Q.C.)	
5.3 การบริหารโดยมีส่วนร่วม (Participative Administration)	

ภาคผนวก ก

ตาราง 19



ตาราง..19..แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรของ
ครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา

ข้อ	องค์ประกอบ	$\bar{X}$	SD	ระดับความต้องการ
<u>การฝึกอบรม</u>				
1.	การจัดการฝึกอบรมเป็นไปตามแผน	3.6891	.7511	มาก
2.	มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกครูไปฝึกอบรม อย่างเหมาะสมและยุติธรรม	3.6250	.8610	ปานกลาง
3.	การกำหนดหลักสูตรในการฝึกอบรมสัมพันธ์กับงาน ในหน้าที่รับผิดชอบ	3.7063	.8290	มาก
4.	การกำหนดเวลาของการฝึกอบรมมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับเนื้อหาวิชาและกิจกรรม	3.6931	.8161	มาก
5.	กิจกรรมที่ใช้ในการฝึกอบรมกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนา	3.7444	.7983	มาก
6.	มีการประเมินผลก่อนการฝึกอบรม	3.2011	.9092	ปานกลาง
7.	มีการประเมินผลระหว่างการฝึกอบรม	3.3381	.8873	ปานกลาง
8.	มีการประเมินผลหลังการฝึกอบรม	3.6522	.8652	ปานกลาง
9.	จัดวิทยากรให้การฝึกอบรมอย่างเหมาะสม	3.8230	.8172	มาก
10.	มีการสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเป็น วิทยากรในการฝึกอบรม	3.2423	1.0401	ปานกลาง
เฉลี่ย		3.5714	.6150	ปานกลาง

การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน

11.	มีการแจ้งข่าวสารให้ครูไปศึกษาอย่างทั่วถึง	3.5900	1.0081	ปานกลาง
12.	มีการแจ้งข่าวสารให้ครูไปอบรมดูงานอย่างทั่วถึง	3.5150	.9812	ปานกลาง
13.	ได้สนับสนุนให้ครูไปศึกษาตามโอกาสอันเหมาะสม	3.6081	.9063	ปานกลาง

ตาราง 19 (ต่อ)

ข้อ	องค์ประกอบ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ
14.	พิจารณาให้ครูไปศึกษาตรงกับความต้องการ ของโรงเรียน	3.6352	.8991	ปานกลาง
15.	พิจารณาให้ครูไปอบรมดูงานตรงกับความต้องการ ของโรงเรียน	3.7202	.8304	มาก
16.	ส่งเสริมให้ครูมีโอกาสศึกษาดูงานของหน่วยงานอื่น	3.4163	.9923	ปานกลาง
17.	ส่งเสริมให้ครูมีโอกาสไปศึกษาการทำงานของ หน่วยงานอื่น	3.1433	1.0301	ปานกลาง
18.	จัดให้มีการศึกษานอกสถานที่ เพื่อประโยชน์ทาง ด้านวิชาการ	3.2942	1.0510	ปานกลาง
19.	จัดให้ครูที่ไปศึกษาอบรม ดูงานได้เผยแพร่ความรู้ แก่ผู้ร่วมงาน	3.5151	.8942	ปานกลาง
20.	สนับสนุนงบประมาณให้ครูไปอบรมหรือดูงานตาม ความเหมาะสม	3.4812	.9740	ปานกลาง
	เฉลี่ย	3.4921	.7553	ปานกลาง
<u>การพัฒนาศักยภาพบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน</u>				
21.	การมอบหมายงานเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ รับผิดชอบ	3.7131	.7980	มาก
22.	การประชุมชี้แจงบทบาทและหน้าที่ของครูในโรงเรียน	3.8022	.7731	มาก
23.	การให้คำปรึกษา แนะนำ ในกรณีที่มีปัญหาจาก การปฏิบัติงาน	3.6791	.8790	มาก
24.	การจัดป้ายนิเทศให้ความรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับการ ปฏิบัติงาน	3.5670	.8953	ปานกลาง

ตาราง 19 (ต่อ)

ข้อ	องค์ประกอบ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ
25.	การจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน	3.5800	.9020	ปานกลาง
26.	มีการนิเทศให้หัวหน้างานเข้าใจวิธีการสอนงาน	3.6041	.8280	ปานกลาง
27.	หัวหน้างานมีความเข้าใจวิธีการสอนงานที่ถูกต้อง	3.6210	.8620	ปานกลาง
28.	มีการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงานเพื่อให้มีการ สับเปลี่ยนหน้าที่การงาน	3.3143	.8421	ปานกลาง
29.	จัดให้มีการสับเปลี่ยนหน้าที่ครูเพื่อพัฒนางาน	3.2633	.8931	ปานกลาง
30.	จัดให้มีการสับเปลี่ยนหน้าที่ครูเพื่อเป็นการเรียนรู้งาน	3.2084	.8841	ปานกลาง
	เฉลี่ย	3.5352	.6502	ปานกลาง

การพัฒนาตนเอง

31.	จัดให้มีการสำรวจความต้องการพัฒนาตนเองของ ครูทุกคน	3.3990	.9032	ปานกลาง
32.	ประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมให้ครูได้มีการพัฒนาตนเอง	3.5800	.8261	ปานกลาง
33.	เลือกเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ในเรื่องการพัฒนา ตนเองได้อย่างเหมาะสม	3.5290	.9884	ปานกลาง
34.	วิทยากรสามารถบอกวิธีการพัฒนาตนเองให้แก่ครู ได้อย่างชัดเจน	3.4681	.8973	ปานกลาง
35.	จัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมระเบียบวินัย	3.6482	.8422	ปานกลาง
36.	จัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม	3.7541	.8363	มาก
37.	จัดให้มีกิจกรรมสนับสนุนให้ผู้เข้าร่วมอบรมสร้าง วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	3.6212	.8541	ปานกลาง
38.	ส่งเสริมให้ครูผลิตเอกสารทางวิชาการ	3.4444	.8411	ปานกลาง
39.	จัดกิจกรรมเพื่อให้ครูเกิดความกระตือรือร้นที่จะ พัฒนาตนเอง	3.6833	.8512	มาก

ตาราง 19 (ต่อ)

ข้อ	องค์ประกอบ	X	S.D.	ระดับความต้องการ
40.	จัดให้มีการประเมินผลเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองของครู	3.5434	.8000	ปานกลาง
	เฉลี่ย	3.5671	.7000	ปานกลาง
<u>การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร</u>				
41.	การให้ครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน	3.5433	.8122	ปานกลาง
42.	มีการประชุมร่วมมือระหว่างครูในโรงเรียนเพื่อหาวิธีการที่จะพัฒนางาน	3.7711	.8022	มาก
43.	ให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมด้วยความสมัครใจ	3.5053	.9243	ปานกลาง
44.	มีการประเมินผลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของครู	3.6112	.8311	ปานกลาง
45.	มีการให้คำปรึกษาหารือในเรื่องการจัดตั้งกลุ่มคุณภาพ (Q.C.C.)	3.2293	.9544	ปานกลาง
46.	ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งกลุ่มคุณภาพ (Q.C.C.) ในโรงเรียน	3.2253	.9423	ปานกลาง
47.	ส่งเสริมให้มีกิจกรรมที่ทำให้ครูกล้าแสดงความคิดเห็น	3.5224	.8781	ปานกลาง
48.	มีการสนับสนุนงบประมาณเกี่ยวกับการพัฒนา	3.4744	.9381	ปานกลาง
49.	ติดตามผลการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร	3.6282	.8242	ปานกลาง
50.	มีการสนับสนุนให้ทำกิจกรรม 5 ส (1.สะอาด 2.สะดวก 3.สะอาด 4.สุจริต 5.สร้างนิสัย)	3.7611	.9393	มาก
	เฉลี่ย	3.5273	.7091	ปานกลาง
	เฉลี่ยทุกองค์ประกอบ	3.6112	.6333	ปานกลาง



ศึกษาความต้องการพัฒนานุเคราะห์ของครูโรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา



เสนอต่อมหาวิทยาลัยทักษิณ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

เมษายน 2542

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยทักษิณ

การศึกษาครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อทราบระดับ เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรวุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูโรงเรียนเอกชน ปีการศึกษา 2541 จำนวน 293 คน เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 50 ข้อ และแบบสอบถามปลายเปิด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที (t-test) และ ค่าเอฟ (F-test) ในการทดสอบสมมติฐาน

ผลวิจัยพบว่า

1. ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง

2. ครูโรงเรียนเอกชนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหารไม่แตกต่างกัน ส่วนองค์ประกอบการศึกษา ฝึกอบรม และการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความต้องการพัฒนาบุคลากรมากกว่าผู้ที่มีวุฒิการศึกษาคต่ำกว่าปริญญาตรี

3. ครูโรงเรียนเอกชนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวม และองค์ประกอบการศึกษา ฝึกอบรม การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูโรงเรียนเอกชนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยความต้องการมากกว่าครูโรงเรียนเอกชนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง

ข้อเสนอแนะความต้องการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมตรงกับลักษณะของงาน ควรจัดให้ครูได้รับการอบรมในด้านการจัดการเรียนการสอนในแต่ละหมวดวิชา ครูควรที่จะแสวงหาความรู้อยู่เสมอเพื่อเป็นการพัฒนาตนเอง ควรปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัด ควรส่งเสริมให้ครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงาน ควรจัดให้มีการฝึกอบรมหรือดูงานบ่อยครั้งและควรจัดอย่างต่อเนื่องโดยคัดเลือกครูที่เหมาะสมมีความถนัดและสัมพันธ์กับหน้าที่การงาน ส่งเสริมให้ครูนำความรู้ที่ได้มาถ่ายทอดสู่คณะครูเพื่อเป็นการพัฒนาหรือปรับปรุงงาน ควรจัดให้มีการฝึกอบรมในด้านการพัฒนาบุคลิกภาพของครู และสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

**A STUDY OF THE NEEDS FOR PERSONNEL DEVELOPMENT IN PRIVATE
SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF GENERAL
EDUCATION IN SONGKHLA**



**Presented in partial fulfillment of the requirements for the Master
of Education degree in Educational Education
at Thaksin University**

April 1999

This study investigated and compared the levels of the needs for personnel development in private schools under the Office of General Education in Songkhla according to these variables: educational background and school size. The study also presented suggestions concerning the needs for personnel development in private schools.

The research sample subjects were 293 private school teachers who were teaching in the year 1998. The data collection instrument was a 50-item rating-scale questionnaire with open-ended questions. The statistics utilized in the analysis of the data were percentage, mean, and standard deviation. The t-test and F-test were used to test the hypotheses.

The research results revealed that:

1. The needs for personnel development in private schools as a whole and for individual components were moderate.
2. There were no significant differences between the teachers who differed in educational background in their overall needs for personnel development and in the components of self-development, and personnel development through administrative process. However, there was a significant difference at the .05 level in the components of training, providing personnel with opportunities for further study, training or site visits for academic purposes. The teachers who had bachelor's degrees or higher stated higher needs for personnel development than those who had lower than bachelor's degrees.
3. There was a significant difference at the .05 level between the teachers who worked in schools of different sizes in their overall needs for personnel development and in the components of training, self-development,

and personnel development through administrative process. The teachers in large schools had higher needs than those who worked in medium-sized schools.

These were suggestions relating to the needs for personnel development. Personnel should be encouraged to participate in training that is relevant to their work. Teachers should be provided training in the art of teaching and learning in their specific fields. Teachers should continuously seek more knowledge to develop themselves and they should assigned work that they are qualified to do. Teachers should be encouraged to exchange information and knowledge with other schools. Training and seminars should be offered often and continuously and only to qualified teachers. Teachers who had been newly trained and acquired new knowledge should transfer what they gained to other teachers so that all teachers could improve their work. In addition, there should be personality training for teachers and the teachers should be encouraged to participate in work performance.

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล นางทิพย์ภา จิระนคร
 วัน เดือน ปีเกิด 17 มิถุนายน พ.ศ. 2500
 สถานที่เกิด อำเภอเมือง จังหวัดยะลา
 สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 2 ซอย 1 ถนนราษฎร์ยินดี ตำบลคอหงส์
 อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90110
 ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้จัดการโรงเรียน
 สถานที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนศรีนคร เลขที่ 170/2 ถนนธรรมบุญวิถี อำเภอหาดใหญ่
 จังหวัดสงขลา 90110

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2516 ม.ศ. 3 จากโรงเรียนผดุงประชา จังหวัดยะลา
 พ.ศ. 2518 ม.ศ. 5 จากโรงเรียนคณะราษฎร์บำรุง จังหวัดยะลา
 พ.ศ. 2522 ศษ.บ วิชาเอกการสอนภาษาอังกฤษ จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง
 กรุงเทพฯ
 พ.ศ. 2541 กศ.ม วิชาเอกการบริหารการศึกษา จากมหาวิทยาลัยทักษิณ