บรรณนิทัศน์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

สารนิพนธ์

ของ

นางลัดดาวรรณ โพธิพิรุฬห์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตุลาคม 2547

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

371.12016
ค245บ
ร.3

บรรณนิทัศน์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

บทคัดย่อ

ของ

นางลัดดาวรรณ โพธิพิรุฬห์

31 ส.ค. 2548

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตุลาคม 2547

ร.3

ลัดดาวรรณ โพธิพิรุพห์. (2547). *บรรณนิทัศน์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน.* สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานิธิ.

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำบรรณนิทัศน์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน โดยมีขอบเขตของเนื้อหา ได้แก่ 1) หลักการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน 2) กระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน 3) กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน 4) บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน 5) แผน ยุทธศาสตร์ นโยบายในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน และ 6) ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ผู้ศึกษาได้เสนอบรรณนิทัศน์จำแนกตามประเภทของเอกสาร คือ หนังสือ บทความ และงานวิจัย เรียงตามลำดับปี ตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2540 – 2547 และปีคริสตศักราช 1997 – 2004 รวม 102 เรื่อง และดรรชนีชื่อผู้แต่ง ดรรชนีชื่อเรื่อง และดรรชนีหัวเรื่อง

ผลการศึกษาสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. หลักการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ได้แก่ การสร้างความเข้าใจในประเด็นแนวคิด จุดมุ่งหมายของเรื่องที่จะพัฒนา การสร้างความศรัทธาให้กับผู้เข้ารับการพัฒนา การสร้างความสนใจ การพัฒนาเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ และการเปิดโอกาสให้ผู้รับการพัฒนามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา

2. กระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ได้แก่ การระบุความต้องการ การวางแผน การดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร และการประเมินผล

3. กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ได้แก่ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การอภิปราย การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมความคิด การสาธิต การศึกษาเฉพาะกรณี การหมุนเวียนสับเปลี่ยนตำแหน่ง และการศึกษาดูงาน

4. บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ได้แก่ บทบาทในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ การวางแผนพัฒนาบุคลากร การสอนงานแก่บุคลากร การร่วมแก้ไขปัญหา และการประเมินผลการทำงาน

5. แผน ยุทธศาสตร์ นโยบายในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ได้แก่ การพัฒนาสถาบันผลิตครู การพัฒนาครูผู้สอนให้สอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การส่งเสริมบุคลากรครูด้านสายวิชาที่ขาดแคลน การส่งเสริมด้านแหล่งทุนและการจัดตั้งกองทุนพัฒนาครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นกองทุนด้านสวัสดิการครู การส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาวิจัย การทำผลงานทางวิชาการของครู และการพัฒนาคุณภาพครู

6. ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ได้แก่ การขาดแคลนงบประมาณในการพัฒนา และการไม่ได้ดำเนินงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร การขาดการติดตามประเมินผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

AN ANNOTATION ON TEACHERS' DEVELOPMENT

AN ABSTRACT

BY

MRS.LADDAWAN PHOTIPIROON

Presented in partial fulfilment of the requirements

for the Master of Education degree in Educational Administration

at Srinakharinwirot University

October 2004

Laddawan Photiphiroon. (2004). *An Annotation on Teachers' Development.* Master's Project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok : Graduate school, Srinakharinwirot University. Project's Advisor : Lect. Dr. Marasri Suthanithi.

The purpose of this study was to develop an annotation of teachers' development documents published between 2540 – 2547 B.E. (1997 – 2004 A.D.) with an emphasis on 6 areas: 1) the principles of teacher development; 2) the process of teacher development; 3) the teacher development programs; 4) the roles of educational administrators in teacher' development; 5) the plans, strategies, and policies regarding teacher development; and 6) the problems in teacher development. The 102 document titles used in the study included textbooks, articles and research. The annotation was presented in chronological order. The author index, title index, and subject index were also presented so that interested readers could easily access the information.

The results of the study were as follows.

1. The principles of teacher development include making teachers understand important themes, concepts, and objectives of the prospective areas of development; creating faith, interests among attending teachers; continually developing development techniques; and providing teachers with opportunities to participate and express their opinions regarding the development.

2. The process of teacher development involves the identification of teachers" needs, the planning, operating, and evaluating teachers' development programs.

3. Teacher development programs consist of orientation, training, discussion, seminar, workshop, brainstorming, demonstration, case study, job rotation, and field trips.

4. The roles of educational administrators in teachers' development go as far as setting development goals, formulating related plans, mentoring, assisting teachers in problem solving process, and appraising teacher performance.

5. The plans, strategies, and policies regarding teacher development include developing teacher training institutions, developing teachers on how to teach by student-centered learning method, promoting teachers in deficient fields, raising and establishing funds to promote teacher welfare, doing research, writing academic work, as well as teacher quality development.

6. The causes of the problems in teacher development were lacking of development budget, not following the decent development process, and lacking of continuous follow-up and evaluation of the development programs.

อาจารย์ที่ปรึกษา ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....

(อาจารย์ ดร. มารศรี สุธานิธิ)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน

(อาจารย์ ดร. มารศรี สุธานิธิ)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ)

..... กรรมการ

(อาจารย์ สุพีพรรณ พัฒนพาณิชย์)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร. คมเพชร ฉัตรศุภกุล)

วันที่ 13 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2547

ประกาศคุณูปการ

ความสำเร็จของการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ลงด้วยการได้รับความอนุเคราะห์ช่วยเหลือ และให้คำแนะนำจาก อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานิธิ ซึ่งท่านให้ความเมตตาเป็นที่ปรึกษา จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จเรียบร้อย ผู้ศึกษาค้นคว้ารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และอาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพาณิชย์ ที่เป็นคณะกรรมการพิจารณาโครงการสารนิพนธ์ ซึ่งได้ให้ข้อแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขสารนิพนธ์ฉบับนี้ จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีคุณค่า มีความถูกต้องและมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์วีระ สุภากิจ อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพาณิชย์ ที่เป็นคณะกรรมการสอบโครงการสารนิพนธ์ ซึ่งได้ให้ความกรุณาแนะนำ ตรวจพิจารณาแก้ไขให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มาก และมีคุณค่ามากยิ่งขึ้น

สารนิพนธ์ฉบับนี้จะสมบูรณ์ไม่ได้ถ้าขาดข้อมูลสนับสนุนอ้างอิงจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ฉะนั้นผู้ศึกษาค้นคว้าต้องขอขอบพระคุณผู้เขียนเอกสาร หนังสือ ตำรา บทความ และงานวิจัยทุกๆท่าน ที่เป็นแหล่งขุมทรัพย์ทางปัญญา ในการศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลความรู้ในเรื่องการพัฒนาบุคลากร ทำให้การดำเนินการศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สำหรับบุคคลที่สำคัญยิ่ง ซึ่งคอยให้ความช่วยเหลือห่วงใยและให้กำลังใจอยู่เสมอ คือ อาจารย์เฉลียว โพธิพิรุพห์ ลูกๆทุกคน และเพื่อนเหล่านิสิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒองครักษ์รุ่น 4 ที่เป็นแรงใจส่งเสริมสนับสนุนการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้อย่างดีตลอดมา

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าต้องขอกราบพระคุณดวงวิญญาณของ คุณพ่อแปลก คุณแม่อิ่ม ครุฑทอง ที่คอยเป็นกำลังใจให้แก่ผู้ศึกษาค้นคว้ามีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และอดทนฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ จนส่งผลให้สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

ลัดดาวรรณ โพธิพิรุพห์

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้า	4
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	4
	เนื้อหาที่ศึกษาค้นคว้า	4
	เอกสารที่ศึกษาค้นคว้า	4
	แหล่งข้อมูลที่ศึกษาค้นคว้า	5
	นิยามศัพท์เฉพาะ	5
2	หลักการ และแนวคิด	9
	บรรณนิทัศน์	9
	ความหมายของบรรณนิทัศน์	9
	ประเภทของบรรณนิทัศน์	10
	ลักษณะของบรรรณนิทัศน์ที่ดี	11
	หลักการจัดทำบรรณนิทัศน์	12
	การพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน	13
	ความหมายของการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน	13
	ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน	14
	ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน	15
	หลักการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน	17
	กระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน	19
	กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน	22
	บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน	34
	แผน ยุทธศาสตร์ นโยบายในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน	36
	ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน	41

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
3	วิธีศึกษาค้นคว้า	45
	วิธีการจัดทำบรรณนิทัศน์	45
	การลำดับเนื้อหาบรรณนิทัศน์	46
	ตัวอย่างบรรณนิทัศน์หนังสือ	47
	ตัวอย่างบรรณนิทัศน์บทความ	48
	ตัวอย่างบรรณนิทัศน์งานวิจัย	49
	การจัดทำดรรชนีบรรณนิทัศน์	50
	ดรรชนีชื่อผู้แต่ง	50
	ตัวอย่างดรรชนีชื่อผู้แต่ง	50
	ดรรชนีชื่อเรื่อง	50
	ตัวอย่างดรรชนีชื่อเรื่อง	51
	ดรรชนีหัวเรื่อง	51
	ตัวอย่างดรรชนีหัวเรื่อง	51
4	บรรณนิทัศน์หนังสือ	52
5	บรรณนิทัศน์บทความ	67
6	บรรณนิทัศน์งานวิจัย	94
7	สรุปผลการศึกษาค้นคว้า	114
บรรณานุกรม		119
ดรรชนี		131
	ดรรชนีชื่อผู้แต่ง	132
	ดรรชนีชื่อเรื่อง	135
	ดรรชนีหัวเรื่อง	140
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์		146

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนามนุษย์เพื่อพัฒนาประเทศ เป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง ในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาต่าง ๆในสังคม การศึกษาจึงเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545 : 2)

ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและการคุ้มครองทางสังคม ด้านแนวทางการพัฒนาในส่วนของการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต ได้ให้ความสำคัญกับการปฏิรูปกระบวนการพัฒนาครู และการปรับปรุงกระบวนการผลิตครู เพื่อให้ได้คนดี คนเก่ง มาเป็นครู โดยพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ควบคู่ไปกับการพัฒนาวิชาการและทักษะในการถ่ายทอดความรู้ที่มีระบบประกันคุณภาพที่ได้มาตรฐานทุกขั้นตอน พร้อมทั้งสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเอง ให้รู้เท่าทันความก้าวหน้าทางวิทยาการอย่างต่อเนื่อง (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) : 66) การจัดการศึกษาของชาติจึงเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการพัฒนาความรู้และคุณภาพของคนในชาติ โดยมีครูเป็นกลไกสำคัญในการดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2539 : 1 - 2)

ดังนั้นครูจึงเป็นทรัพยากรที่มีค่าสำคัญยิ่งในการพัฒนาประเทศไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ด้วยเหตุนี้จึงต้องมีการพัฒนาครูให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถสูงและวิธีหนึ่งที่จะช่วยได้ก็คือ การพัฒนาบุคลากร เมื่อมีการสรรหาคัดเลือกคนดีมีความสามารถเข้ามาทำงานแล้ว ก็มิได้มีหลักประกันว่าบุคคลนั้นจะทำงานดีตลอดไป เนื่องจากความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการ ตลอดจนเทคนิคการทำงานมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในสมัยหนึ่ง อาจกลายเป็นผู้หย่อนความสามารถในอีกสมัยหนึ่งก็ได้ การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งอยู่เสมอ อันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้แก่เยาวชนของชาติ การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือการพัฒนาครูอาจารย์จึงเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง

(สมาน รังสิโยกฤษฎ์. 2541 : 83) เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานปฏิรูปการศึกษา ที่ได้เสนอว่า การพัฒนาประสิทธิภาพของครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาทั้งระยะสั้น และระยะยาว เป็นยุทธศาสตร์สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างแนวร่วม และเป็นกลไกสำคัญในการเป็นพลัง ขับเคลื่อนเพื่อการปฏิรูปการศึกษาให้ดำเนินไปทั้งระบบได้ อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา 2544 : 1)

จะเห็นได้ว่าครูมีบทบาทสำคัญในการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในสังคมยุคใหม่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 52 จึงกำหนดให้มีการส่งเสริมให้มีระบบกระบวนการผลิต การพัฒนาครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสม ให้มีการเตรียมบุคลากรและการพัฒนาบุคลากรประจำ ซึ่งรัฐต้องจัดสรรงบประมาณในการจัดตั้งกองทุนพัฒนาครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาครูอาจารย์เป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งเพราะครูถือได้ว่าเป็นทรัพยากรบุคคลของชาติ เป็นผู้วางรากฐานการศึกษาขั้น พื้นฐานแก่กุลบุตรกุลธิดา ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญของประเทศในอนาคต การพัฒนาครูให้มีคุณภาพ จึงเปรียบเสมือนการสร้างทรัพยากรที่มีคุณค่าให้แก่ชาติบ้านเมือง อาจกล่าวได้ว่า ครูนั้นมีบทบาทต่อการพัฒนาการศึกษา และพัฒนาคนเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ ภิญโญ สาธร (2537 : 16) ได้กล่าวว่า การศึกษาจะมีคุณภาพมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารการศึกษากับครูผู้สอน ที่จะต้องมีการพัฒนาทั้งทางด้านการบริหารงาน และการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้โรงเรียนมีความเจริญก้าวหน้า และบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ในด้านปัญหาการพัฒนาบุคลากร พบปัญหาในด้านบุคลากรที่มาปฏิบัติงานใหม่ ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ก่อนที่บุคลากรจะปฏิบัติงาน จำเป็นจะต้องพัฒนาบุคลากร เหล่านี้ให้มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติ จึงต้องพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นก่อนโดยการจัดให้มีการปฐมนิเทศ การแนะนำชี้แจง และการสอนงาน ปัญหาของหน่วยงานที่มีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย แผนการปฏิบัติงาน มาตรฐานการทำงาน รวมทั้งระบบวิธีการทำงานต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันนี้วิชาการและเทคโนโลยีได้เจริญไปอย่างรวดเร็ว ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานอาจปรับตัวไม่ทัน จึงมีความจำเป็นที่หน่วยงานจะต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ เพื่อให้เกิดการพัฒนางานในองค์การให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2536 : 24)

จากการจัดการศึกษาของประเทศไทย ในระยะเวลาที่ผ่านมาต่อเนื่องจนถึงแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (2538 - 2539) พบว่า บุคลากรครูมีความรู้ ความสามารถทางวิชาการ การถ่ายทอดความรู้ เจตคติ และความเป็นครูลดน้อยลง เนื่องจากครูขาดโอกาสในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งปัญหาส่วนหนึ่งเกิดจากตัวครูมีความรู้ และทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่ครูไม่เพียงพอ ความรู้ที่มีจำกัดแต่ในหนังสือ ไม่รู้วิธีแสวงหาความรู้

ขาดการเรียนรู้เทคโนโลยีสมัยใหม่ การคิดวิเคราะห์แก้ปัญหา นอกจากนี้ยังมีปัญหาที่เกิดจากการเรียนการสอน ขาดความรู้เกี่ยวกับทรัพยากรที่จะใช้ในกระบวนการเรียนการสอน กำหนดกิจกรรม สื่อ และเวลาไม่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์และเนื้อหา ใช้วิธีการถ่ายทอดให้เด็กจำ ไม่เน้น ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ทำให้ไม่เกิดการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง และปัญหาดังกล่าว ไม่สามารถส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาครูได้ ไม่สร้างแรงจูงใจให้ครูอยากพัฒนาตนเอง ขาดระบบการตรวจสอบประเมินผลในการอบรม และพัฒนาครูประจำการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2541 : 57 - 59) ประกอบกับมีปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานที่จำเป็นจะต้องจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ปัญหาบุคลากรที่มาปฏิบัติงานใหม่ ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ก่อนที่บุคลากรจะปฏิบัติงาน จำเป็นจะต้องพัฒนาบุคลากร เหล่านี้ให้มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติ จึงต้องพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นก่อนโดย การจัดให้มีการปฐมนิเทศ การแนะนำชี้แจง และการสอนงาน ปัญหาของหน่วยงานที่มีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย แผนการปฏิบัติงาน มาตรฐานการทำงาน รวมทั้งระบบวิธีการทำงานต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันนี้วิชาการและเทคโนโลยีได้เจริญไปอย่างรวดเร็ว ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานอาจปรับตัวไม่ทัน จึงมีความจำเป็นที่หน่วยงานจะต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่างกัน นอกจากนี้ปัญหากรณีที่บุคคลได้เลื่อนตำแหน่งบุคลากรเหล่านี้มักจะมีปัญหา เนื่องจากไม่มีความรู้หรือประสบการณ์ในการบริหารมาก่อน จึงเป็นภาระหน้าที่ของหน่วยงานที่จะต้องพัฒนาบุคลากรที่ได้เลื่อนตำแหน่งขึ้น และปัจจุบันนี้เป็นโลกแห่งการแข่งขัน หน่วยงานต้องมีระสิทธิภาพในการบริหาร ดังนั้นทุกหน่วยงานจึงต้องพัฒนางานของตนให้มีผลงานสูงสุด หน่วยงานจะพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดการพัฒนางานในองค์การให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2536 : 24)

จากที่ได้กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง ครูจึงเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีค่าของชาติ เป็นผู้ที่ให้ความรู้อบรมสั่งสอนเยาวชนของชาติ ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศในอนาคต การพัฒนาครูอาจารย์จึงเป็นการสร้างทรัพยากรที่มีคุณค่าแก่ประเทศชาติ อันจะมีผลกระทบโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพต่อไป ผู้ศึกษาค้นคว้าในฐานะที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชน จึงมีความสนใจที่จะศึกษาและจัดทำบรรณนิทัศน์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา นำไปประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย วางแผนดำเนินการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้า

เพื่อจัดทำบรรณนิทัศน์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

การจัดทำบรรณนิทัศน์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอนในครั้งนี้ เป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยผู้บริหารการศึกษา และ ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถใช้เป็นแหล่งข้อมูลในการวางแผน ปรับปรุง ส่งเสริม และนำความรู้ความเข้าใจไปพัฒนาครู ในด้านครูผู้สอน สามารถนำเทคนิคหรือวิธีการในกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การระดมความคิดเห็น การสัมมนา การอภิปราย เป็นต้น มาใช้พัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้หน่วยงานอื่นๆที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาและพัฒนาการศึกษา สามารถค้นคว้าการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอนได้

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้ามุ่งศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน โดยกำหนดขอบเขตของเนื้อหาที่ศึกษาค้นคว้า เอกสารที่ศึกษาค้นคว้า และแหล่งข้อมูลที่ศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. เนื้อหาที่ศึกษาค้นคว้า

เนื้อหาที่ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน มี 6 หัวข้อต่อไปนี้

1.1 หลักการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน
1.2 กระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน
1.3 กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน
1.4 บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน
1.5 แผน ยุทธศาสตร์ นโยบายในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน
1.6 ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

2. เอกสารที่ศึกษาค้นคว้า

เอกสารที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ นำมาจากหนังสือ บทความและงานวิจัยที่กล่าวถึงเรื่องการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน โดยผู้ศึกษาได้รวบรวม และสรุปเนื้อหาสาระสำคัญจากเอกสารที่จัดพิมพ์ตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2540 – 2547 ซึ่งตรงกับปีคริสต์ศักราช 1997 – 2004 รวมทั้งหมด 102 เรื่อง ดังนี้

2.1 หนังสือ จำนวน 28 เรื่อง

2.2 บทความ จำนวน 46 เรื่อง

2.3 งานวิจัย จำนวน 28 เรื่อง

3. แหล่งข้อมูลที่ศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าเพื่อจัดทำบรรณนิทัศน์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้า และรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆดังนี้

3.1 สำนักหอสมุดกลางมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร

3.2 สำนักหอสมุดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จังหวัดปทุมธานี

3.3 สำนักหอสมุดวิทยาลัยพลศึกษากรุงเทพมหานคร จังหวัดปทุมธานี

3.4 สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรุงเทพมหานคร

3.5 สำนักวิทยบริการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร

3.6 สำนักหอสมุดสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กรุงเทพมหานคร

3.7 สำนักหอสมุดสภาวิจัยแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร

3.8 สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพมหานคร

3.9 สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จังหวัดนนทบุรี

3.10 หอสมุดแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร

3.11 สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม

3.12 สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี

3.13 สถาบันวิทยบริการ ราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ จังหวัดปทุมธานี

3.14 สถาบันวิทยบริการ ราชภัฏพระนคร กรุงเทพมหานคร

3.15 ห้องสมุดประชาชน จังหวัดปทุมธานี

3.16 ห้องสมุดกองวิจัยทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ กรุงเทพมหานคร

3.17 แหล่งข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ)

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายและขอบเขตของคำศัพท์ที่ใช้ในการจัดทำบรรณนิทัศน์เล่มนี้ ให้ชัดเจนและตรงกัน ผู้ศึกษาค้นคว้าจึงได้กำหนดคำนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

1. บรรณนิทัศน์ หมายถึง การสรุปสาระสำคัญของเนื้อหาจากหนังสือ หรือเอกสารสิ่งพิมพ์เล่มนั้นๆ ให้ผู้อ่านได้เข้าใจเนื้อหาพอสังเขป เพื่อการหาความรู้จากหนังสือหรือเอกสารสิ่งพิมพ์ที่สนใจอย่างละเอียดต่อไป

2. หนังสือ หมายถึง เอกสารหรือสิ่งตีพิมพ์ที่จัดเป็นรูปเล่ม เพื่อเผยแพร่ความรู้ในเรื่องการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

3. บทความ หมายถึง การเขียนแสดงทัศนคติ หรือแสดงความคิดเห็นของการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ลงในคอลัมน์สิ่งพิมพ์ต่างๆ เช่น วารสาร นิตยสาร จุลสาร เป็นต้น

4. งานวิจัย หมายถึง เอกสารเผยแพร่ทางวิชาการจากการศึกษาหาคำตอบในสิ่งที่เป็นปัญหา ความต้องการ หรือความสนใจ โดยใช้กระบวนการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลที่สามารถพิสูจน์ได้ และมีความน่าเชื่อถือ ในเรื่องการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ของนักวิจัยและคณาจารย์ หรือผลการศึกษาวิจัยตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิตศึกษาขึ้นไป ที่มีการเลือกสรร และตรวจสอบคุณภาพเป็นอย่างดีแล้ว ซึ่งประกอบด้วยงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยในต่างประเทศ

5. การพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน หมายถึง การดำเนินการพัฒนาครูผู้สอนที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน ประกอบด้วย

5.1 หลักการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน หมายถึง การสร้างความเข้าใจในประเด็น แนวคิดจุดมุ่งหมายของเรื่องที่จะพัฒนา สร้างความศรัทธาของผู้เข้ารับการพัฒนา การสร้างความสนใจ ตลอดจนพัฒนาเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ และเปิดโอกาสให้ผู้รับการพัฒนามีส่วนร่วมในการแสดงออกซึ่งความคิดเห็น การทำความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับประเด็นที่จะพัฒนา รวมถึงระบบโรงเรียนต้องมีการกระจายอำนาจมากขึ้น

5.2 กระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน หมายถึง วิธีการ หรือการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย การระบุความต้องการการวางแผน การดำเนินกิจกรรมพัฒนาบุคลากรและการประเมินผล

5.3 กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน หมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมในการทำงาน ประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้

5.3.1 การปฐมนิเทศ หมายถึง การจัดกิจกรรมสำหรับบุคลากรที่เข้าปฏิบัติงานใหม่ ให้ได้รับรู้เรื่องราวต่างๆของโรงเรียนในด้านเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ ประวัติความเป็นมา ตลอดจนสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

5.3.2 การฝึกอบรม หมายถึง การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือหลายเรื่องเป็นการเฉพาะในระยะเวลาอันจำกัด เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ทัศนคติ และพฤติกรรม ในการพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

5.3.3 การอภิปราย หมายถึง การร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของคนตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ในแง่มุมต่าง ๆ ที่มีต่อปัญหาหรือเรื่องที่อยู่ในความสนใจร่วมกัน

5.3.4 การสัมมนา หมายถึง เป็นการจัดให้ครูได้มาประชุมร่วมกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ โดยผู้เข้าร่วมทุกคนเตรียมเอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้อง นำเสนอประกอบการพิจารณาในประเด็นที่ตั้งไว้ หรือหัวข้อในการสัมมนา จนได้ข้อสรุปเป็นภาพรวมของกลุ่ม

5.3.5 การประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การประชุมที่มีการลงมือกระทำเพื่อแก้ปัญหาระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์กับผู้ที่มีความสนใจที่จะแก้ปัญหานั้น ๆร่วมกันผลการประชุมสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทันที บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีความมั่นใจใน การทำงานมากขึ้น

5.3.6 การระดมความคิดเห็น หมายถึง การที่สมาชิกทุกคนในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นที่มีต่อปัญหาอย่างเสรี ซึ่งสามารถนำความคิดเห็นมาหาข้อตกลงร่วมกัน

5.3.7 การสาธิต หมายถึง การแสดงให้บุคลากรได้เห็นของจริง และปฏิบัติจริง

5.3.8 การศึกษาเฉพาะกรณี หมายถึง การศึกษาประเด็นที่น่าสนใจขององค์การเพื่อวิเคราะห์การดำเนินงาน ในประเด็นความสำเร็จ ข้อจำกัดในการพัฒนา ตลอดจนการประเมินการพัฒนา

5.3.9 การหมุนเวียนสับเปลี่ยนตำแหน่ง หมายถึง การสับเปลี่ยนหน้าที่ของบุคลากร ให้เหมาะสมกับตำแหน่งและความรู้ความสามารถ

5.3.10 การศึกษาดูงาน หมายถึง การศึกษานอกสถานที่ซึ่งครูอาจารย์จะได้ไปเยี่ยมชมสถานที่จริง สามารถนำสิ่งต่าง ๆที่ได้พบเห็น ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์

6. บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการศึกษา การวางแผนพัฒนาบุคลากร จัดองค์กรให้มีประสิทธิภาพ มีการสอนงานแก่บุคลากร ร่วมแก้ไขปัญหา และประเมินผลการทำงาน

7. แผน ยุทธศาสตร์ นโยบายในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน หมายถึง แนวทางการพัฒนาบุคลากรครูในด้านการพัฒนาสถาบันผลิตครู ที่ต้องปรับหลักสูตรการเรียนการสอนให้มีมาตรฐาน พัฒนาครูผู้สอนให้เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาการเรียนการสอน มีการส่งเสริมบุคลากรครูด้านสายวิชาที่ขาดแคลน และมีการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาครู ในส่วนของการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร มีการส่งเสริมด้านแหล่งทุนและการจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นกองทุนด้านสวัสดิการครู ส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาวิจัย

ผลงานต่าง ๆของครู การพัฒนาคุณภาพครู โดยเพิ่มพูนทักษะและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรด้านครูผู้สอน

8. ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน หมายถึง เหตุขัดข้องที่พบจากการพัฒนาครูในด้านการขาดแคลนงบประมาณ และไม่ดำเนินตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ขาดการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

บทที่ 2

หลักการและแนวคิด

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ซึ่งมีหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ตามลำดับดังนี้

1. บรรณนิทัศน์ (Annotation)

1.1 ความหมายของบรรณนิทัศน์

1.2 ประเภทของบรรณนิทัศน์

1.3 ลักษณะของบรรณนิทัศน์ที่ดี

1.4 หลักการจัดทำบรรณนิทัศน์

2. การพัฒนาบุคลากร (Human Development)

2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

2.2 ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

2.3 ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

2.4 หลักการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

2.5 กระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

2.6 กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

2.7 บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

2.8 แผน ยุทธศาสตร์ นโยบายในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

2.9 ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

1. บรรณนิทัศน์ (Annotation)

1.1 ความหมายของบรรณนิทัศน์

คำว่า บรรณนิทัศน์ มีผู้ให้ความหมายไว้ต่างกัน ดังนี้

กรมวิชาการ (2536 : 216) ให้ความหมายว่า หมายถึง คำอธิบายสาระสำคัญของหนังสือโดยย่อ เพื่อช่วยให้ผู้อ่านได้รู้จักหนังสือเล่มนั้นๆโดยสังเขปว่าน่าสนใจ และมีคุณค่าอย่างไร

ธาดาศักดิ์ วชิรปรีชาพงษ์ (2540 : 90) ให้ความหมายว่า หมายถึง การบอกกล่าวทราบโดยย่อถึงสาระหรือเนื้อเรื่องของเอกสาร สิ่งพิมพ์ หรือวัสดุแต่ละชิ้นเป็นให้ทราบโดยย่อถึงสาระหรือเนื้อเรื่องของเอกสาร สิ่งพิมพ์ หรือวัสดุแต่ละชิ้นเป็นให้ทราบโดยย่อถึงสาระหรือเนื้อเรื่องของเอกสาร สิ่งพิมพ์ หรือวัสดุแต่ละชิ้นเป็นเครื่องช่วยการตัดสินใจเลือกเอกสาร หรือถ้าเอกสารได้รับการคัดเลือกเข้ามาในห้องสมุดแล้ว ก็เป็นเครื่องมือแจ้งแก่สมาชิกให้ทราบคุณค่าสาระของเอกสารนั้นๆ

จารุนันท์ ฉวีรัตน์ (2546 : 8) ได้สรุปบรรณนิทัศน์ คือ การจัดทำคำอธิบายเนื้อหาหนังสือ เอกสารสิ่งพิมพ์เล่มนั้นๆ เพื่อผู้อ่านจะเข้าใจ และรู้จักหนังสือ เอกสารสิ่งพิมพ์นั้นๆ พอสังเขป

นุกูล ธรรมจง (2546 : 9) ได้สรุปความหมายของบรรณนิทัศน์ว่า หมายถึง การสรุปประเด็นสาระสำคัญออกมาจากหนังสือ บทความ งานวิจัย และเอกสารสิ่งพิมพ์ต่างๆ เพื่อให้ทราบข้อมูลภายในเนื้อหาโดยสังเขปว่าน่าสนใจ และมีคุณประโยชน์อย่างไร

ลักขณา พรมมินทร์ (2546 : 39) ได้ให้ความหมายว่า บรรณนิทัศน์ คือ ข้อเขียนซึ่งผู้เขียนแนะนำผู้อ่านโดยเขียนคำอธิบายถึงสาระสำคัญของหนังสือโดยย่อ เพื่อให้ผู้อ่านรู้จักหนังสือเล่มนั้นๆโดยสังเขปว่ามีสาระน่าสนใจ หรือมีคุณค่าควรแก่การอ่านมากน้อยเพียงใด

สมศักดิ์ ฐิตะยารักษ์ (2546 : 26) ได้ให้ความหมายของบรรณนิทัศน์ว่า หมายถึง คำอธิบายสาระสำคัญของหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์โดยย่อ เพื่อแนะนำลักษณะเด่นๆของหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ แต่ละเล่มว่าเขียนไปในทำนองใด มีสาระสำคัญ และความมุ่งหมายอย่างไร

จากความหมายของบรรณนิทัศน์ที่นักวิชาการทั้งหลายได้ให้ความหมายไว้นั้น ผู้ศึกษาสรุปได้ว่าบรรณนิทัศน์ หมายถึง การสรุปสาระสำคัญของเนื้อหาจากหนังสือ หรือเอกสารสิ่งพิมพ์เล่มนั้นๆ ให้ผู้อ่านได้รู้จักและเข้าใจเนื้อหาพอสังเขป เพื่อการหาความรู้จากหนังสือ หรือเอกสารสิ่งพิมพ์ที่สนใจอย่างละเอียดต่อไป

1.2 ประเภทของบรรณนิทัศน์

กรมวิชาการ (2536 : 216) ได้แบ่งบรรณนิทัศน์ ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. บรรณนิทัศน์สำหรับผู้อ่าน เป็นบรรณนิทัศน์ที่ให้รายละเอียดเกี่ยวกับหนังสือ เนื้อเรื่องที่สำคัญจุดมุ่งหมายของผู้เขียน ส่วนดีที่เป็นจุดเด่นที่น่าสนใจ โดยกล่าวเพียงสั้นๆ พอให้รู้เรื่อง เพื่อให้เกิดความสนใจที่จะติดตามอ่านต่อไป

2. บรรณนิทัศน์สำหรับบรรณรักษ์ เป็นบรรณนิทัศน์ที่ให้รายละเอียดเช่นเดียวกับบรรณนิทัศน์สำหรับผู้อ่าน แต่ละเอียดมากกว่า โดยเฉพาะการแจกแจงข้อดีและข้อเสียของหนังสือ ตลอดจนพิจารณาถึงส่วนประกอบต่างๆและความครบถ้วนของหนังสือประเภทวิชาการและสารคดี เพราะบรรณรักษ์ต้องเลือกหนังสือสำหรับผู้ใช้ห้องสมุดจำนวนมากซึ่งมีความรู้และ

ความสนใจต่างกัน บรรณนิทัศน์ที่ให้ข้อมูลละเอียด จะเป็นประโยชน์สำหรับบรรณรักษ์ในการเลือกได้ดีและรวดเร็ว

ธาดาศักดิ์ วชิรปรีชาพงษ์ (2540 : 91) อธิบายประเภทของบรรณนิทัศน์ โดยแยกประเภทของบรรณนิทัศน์ ได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. บรรณนิทัศน์สำหรับผู้อ่าน มีจุดมุ่งหมายเพื่อกระตุ้นความสนใจของผู้อ่าน และเป็นการช่วยแนะนำให้ผู้ใช้ห้องสมุดได้รู้จักหนังสือในเวลาอันรวดเร็ว จึงนิยมเขียนสั้นๆ พอรู้จุดประสงค์ของหนังสือนั้นๆ เพื่อเป็นการแนะนำผู้อ่านให้ไปหาความรู้ในหนังสือนั้นๆอย่างละเอียด

2. บรรณนิทัศน์สำหรับบรรณรักษ์ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องช่วยตัดสินใจในการเลือกซื้อหรือจัดหาทรัพยากรเข้าห้องสมุด วิธีการเขียนคล้ายบรรณนิทัศน์สำหรับผู้อ่าน แต่จะเน้นว่าทรัพยากรนั้นเหมาะสำหรับผู้อ่านระดับใด มีเนื้อหาสาระ ความยากง่าย ข้อดี ข้อบกพร่อง และมีคุณค่าแก่การจัดหาเข้าห้องสมุดหรือไม่

สรุปได้ว่าบรรณนิทัศน์แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ บรรณิทัศน์สำหรับผู้อ่าน ที่เป็นการสรุปเนื้อหาของหนังสือ เพื่อให้ผู้อ่านได้ติดตามอ่าน และบรรณนิทัศน์สำหรับบรรณรักษ์ให้รายละเอียดมากกว่าบรรณนิทัศน์สำหรับผู้อ่าน บอกข้อดี ข้อบกพร่อง เพื่อการเลือกหนังสือสำหรับใช้บริการในห้องสมุด

1.3 ลักษณะของบรรณนิทัศน์ที่ดี

ลักษณะของบรรณนิทัศน์ที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้ (ฉวีลักษณ์ บุณยะกาญจน. 2523 : 102 ; กรมวิชาการ. 2536 : 217 ; ธาดาศักดิ์ วชิรปรีชาพงษ์. 2540 : 117 - 118)

1. ใช้ถ้อยคำสั้น รัดกุม ได้ความตรงตามจุดมุ่งหมาย

2. ข้อความถูกต้องตรงตามเนื้อหาสาระของหนังสือ

3. สำนวนภาษาสละสลวย น่าอ่าน

4.มีศิลปะในการเขียนเพื่อให้ผู้อ่านเกิดความสนใจ อาจจะมีอารัมภบทที่สามารถทำให้ผู้อ่านเข้าใจในเนื้อเรื่องนั้นได้ชัดเจน เข้าใจในคุณค่าที่แท้จริงของหนังสือได้ดี ไม่ให้ความคิดเห็นนอกเรื่อง หรือ จูงใจผู้อ่านจนเกินไป

5. ความยาวพอเหมาะที่ผู้อ่านจะเข้าใจได้ตามจุดมุ่งหมาย มีความยาวประมาณ 3 – 12 บรรทัด ผู้เขียนควรอ่านทบทวนข้อความที่เขียนว่าได้ความครบถ้วนตามที่มีอยู่ในหนังสือนั้นหรือไม่ อาจให้ผู้อื่นที่ไม่เคยอ่านหนังสือเรื่องนั้นเลยลองอ่านบรรณนิทัศน์ดูว่าอ่านแล้วเข้าใจเรื่องได้ชัดเจนเพียงไร จะเป็นการช่วยให้บรรณนิทัศน์สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ธาดาศักดิ์ วชิรปรีชาพงษ์ (2540 : 118) กล่าวถึงข้อควรระวังในการเขียนบรรณนิทัศน์ มีดังนี้ คือ

1. อย่าเขียนซ้ำซาก วกวน และอย่าใช้ถ้อยคำซ้ำๆจนน่ารำคาญ

2. อย่าใช้ถ้อยคำรุนแรงจนขาดความสุภาพ

3. อย่าใส่ความคิดเห็นนอกเรื่อง

4. อย่าตั้งใจชักจูงผู้อ่านเกินไปจนเห็นได้ชัดเจน

5. อย่าเขียนยาวจนเกินความจำเป็น

จากแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของบรรณนิทัศน์ที่ดี สามารถสรุปได้ว่าบรรณนิทัศน์ที่ดีต้องเขียนโดยสรุปประเด็นสาระสำคัญ ให้ตรงกับจุดมุ่งหมายและเนื้อหาสาระของหนังสือ เพื่อให้ผู้อ่านที่สนใจได้ค้นคว้าหนังสือนั้นต่อไป

1.4 หลักการจัดทำบรรณนิทัศน์

ในส่วนของหลักการจัดทำบรรณนิทัศน์ ได้มีนักการศึกษาเสนอวิธีการจัดทำไว้ดังนี้

กรมวิชาการ (2536 : 217) ได้อธิบายวิธีทำบรรณนิทัศน์ มีขั้นตอน ดังนี้

1. อ่านหนังสือให้เข้าใจโดยตลอด พร้อมทั้งอ่านคำนำด้วย เพื่อให้ทราบจุดมุ่งหมายของผู้แต่งหรือรายละเอียดเกี่ยวกับหนังสือนั้น เช่น ปกหลังหรือใบหุ้มปก เป็นต้น จับเนื้อหาสาระสำคัญให้ได้แล้วจึงลงมือเขียนบรรณนิทัศน์

2. การเขียนบรรณนิทัศน์

2.1 ลงรายการละเอียดเกี่ยวกับหนังสือเรียงตามลำดับดังนี้ คือ ผู้แต่ง ชื่อเรื่อง สถานที่พิมพ์ ปีที่พิมพ์ จำนวนหน้า ราคา ตามแบบบรรณานุกรม

2.2 เขียนบรรณนิทัศน์ตามหลักเกณฑ์ที่กล่าวมาข้างต้นลงในบัตรขนาด 4" x 6" หรือ ขนาด 5" x 8"

2.3 เก็บเรียงบัตรใส่กล่องไว้ตามลำดับอักษรชื่อผู้แต่ง เพื่อความสะดวกในการให้บริการ ครรชิต มาลัยวงศ์ (2541 : 90 - 91) ได้เสนอวิธีการทำบรรณนิทัศน์ ไว้ดังนี้

1. อ่านเนื้อเรื่องโดยตลอดจากหนังสือ บทความ บทคัดย่อ หรือเอกสารอ้างอิงต่างๆ เพื่อให้ทราบเนื้อหาชัดเจน วิธีที่ดีที่สุด คือ การอ่านหลายๆเที่ยว

2. เขียนข้อความ แล้วบรรยายเนื้อหาของเรื่องนั้น สรุปประเด็นว่าเกี่ยวกับอะไร โดยเขียนให้ครอบคลุมประเด็นสาระสำคัญทั้งหมด

3. อ่านทบทวนเนื้อหาและการใช้ภาษา เพื่อให้แน่ใจว่าครอบคลุมประเด็นต่างๆ อย่างเพียงพอที่จะเข้าใจเนื้อเรื่องของหนังสือ บทความ บทคัดย่อ หรือเอกสารอ้างอิงต่างๆ ว่าตรงกับจุดมุ่งหมายของเนื้อเรื่องนั้น

จากแนวคิดของนักการศึกษาที่ได้เสนอหลักการจัดทำบรรณนิทัศน์ สามารถสรุปได้ว่า ผู้จัดทำจะต้องอ่านทำความเข้าใจเนื้อเรื่อง โดยศึกษาจุดมุ่งหมายของผู้แต่งว่าต้องการ

หรือคาดหวังอะไรให้เกิดแก่ผู้อ่าน หลังจากนั้นจึงเขียนสรุปประเด็นสาระสำคัญให้ครอบคลุม แล้วจัดทำบรรณานุกรมอ้างอิงตามหลักสากล เพื่อให้ผู้สนใจได้ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดต่อไป

2. การพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน (Human Development)

2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

นักวิชาการหลายท่านได้แสดงความคิดเห็น และให้ความหมายของคำว่า การพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ไว้ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2540 : 531) กล่าวว่า "การพัฒนาบุคลากร" หมายถึง กรรมวิธีต่างๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีขวัญกำลังใจในการทำงาน และมีความคิดที่จะปรับปรุงปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บังคับบัญชา หัวหน้างานหรือ นักบริหารทุกท่านที่ต้องเอาใจใส่และส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรโดยทั่วถึง และติดต่อกันอย่างสม่ำเสมอ

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 52) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือทัศนคติของพนักงานเพื่อที่จะให้สามารถปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและการให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

เสนาะ ติเยาว์ (2540 : 81) อธิบายว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้ และมีความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้คนได้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะและเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2541 : 83) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานที่ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติและวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

ฟลิปโป. (Flippo. 1984 : 6) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การเพิ่มทักษะด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานหรือองค์การปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

คลาสเตทเตอร์. (Castetter. 1992 : 272) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การที่องค์การได้จัดกิจกรรมต่างๆให้กับบุคลากรซึ่งมีผลทำให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล

จากแนวคิดของนักวิชาการ และนักการศึกษาที่กล่าวมาแล้วอาจสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินงานที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

2.2 ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการที่จะทำให้คนมีคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น มีความจำเป็นอย่างมากสำหรับทุกหน่วยงาน โดยเฉพาะในสภาวะการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันสูง ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

ดนัย เทียนพุฒ (2537 : 22) ได้กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นกระบวนการของกลุ่มกิจกรรมที่ปฏิบัติจัดทำในช่วงเวลาที่กำหนดเพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และมีจุดเน้นในกลุ่มย่อยที่ต่างกันขององค์ประกอบทั้ง 3 คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา โดยการศึกษาเน้นที่ตัวบุคคล การฝึกอบรมเน้นที่งาน และการพัฒนาเน้นที่องค์การ

สนอง เครือมาก (2538 : 1074) กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ 2 ประการดังนี้

1. เพื่อให้บุคลากรได้มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ อันได้แก่ การพัฒนาบุคคลที่เข้าทำงานใหม่หรือก่อนทำงานหรือการพัฒนาบุคคลก่อนจะเลื่อนตำแหน่ง หรือแต่งตั้งเป็นต้น

2. เพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานให้สูงยิ่งขึ้น เพื่อจะได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2540 : 85 - 86) ได้เสนอความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า มีความมุ่งหมายในการพัฒนาครูอาจารย์บุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพ มีความรู้ ทักษะ ทัศนคติ มีความตระหนักถึงสิ่งใหม่ๆและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

วิจิตร อาวะกุล (2540 : 69) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆดังนี้

1. การพัฒนาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ เช่น ด้านเทคนิค สร้างสังคมหรือด้านสภาวะแวดล้อม

2. ความสามารถในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้มีความรอบรู้ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เฉพาะเรื่องที่ทำงานรับผิดชอบหรือด้านใดด้านหนึ่งเฉพาะด้านเดียว

3. ปรับปรุงเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ความคิดในเรื่องต่างๆ สามารถวิเคราะห์ กลั่นกรอง เชื่อมโยงปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องตามสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยน

4. ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงานด้วยตนเอง โดยมิต้องให้ใครบอก ชี้แนะหรือนำทางตลอดเวลา

5. ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความคิดอ่านอย่างรอบคอบ ทำงานด้วยฝีมือและมีความเต็มใจในการทำงาน โดยมิต้องรอแต่คำสั่งให้ทำงาน

6. ให้มีจิตใจกว้างขวาง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะพัฒนาตนเองและทำงานให้ดีขึ้น เจริญงอกงามขึ้น

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2544 : 3) ได้ให้ความมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากร ว่าเป็นการดำเนินการเพื่อยกระดับมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงและเป็นที่เชื่อมั่นศรัทธา และยอมรับนับถือจากสังคมทั่วไป

จากความคิดเห็นของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน คือ ต้องการให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ และทักษะการทำงานเพิ่มขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการทำงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

ในการบริหารงานขององค์การหรือหน่วยงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารงานบุคคล มีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ ด้วยเหตุผลหลายประการ มีผู้เสนอเหตุผล และความคิดเห็นของความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

ภิญโญ สาธร (2537 : 16) กล่าวถึง ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรว่าไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังส่งผลของงานให้สูงขึ้นอันมีผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศอีกทางหนึ่งเมื่อเวลาผ่านไปนาน ๆ ความรู้ความชำนาญ ย่อมลดลงเป็นธรรมดา หรือบางทีการทำงาน จำเจอยู่เสมอ ๆ งานที่ทำก็กลายเป็นความเบื่อหน่ายได้เหมือนกัน การได้ออกมาเพื่อร่วมสัมมนา ฝึกอบรม พบปะกับบุคคลอื่น ๆ เสียบ้าง อาจช่วยให้มีความสดชื่น มีพลังและกำลังใจเกิดขึ้นใหม่ กลับมาทำงานได้ดีขึ้นก็ได้

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 51) กล่าวว่า ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรมีสาเหตุดังนี้ คือ

1. งานบางอย่างมีขอบเขตขยายกว้างขึ้น ซึ่งทำให้บุคลากรจำเป็นต้องมีความรู้ความชำนาญมากขึ้นกว่าเดิม

2. ตรงข้ามในทางกลับกัน งานบางอย่างตามลักษณะงานที่เปลี่ยนไป อาจทำให้ต้องการใช้บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะเรื่องเฉพาะอย่างมากขึ้น

3. การมีงานใหม่มาทดแทน เพื่อให้ทันกับยุคสมัย เช่น การใช้เครื่องสมองกลลงบัญชีแทนการลงบัญชีด้วยมือ เป็นต้น

เมธี ปิลันธนานนท์ (2541 : 51) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร ไว้ว่า เป็นการแก้ไขข้อบกพร่องของครูที่ได้รับการฝึกฝนมาน้อยและขาดประสบการณ์ เพื่อให้ครูทุกคนได้รับการพัฒนาทางการศึกษาและทางสังคมอย่างเสมอหน้ากัน และบรรดาครูทั้งหลายมีความแตกต่างกันในด้านการศึกษาที่ได้ร่ำเรียนมา เกิดความแตกต่างกันในคุณภาพการศึกษา จึงมีความจำเป็นที่ต้องให้มีแผนงานการพัฒนาบุคลากรขึ้นในระบบโรงเรียน

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2541 : 83) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือ เมื่อได้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้ว ก็มิได้หมายความว่าจะสามารถให้เข้าทำงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นจะต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ ในบางกรณีอาจต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงานให้ด้วย ทั้งนี้เพราะการศึกษาที่ได้มาจากโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัยนั้นส่วนใหญ่จะเป็นความรู้พื้นฐาน และมีงานหลายอย่างที่ไม่มีสอนในโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย ทำให้ผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัยไม่สามารถจะทำงานได้ทันที ต้องมีการอบรมกันก่อนจึงจะทำงานได้ นอกจากนั้นเมื่อผู้ปฏิบัติงานไปนานๆประกอบกับระเบียบ หลักเกณฑ์ และเทคนิคต่างๆในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไปก็จำเป็นจะต้องมีการอบรมเพื่อให้สามารถทำงานได้ดีเช่นเดิม โดยหน่วยงานฝึกอบรมของส่วนราชการจะเป็นผู้ดำเนินการเอง หรือส่งไปรับการอบรมในส่วนราชการอื่นหรือสถาบันอื่นก็ได้ เช่น สถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังจะส่งผลให้ได้ผลงานสูงขึ้น อันจะเป็นผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศอีกทางหนึ่งด้วย

สุรศักดิ์ หลาบมาลา (2541 : 10) กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นความจำเป็นที่หน่วยงานจะต้องพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะครูให้เป็นผู้ที่มีความสามารถเชิงวิชาชีพที่มีความรู้ในวิชาการ ทันต่อความก้าวหน้า ซึมซาบในวิชาครูที่มีพื้นฐานมาจากสหวิทยาการ สามารถพูดคุยกับนักเรียนได้ เตรียมนักเรียนให้สามารถเลือกและใช้ข้อมูลสาธารณะอย่างวิเคราะห์ได้

อุทัย หิรัญโต (2542 : 36) ได้กล่าวถึง ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การสรรหาและการคัดเลือกคนแม้จะได้คนที่มีความรู้ ความสามารถสูงอยู่แล้วก็ตามแต่ก็หายุติลงแค่นั้นไม่ เพราะความเจริญทางวิชาการและเทคโนโลยีมีอยู่อย่างไม่หยุดยั้ง ทำให้ต้องมีการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มเติมอยู่เสมอ

มนตรี จุฬาวัฒนทล (2543 : 37 - 38) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะครูนั้น เป็นความคาดหวังของสังคมที่มีต่อครูว่าจะ

ต้องเป็นผู้นำทางด้านความคิด ความรู้ อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพในการประกอบวิชาชีพครูตลอดจนต้องเป็นบุคคลที่มีศักดิ์ศรีและเป็นตัวอย่างที่ดีในสังคม

พนัส หันนาคินทร์ (2544 : 80) กล่าวถึงความจำเป็นที่องค์การจะต้องจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ไว้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพขององค์การย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการทำงานก็ย่อมขึ้นอยู่กับโอกาสที่เขาจะได้พัฒนาตัวเอง ซึ่งอาจเป็นไปด้วยความสมัครใจที่จะปรับปรุงตนเอง หรือองค์การจัดหาโอกาสให้แก่เขาที่จะพัฒนาตนเองตามจุดมุ่งหมายขององค์การนั้น

2. พัฒนาการของคนเป็นกิจกรรมที่จะต้องกระทำตั้งแต่เกิดจนตาย หรือตราบเท่าความสามารถในการรับรู้จะยังมีอยู่ได้ ในส่วนขององค์การที่จำเป็นจะต้องสร้างให้เกิดการพัฒนา ตราบเท่าที่เขายังปฏิบัติงานอยู่ในองค์การนั้นๆ

3. เป็นหน้าที่และความจำเป็นขององค์การที่จะต้องพัฒนาบุคลากร เพื่อรับกับการเปลี่ยนแปลงในด้านกำลังคน เช่น ในกรณีตำแหน่งว่างลงอันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ เช่น การลาออก การเสียชีวิต ตลอดจนการขยายงาน หรือการเปลี่ยนแปลงจุดหมายในองค์การ

4. การพัฒนาบุคลากรนั้นถือเป็นการลงทุนรูปหนึ่งที่จะได้ผลทั้งระยะสั้น และระยะยาว นอกจากจะเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงาน แล้วยังมีส่วนช่วยดึงดูดคนที่มีความสามารถที่ได้รับการพัฒนาแล้วให้มีความประสงค์ที่จะอยู่ร่วมทำงานให้แก่องค์การนั้นมากขึ้น อันจะเป็นการสร้างความเป็นปึกแผ่นแน่นหนาให้แก่องค์การนั้นอีกด้วย

จากความคิดเห็นของนักวิชาการและเหตุผลดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน เพื่อให้องค์การพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เกิดความรู้ ทักษะ ทัศนคติ พฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

2.4 หลักการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

หลักการพัฒนาบุคลากร มีนักวิชาการได้กล่าวถึงหลักการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

ดนัย เทียนพุฒ (2540 : 51 – 52) กล่าวถึง หลักการพัฒนาบุคลากรว่า ต้องวิเคราะห์ให้ได้ว่า หน่วยงาน หรือ องค์กรทางการศึกษาต้องพัฒนาคนไปทางทิศใด ต้องสร้างระบบแรงจูงใจที่เหมาะสมกับแนวคิดใหม่ๆ ในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคโลกาภิวัฒน์

เมธี ปิลันธนานนท์ (2541 : 107 - 108) กล่าวถึงหลักการพัฒนาบุคลากรว่า

1. เป็นกิจกรรมที่เริ่มต้นตั้งแต่การรับบรรจุเข้าทำงานจนกระทั่งลาออกหรือปลดเกษียณ และต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. ประสิทธิผลของระบบงานขึ้นอยู่กับทักษะของสมาชิกของคณะบุคคลในองค์การ ประสิทธิผลของบุคลากรจะเพิ่มขึ้น ถ้าระบบงานให้โอกาสหรือจัดการพัฒนาความสามารถของบุคลากร

3. ระบบงานจะต้องให้โอกาสแก่บุคลากรได้พัฒนาประสบการณ์อย่างกว้างขวาง เพื่อให้โอกาสแก่บุคลากรได้พัฒนาตนเอง

4. การพัฒนาเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งจะทำให้คนมีความสามารถ และตั้งใจที่จะเสียสละตนให้กับเป้าประสงค์ของระบบโรงเรียน อันจะเป็นการจูงใจให้บุคลากรได้ทราบว่า การพัฒนาเป็นทางที่ก่อให้เกิดความพอใจที่ต้องการ

5. ระบบโรงเรียนในอนาคตจะต้องมีการกระจายอำนาจมากขึ้น โดยมุ่งที่จะสร้างให้บุคลากรมีประสิทธิผลในงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำ และอุทิศงานให้กับเป้าประสงค์ของหน่วยงาน

6. ระบบโรงเรียน จะต้องจัดให้มีการวางแผนกำลังคนเพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่และบุคลากรที่สรรหาใหม่

7. โปรแกรมพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นหน่วย กลุ่ม หรือปัจเจกบุคคล ดังนั้นการวางแผนพัฒนา จะต้องเกี่ยวข้องกับการทบทวนบทบาทขององค์การ บทบาทของแต่ละหน่วยงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2542 : 174 – 176) ได้อธิบายหลักการในการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้ คือ

1. หลักการเสริมสร้างความเชื่อถือศรัทธาของผู้เข้ารับการพัฒนา ในการจัดการโครงการพัฒนาบุคลากรใดๆก็ตาม ถ้าหากบุคคลใดไม่มีความเชื่อถือศรัทธาแล้ว ย่อมจะปฏิเสธความรู้ความคิดใหม่ๆ ดังนั้น ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากร จะต้องพยายามสร้างความเชื่อถือศรัทธาในบรรดาผู้เข้ารับการพัฒนาตั้งแต่ครั้งแรก โดยการชี้แจง ชักจูง หรือโน้มน้าวจิตใจ ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาบุคลากร เกิดความเชื่อถือศรัทธาและยอมให้การสนับสนุนโครงการพัฒนาบุคลากรอย่างเต็มที่

2. หลักการรักษาระดับความสนใจของผู้เข้ารับการพัฒนาให้อยู่ในระดับสูงอยู่เสมอ โดยการสร้างบรรยากาศในระหว่างการพัฒนาให้เป็นกันเอง สนุกสนาน ไม่เงียบขรึม อึมครึม ตึงเครียด จนเกิดความอึดอัด และเปลี่ยนแปลงเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ เพื่อจะได้ไม่เกิดความจำเจ ซ้ำซาก จนน่าเบื่อหน่าย

3. หลักการเสริมสร้างภาวะการแสดงออก ควรเปิดโอกาสให้ผู้รับการพัฒนามีส่วนร่วมในการแสดงออกซึ่งความคิดเห็น หรือพฤติกรรมใดๆที่ต้องใช้สมองหรือสติปัญญา โดยใช้วิธีการได้แก่ การป้อนคำถาม ตั้งประเด็นปัญหาให้ตอบและแสดงความคิดเห็น การสร้างสถานการณ์จำลองให้ผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละคนวิพากษ์วิจารณ์ และการสร้างกลุ่มสัมพันธ์ โดยกำหนดบทบาทให้ผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละคนได้มีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง

4. หลักการเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดี ควรทำความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับประเด็นหัวข้อนั้น ๆแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา อาจใช้วิธีแจกเอกสารแนะแนวทาง หรืออธิบายถึงขอบเขตหัวเรื่องที่จะพัฒนาให้ทราบก่อนล่วงหน้า เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเกิดความสนใจใคร่เรียนรู้และได้เตรียมตัวเพื่อรับกับสถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง

5. หลักการสร้างความเข้าใจในประเด็นของเรื่องที่จะพัฒนา มักปรากฏอยู่เสมอว่าโครงการพัฒนาบุคลากรที่ประสบความล้มเหลวนั้น ส่วนใหญ่เนื่องมาจากผู้เข้ารับการพัฒนาไม่ไว้ใจในประเด็นของเรื่องที่ทำการพัฒนา ดังนั้นจึงต้องอธิบายให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเข้าใจถึงแนวคิดและจุดมุ่งหมายของหัวเรื่องที่นำมาพัฒนา ให้เข้าใจเบื้องต้นถึงเนื้อหาสาระแล้วถึงจะอธิบายรายละเอียดให้เข้าใจต่อไป

สรุปได้ว่าหลักการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน เป็นการสร้างความเข้าใจในประเด็นแนวคิด จุดมุ่งหมายของเรื่องที่จะพัฒนา สร้างความศรัทธาของผู้เข้ารับการพัฒนา การสร้างความสนใจ ตลอดจนพัฒนาเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ และเปิดโอกาสให้ผู้รับการพัฒนามีส่วนร่วมในการแสดงออกซึ่งความคิดเห็น การทำความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับประเด็นที่จะพัฒนา รวมถึงระบบโรงเรียนต้องมีการกระจายอำนาจมากขึ้น

2.5 กระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

การพัฒนาบุคลากรในองค์การมีการดำเนินงานเป็นลำดับขั้นตอน ซึ่งได้มีผู้กำหนดลำดับขั้นของกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้แตกต่างกันออกไป ดังนี้

สุรีรัตน์ เอียมกุล (2542) จากการศึกษาการวิจัยเรื่องการศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่มีกระบวนการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรดังนี้

ขั้นที่ 1.วิเคราะห์ความต้องการโดยการรวบรวมปัญหาข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน

ขั้นที่ 2. มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์

ขั้นที่ 3. นำแผนไปใช้ โดยมีผู้รับผิดชอบการจัดกิจกรรมเป็นรายกลุ่มมากกว่ารายบุคคล

ขั้นที่ 4. การประเมินผล จะประเมินตามแผนภายหลังเสร็จสิ้นกิจกรรม

ขั้นที่ 5. เสนอผลการประเมินในที่ประชุม ครูอาจารย์ทั้งหมด จัดพิมพ์เป็นรายงาน

ฮีนีแมน. (Hineman. 1983 : 332 - 349) ได้เสนอกระบวนการของการพัฒนาบุคลากร ไว้ 4 ขั้นตอน คือ

1. การระบุความต้องการการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การระบุความต้อการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานซึ่งเกิดขึ้นจากช่องว่างระหว่างผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริง กับผลการปฏิบัติงานที่ องค์การต้องการ และความต้องการนั้นมีความสำคัญต่อองค์การและสามารถแก้ไขได้โดยการให้ การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา

2. การวางแผนการพัฒนาบุคลากร หลังจากที่ได้ระบุความต้องการการพัฒนาบุคลากร ขั้นต่อมาเป็นการวางแผนบุคลากร ทั้งนี้เพราะโดยทั่วไปแล้วความต้องการพัฒนาบุคลากรมักจะมีมากมายเกินกว่าที่จะจัดการได้ทั้งหมดภายใต้ทรัพยากรที่จำกัดขององค์การ จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ให้สนองตอบต่อความต้องการได้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นได้ภายใต้บุคลากร เงินทุน และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีขั้นตอนการจัดสรรในการกำหนดกลยุทธ์จะเริ่มจากการลำดับความจำเป็นของความต้องการบุคลากร ขั้นต่อมาก็จะจัดสรรทรัพยากรให้แต่ละโครงการตามลำดับ ขั้นสุดท้ายจึงเป็นการบูรณาการโครงการต่างๆ ให้เป็นแผนดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ ผู้รับการพัฒนา บุคคลที่รับผิดชอบ รายการหลักในการพัฒนา ขอบเขต ระยะเวลา ทรัพยากร และอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนา

3. การคัดเลือก ออกแบบ และดำเนินกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ขั้นนี้เป็นการคัดเลือกและออกแบบโครงการพัฒนาบุคลากร ซึ่งต้องเริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร โดยทั่วไปแล้ววัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากรจำแนกได้เป็นหลายลักษณะ ได้แก่ วัตถุประสงค์การเรียนรู้ วัตถุประสงค์ด้านทัศนคติ วัตถุประสงค์ด้านทักษะ วัตถุประสงค์ด้านพฤติกรรมการทำงาน และวัตถุประสงค์ด้านผลที่ได้ขององค์การ เมื่อได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรแล้ว ขั้นต่อมาจะเป็นการพิจารณาเนื้อหาของโครงการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นการกำหนดหลักสูตรที่จะให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้เรียนรู้ หรือมีส่วนร่วมในโครงการ หลังจากได้กำหนดเนื้อหาโครงการพัฒนาบุคลากรแล้ว ก็จะกำหนดวิธีการและเทคนิคที่จะใช้ในการพัฒนา บุคลากร ซึ่งเมื่อได้กำหนดวิธีการและเทคนิคที่จะใช้แล้ว ขั้นต่อมาก็จะเป็นการนำเอาวิธีการและเทคนิคนั้นมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร

4. การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการพัฒนาบุคลากรก็คือ การประเมินผล ซึ่งสามารถกระทำได้ 2 ระดับ ระดับแรก คือการพิจารณาว่าการดำเนินการตามโครงการพัฒนาบุคลากรแต่ละโครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ ระดับที่สอง เป็นการพิจารณาถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของความพยายามในการพัฒนาบุคลากรทั้งหมดว่าสนองต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรขององค์การหรือไม่

ฟิลลิป. (Philips. 1983 : 50) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากร ว่าควรจะเริ่มจากประเด็นว่า การพัฒนาบุคลากรนั้น เป็นการพัฒนาใคร พัฒนาเรื่องอะไร พัฒนาที่ไหน พัฒนาเมื่อใด และพัฒนาอย่างไร ในส่วนของการพัฒนาอย่างไรนั้นเขาได้เสนอกระบวนการของการพัฒนาบุคลากรไว้ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ความต้องการการพัฒนาบุคลากร
2. กำหนดเป้าหมายของความต้องการ
3. จัดหาข้อมูลเพื่อประเมินความต้องการ
4. กำหนดยุทธวิธีการประเมินความต้องการ
5. พัฒนาเป้าหมายขององค์การในการพัฒนาบุคลากร
6. ประเมินผลที่คาดว่าจะได้รับจากการพัฒนาบุคลากร
7. เตรียมเสนอโครงการพัฒนา
8. กำหนดเครื่องมือที่จะใช้ในการพัฒนา
9. พัฒนาเนื้อหาของโครงการพัฒนาบุคลากร
10. กำหนดเครื่องมือการประเมินผลโครงการที่ได้พัฒนาขึ้น
11. เลือกวิธีพัฒนาที่เหมาะสม
12. ทดลองโครงการพัฒนา
13. ปฏิบัติตามโครงการพัฒนา
14. รวบรวมข้อมูลการปฏิบัติตามโครงการอย่างเป็นระบบ
15. วิเคราะห์ข้อมูลนั้น ๆ เพื่อประเมินประสิทธิภาพโครงการ
16. ปรับปรุงโครงการหลังจากประเมินแล้ว
17. ประเมินการลงทุนโครงการที่ดำเนินไปแล้ว
18. ประเมินผลของการพัฒนา

จะเห็นได้ว่า ขั้นตอนทั้ง 18 ขั้นนี้ เป็นขั้นตอนโดยละเอียดของการพัฒนาบุคลากร ซึ่งต้องเริ่มจากการวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนาบุคลากรและปัญหาเกี่ยวกับบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัญหาการขาดทักษะความรู้ ความสามารถของบุคลากร และปัญหาการใช้ประโยชน์บุคลากรไม่เต็มที่ จากนั้นก็ทำการกำหนดเป้าหมายของการประเมินบุคลากรว่าเพื่ออะไร เช่น เพื่อการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถ หรือเพื่อประโยชน์บุคลากรให้เต็มที่ แล้วจึงจัดตั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง พัฒนาเป้าหมายขององค์การในด้านที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร และคาดถึงผลที่จะได้จากการพัฒนาบุคลากร เพื่อเตรียมเสนอโครงการพัฒนาบุคลากรต่อไปในโครงการดังกล่าวนี้ต้องมีการกำหนดเครื่องมือที่จะใช้ในการจัดทำโครงการ เนื้อหาสาระของโครงการ เครื่องมือที่จะใช้ประเมินผลโครงการตลอดจนเลือกวิธีการพัฒนา เมื่อโครงการได้รับการพิจารณาอนุมัติแล้วก็จะทำการทดลองโครงการตลอดจนเลือกวิธีการพัฒนา เมื่อโครงการได้รับการพิจารณาอนุมัติแล้วก็จะทำการทดลองโครงการ โดยการทดสอบกับกลุ่มทดสอบ นำผลได้มาใช้ปรับปรุงโครงการ เมื่อปรับปรุงแล้วก็จะนำโครงการไปปฏิบัติ รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการพัฒนาโครงการอย่างเป็นระบบวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อดูว่าโครงการมีประสิทธิภาพหรือไม่ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงโครงการประเมินว่าการลงทุนในการพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นเท่าใด และ

ก258477 ร.3

ประเมินผลสำเร็จของโครงการ โดยเปรียบเทียบผลการดำเนินการตามโครงการกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน คือ วิธีการ หรือการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย การระบุความต้องการ การวางแผน การดำเนินกิจกรรมพัฒนาบุคลากรและการประเมินผล

2.6 กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร เป็นการดำเนินการตามกระบวนการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ทัศนคติ และพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งมีผลทำให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีการแสดงทัศนะเรื่องกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

ประยูรศักดิ์ มงคลประสิทธิ์ (2540 : 65 - 66) ได้ศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาโรงเรียน พบว่ามีการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร 9 กิจกรรม ได้แก่ การปฐมนิเทศ ฝึกอบรม การนิเทศภายใน ประชุมเชิงปฏิบัติการสัมมนาทางวิชาการ การหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่ ศึกษาดูงานนอกสถานที่ เผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ และการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้

รวีวรรณ นาคเอี่ยม (2541 : 71 - 72) ได้ศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนสังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญ พบว่ามีกิจกรรม ดังนี้

1) การจัดกิจกรรมปฐมนิเทศ ให้กับอาจารย์ใหม่

2) การจัดกิจกรรมนิเทศงานภายใน เป็นรูปแบบการให้คำปรึกษารายบุคคลและรายกลุ่ม

3) การจัดกิจกรรม การจัดทำเอกสารแนะนำการปฏิบัติงานให้กับอาจารย์ใหม่ดำเนินการโดยผู้บริหารซึ่งโรงเรียนเป็นผู้จัดทำขึ้นเอง ได้แก่ หลักสูตร แผนการสอน และคู่มือครู

4) การจัดกิจกรรมการส่งบุคลากรไปอบรมสัมมนา ผู้บริหารเป็นผู้พิจารณาส่งบุคลากรไปอบรมตามหน่วยงานต่าง ๆ

5) การจัดกิจกรรมศึกษาดูงานนอกสถานที่ต่าง ๆตามความสนใจของครูอาจารย์

6) การจัดกิจกรรมส่งเสริมหรือสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาเพิ่มเติม

7) การจัดกิจกรรมเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ ในการประชุมสัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการ

8) การจัดกิจกรรมประชุมในโรงเรียน เพื่อชี้แจงในการปฏิบัติงาน และจัดประชุมเมื่อมีความจำเป็น

9) การจัดกิจกรรมอบรมหรือสัมมนาในโรงเรียน เป็นการเสริมสร้างสมรรถภาพการทำงาน

สมชาติ กิจยรรยง (2543 : 9 - 10) ได้กล่าวถึงกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมสามารถแบ่งได้ 3 วิธีใหญ่ ๆคือ

1. การฝึกอบรม (Training) การฝึกอบรม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1.1 การฝึกอบรมภายนอกสำนักงาน หรือ บางแห่งเรียกว่า การส่งอบรมภายนอกร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆซึ่งมีรูปแบบต่าง ๆมากมาย

1.2 การฝึกอบรมในงาน โดยให้หัวหน้างานเป็นผู้สอนงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งวิธีการสอนงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชานี้ สามารถกระทำได้หลายรูปแบบหลายวิธีการ ซึ่งไม่ว่าจะเป็นการอบรมภายนอกสำนักงานหรือการอบรมในสำนักงานโดยหัวหน้างานก็ตาม การพัฒนาบุคลากรจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น

1.2.1 นโยบายของหน่วยงาน ซึ่งหมายถึงการเห็นความสำคัญ ความสนใจ ใส่ใจจากผู้บริหารขององค์การ

1.2.2 มีวิธีการคัดเลือกบุคลากรเข้าอบรมที่เหมาะสม

1.2.3 องค์กรจะต้องมีการวิเคราะห์และวางแผนในทิศทางขององค์กรในระยะยาว

1.2.4 สามารถนำความรู้มาทำการฝึกอบรมหรือประยุกต์ใช้ต่อไปได้อย่างเหมาะสม

2. การให้การศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education) เป็นโครงการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถของบุคลากรในองค์กรโดยให้การศึกษาเพิ่มเติมหรือต่อเนื่องทั้งในระยะยาว และระยะสั้น เช่น การเรียนต่อปริญญาโท มินิเอ็มบีเอ ฯลฯ โดยใช้งบประมาณของหน่วยงาน ซึ่งองค์กรจะต้องมีวิธีการติดตามเอาใจใส่ขณะเรียนและหลังจากการเรียนหรือการศึกษา โดยมีวิธีการติดตามผลและวัดผลการฝึกอบรมการศึกษาเมื่อเสร็จสิ้นการให้การศึกษา

3. การจัดกิจกรรมเสริม (Supplemenary Activities) เป็นการให้ความรู้เพิ่มเติม เช่น การให้ข่าวสาร ข้อมูล กฎระเบียบ กติกา วัฒนธรรมขององค์การ นโยบายใหม่ ๆ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การสร้างขวัญกำลังใจ การพัฒนาทีมงานรวมถึงการจัดสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง

พนัส หันนาคินทร์ (2544 : 86 – 87) ได้จำแนกกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรเป็น 2 ประเภท คือ

1. กิจกรรมที่บุคลากรสมัครใจที่จะทำเอง (Individual Activities) กิจกรรมนี้อาจเกิดขึ้นจากการชี้แนะ ให้ความสนับสนุน หรือกระตุ้นให้พัฒนาตนเอง หลักการสำคัญของกิจกรรมประเภทนี้ คือ ผู้ปฏิบัติงานทำด้วยความสมัครใจ ด้วยการเห็นคุณค่า และด้วยความ

มานะพยายามเป็นส่วนตัว แต่ผลที่ได้นอกจากจะตกอยู่กับตัวเอง กล่าวคือ ทำให้ตัวเองมีคุณภาพสูงขึ้นแล้วยังก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพต่องานขององค์การโดยส่วนรวมด้วย กิจกรรมที่สมัครใจทำด้วยตนเอง สามารถกระทำได้ดังต่อไปนี้

1.1 ความสมัครใจที่จะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถด้วยวิธีอื่น เช่น การเข้ารับการฝึกตามที่มีผู้จัดเป็นครั้งคราว เป็นต้น

1.2 การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยการเสาะแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆ เช่น การไปฟังปาฐกถาในเรื่องที่ตรงกับอาชีพที่กำลังทำอยู่ การสนทนากับผู้รู้ การใช้เวลาว่างในการเขียนเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ อันจะทำให้ต้องค้นคว้าและรวบรวมความรู้จากแหล่งต่างๆมาใช้ประกอบการเขียนจึงทำให้ความรู้ขยายวงกว้างออกไปกิจกรรมที่หน่วยงานหรือองค์การเป็นผู้จัด การจัดในลักษณะเป็นความต้องการของหน่วยงานที่มีเจตจำนงค์ที่ต้องการให้เกิดผลแก่บุคลากรเป็นส่วนรวม ถึงแม้ว่าบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมจะเกิดความสามารถ หรือลักษณะบางอย่างอันเป็นส่วนรวมที่จะส่งผลต่อหน่วยงานในที่สุด เช่น เมื่อหน่วยงานจะเปลี่ยนนโยบาย เปลี่ยนวิธีการทำงาน ต้องการสร้างความเข้าใจในทิศทางการทำงานขององค์กร รับฟังข้อเสนอ และปัญหาของหน่วยงานย่อยเพื่อประมวลเข้าเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานต่อไป กิจกรรมที่หน่วยงานจัดขึ้นถือได้ว่า เป็นการฝึกอบรมในระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการกำหนดให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับการฝึกฝนเป็นพิเศษ ได้ไปศึกษา และปฏิบัติงานภายใต้การแนะนำ และควบคุม จากผู้ที่มีประสบการณ์และมีความสามารถในการทำงานสูงกว่า กิจกรรมนี้อาจจะใช้สำหรับบุคลากรที่เพิ่งเข้ามาทำงานใหม่ หรือบุคคลที่ทำงานมาแล้ว แต่ยังมีความสามารถในการทำงานไม่ถึงระดับที่ต้องการ หรือเป็นการเตรียมตัวเพื่อเลื่อนขึ้นไปรับตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งถือได้ว่าเป็นการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริง และภายใต้สถานการณ์ที่เป็นจริงด้วย การจัดกิจกรรมในพัฒนาบุคลากรนั้น จึงมีความเกี่ยวข้องกับการฝึกฝน ฝึกอบรม และการให้การศึกษา ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การอภิปราย การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมความคิดเห็น การสาธิต การศึกษาเฉพาะกรณี การหมุนเวียนสับเปลี่ยนตำแหน่ง การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อ มีรายละเอียดดังนี้

1. การปฐมนิเทศ

การปฐมนิเทศ หมายถึง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่ให้การแนะนำแก่บุคลากรใหม่ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหน่วยงาน งานที่ต้องปฏิบัติ และบุคคลในหน่วยงาน การปฐมนิเทศมีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

วิจิตร อาวะกุล (2537 : 32) กล่าวว่า การปฐมนิเทศจะช่วยให้พนักงานใหม่นอกจากจะได้ทราบเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์และประวัติความเป็นมาของหน่วยงานแล้วยังจะช่วยให้พนักงานใหม่ได้รู้จักคุ้นเคยกับหน่วยงาน เกิดความอบอุ่นไม่ใช่คนแปลกหน้าหรือเป็นส่วนเกินขององค์การทำให้รู้สึกมั่นคงเชื่อมั่นในการทำงานและรู้อนาคตของงานมีขวัญ และ

กำลังใจในการทำงานสูงขึ้น รู้สึกเกิดความเป็นเจ้าขององค์การและทำให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมสร้างความคุ้นเคยกับองค์การได้อย่างรวดเร็ว

กิติมา ปรีดีดิลก (2539 : 106) กล่าวถึงการปฐมนิเทศ หมายถึง วิธีสร้างความคุ้นเคยให้กับผู้ทำงานใหม่ในด้านต่าง ๆ คือ คุ้นเคยกับงาน คุ้นเคยกับผู้ร่วมงานและคุ้นเคยกับองค์การทั้งหมด ซึ่งอาจจะกระทำในเวลาอันสั้น หรือยาวก็ได้ สำหรับจุดประสงค์ของการปฐมนิเทศครู ดังนี้

1. เพื่อให้ครูใหม่รู้จักโรงเรียนและสังคมรอบโรงเรียนและเกิดความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยในความเป็นอยู่ในโรงเรียนและในสังคมนั้น ๆ

2. เพื่อให้เข้าใจในปรัชญา จุดประสงค์ ระเบียบ ประเพณี งานประจำ ตลอดจนวิธีต่าง ๆ ตลอดจนรู้จักแหล่งวิชาการในท้องถิ่นนั้น ๆ และนำมาใช้ประโยชน์ในการสอนได้ดี

เสนาะ ติเยาว์ (2543 : 12) ให้ความหมายว่า การแนะนำคนเข้าทำงานใหม่ให้ได้รับทราบเรื่องราวต่าง ๆของบริษัท เช่น ประวัติความเป็นมาของบริษัท นโยบาย หน้าที่งาน หน่วยงานที่ทำเงื่อนไขของการจ้างทำงาน ค่าจ้าง บุคคลชั้นผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน การปฐมนิเทศเป็นเครื่องมือประการแรกที่จะปรับท่าทีของพนักงานเข้าใหม่ให้คุ้นเคยกับองค์การ วัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีของคนงานต่อองค์การให้เข้าใจถึงนโยบายและการบังคับบัญชา ช่วยให้คนงานรู้สึกว่า ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การส่งเสริมขวัญและความกระตือรือร้นในการทำงานเพราะก่อนที่คนงานจะเข้าทำงานในองค์การบุคคลเหล่านี้อาจไม่มีความรู้เกี่ยวองค์การหรือได้ยินได้ฟังมาจากสังคมในทางที่ไม่ถูกต้อง จึงจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีการปฐมนิเทศ ซึ่งเป็นการทำให้คนงานใหม่เริ่มต้นที่ถูกต้อง

กล่าวโดยสรุป การปฐมนิเทศ หมายถึง การจัดกิจกรรมสำหรับบุคลากรที่เข้าปฏิบัติงานใหม่ให้ได้รับรู้เรื่องราวต่าง ๆของโรงเรียนในด้านเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ ประวัติความเป็นมาตลอดจนสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

2. การฝึกอบรม

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 213, 221) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของพนักงาน เพื่อจะให้สามารถปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต และให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร และได้แบ่งขั้นตอนการฝึกอบรมเป็นห้าขั้นตอน ได้แก่ 1) การพิจารณาความต้องการและปัญหาที่ต้องมีการฝึกอบรม และการพิจารณากำหนดมาตรฐานผลงานที่ต้องการ 2) กำหนดเป้าหมายของการฝึกอบรม 3) กำหนดเนื้อหาและเรื่องที่จะทำการฝึกอบรม 4) กำหนดวิธีและสื่อที่จะใช้ในการฝึกอบรม และ 5) ดำเนินการฝึกอบรม

ชูชัย สมิทธิไกร. (2542 : 10) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร ด้านวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม ตรงกับความต้องการขององค์การมากที่สุด โดยแบ่งวิธีการฝึกอบรมตามจุดมุ่งหมาย ได้แก่ การฝึกอบรมที่มุ่งเน้นความรู้และการเรียนรู้เป็นกลุ่ม ควรใช้การบรรยาย

การอภิปรายกลุ่ม การระดมสมอง ทัศนศึกษา ถ้ามุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นรายบุคคล ควรใช้โปรแกรมการเรียนด้วยตนเอง ถ้ามุ่งเน้นทักษะ ใช้การสาธิต กรณีศึกษา การจำลองสถานการณ์ การแสดงบทบาทสมมติ การฝึกอบรมในงาน เป็นต้น

อุทัย หิรัญโต (2542 : 108 – 109) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมว่า เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ และเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ท่าที ความรู้สึกของผู้เข้ารับการอบรม เพื่อให้เขาสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงานปัจจุบัน และทำงานประสบผลสำเร็จในอนาคต ตลอดจนการเตรียมตัวบุคลากรให้พร้อมเพรียงเพื่อรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น และได้กล่าวถึงประโยชน์ของการฝึกอบรมว่าทำให้ระบบการปฏิบัติงานดีขึ้น ช่วยลดค่าใช้จ่าย แรงงาน และเวลา ในการปฏิบัติงานให้น้อยลง ทำให้การบริหารงาน การควบคุมงาน การติดต่อสื่อสาร การประสานงานดีขึ้น ทำให้ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่มีสมรรถภาพสูงขึ้น และทำให้เจ้าหน้าที่ทำงานอย่างมีชีวิตชีวามากขึ้น

กองบรรณาธิการ. (2545 :47) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมครูเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพตามมาตรฐานของ NSDC (The National staff Development Council) ที่สหรัฐอเมริกัน มีดังนี้

1. จัดครูสอนแทนและจ่ายเงินพิเศษ ผู้บริหารต้องจัดครูมาสอนแทนครูที่ต้องไปฝึกอบรมนอกเวลาด้วย เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง

2. จัดอบรมก่อนเข้าและหลังเลิกเรียน โดยใช้เวลาประมาณครั้งละ 15-30 นาที และขอความร่วมมือครูต้องกำหนดวันเวลาและประเด็นของการอบรมให้ชัดเจน และดำเนินการอบรมอย่างกระชับในประเด็นที่น่าสนใจ และเป็นประโยชน์จริง ๆ

3. อบรมในช่วงเวลาประชุมครูโดยการใช้โอกาส และเวลานี้สอดแทรกการฝึกอบรมในบางหัวข้อเน้นการสอนครู การจัดอบรมต้องดำเนินไปอย่างสนุกสนานมีชีวิตชีวาและเลิกให้เร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้

4. การอบรมแบบตัวต่อตัว ครูติดต่อผู้อบรมโดยตรง จัดตารางทั้งสองฝ่ายสะดวก เน้นเรื่องที่ต้องการเรียนรู้และพัฒนาจริง ๆ

5. ใช้คู่มือ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติในวิธีจัดการเรียนการสอนและนำมาประยุกต์ใช้

กล่าวโดยสรุป การฝึกอบรม หมายถึง การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องเป็นการเฉพาะในระยะเวลาอันจำกัด เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ทัศนคติ และพฤติกรรม ในการพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

3. วิธีอภิปราย

พนัส หันนาคินทร์ (2544 : 92 – 95) กล่าวว่าเป็นวิธีที่คนตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป มาร่วมแถลงความคิดเห็นในแง่มุมต่าง ๆที่มีต่อปัญหาที่อยู่ในความสนใจของผู้ที่มีความสนใจในแนวเดียวกัน การอภิปรายอาจแบ่งออกได้ดังนี้ คือ

3.1 อภิปรายแบบนำทาง วิธีนี้จะคล้าย ๆกับวิธีบรรยาย กล่าวคือ แทนที่จะมีคนพูดเพียงคนเดียวกลับเป็นคณะ โดยมีผู้หนึ่งทำหน้าที่ดำเนินการอภิปราย เช่น ป้อนคำถามให้แก่ผู้หนึ่งผู้ใดในคณะ คำถามที่ป้อนให้นั้นจะเป็นปัญหาใดปัญหาหนึ่งที่เป็นองค์ประกอบของเรื่องที่จะอภิปราย เช่น หัวข้อที่จะอภิปรายคือ การดำเนินการในเมื่อเกิดอุบัติการณ์ขึ้นในโรงงาน ผู้ดำเนินการอภิปรายอาจจะถามความคิดเห็นที่มีต่อประเภทของอุบัติการณ์ที่มักจะพบในโรงงาน ส่วนสมาชิกในคณะอภิปรายอีกคนหนึ่งอาจจะได้รับคำถามถึงการป้องกันอุบัติภัยในโรงงาน เป็นต้น

ดังนั้นกล่าวแล้วว่า การอภิปรายแบบนี้มีความคล้ายคลึงกับการปาฐกถา แต่เป็นการปาฐกถาโดยคนกลุ่มหนึ่ง ซึ่งมักจะน่าสนใจยิ่งกว่าฟังคน ๆเดียวพูด ซึ่งอาจจะน่าเบื่อเพราะขาดความหลากหลายในลักษณะและลีลาของการพูดเช่นเดียวกับการบรรยาย ผู้ดำเนินการอภิปรายอาจจะเหลือเวลาไว้สำหรับผู้ฟังถามข้อข้องใจ หรือ เสนอความคิดอื่นๆ ภายในขอบเขตของเรื่องที่อภิปราย ปัญหาที่มักจะพบในการอภิปรายก็คือ ผู้อภิปรายตอบไม่ตรงประเด็นปัญหา ที่ผู้เข้ารับการอภิปรายถาม นอกจากนั้นก็คือการพูดเกินเวลาที่กำหนด ทำให้ผู้อภิปรายคนต่อไปพูดได้ไม่เต็มที่ หรือหากจะพูดให้เต็มที่ตามความคิด ในที่สุดก็เกินเวลาที่กำหนด ซึ่งมักจะมีเป็นประจำในส่วนผู้นำการอภิปรายซึ่งมีหน้าที่สรุปประเด็น บางทีก็ไม่ได้สรุปประเด็นให้ชัดเจน อีกกรณีหนึ่งก็คือ ไม่พยายามโยงเรื่องที่ผู้อภิปรายคนแรกให้เข้ากับคำถามที่จะถามผู้อภิปรายคนต่อไป ทำให้ดูเหมือนขาดความต่อเนื่องในความคิดที่จะนำเสนอต่อผู้ฟัง เลยดูเหมือนเป็นการแยกพูดเป็นเรื่อง ๆ เท่านั้นเอง

3.2 การอภิปรายแบบแก้ปัญหา กล่าวโดยทั่วไป เมื่อคนสามารถใช้ความคิดแก้ปัญหาได้ ก็หมายความว่าเขาสามารถเรียนรู้ หรือได้รับประสบการณ์บางอย่างที่อาจจะนำไปใช้ แก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในสภาพที่คล้ายคลึงกันได้ จึงหมายความว่าเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้คนได้รับการพัฒนาขึ้น

การอภิปรายแบบนี้ไม่ควรจะมีสมาชิกเกิน 20 คน เพราะถ้ามีสมาชิกมากเกินไป การออกความคิดเห็นจะเป็นไปได้ไม่ทั่วถึงในระยะเวลาที่มีอยู่ และมีหลักการอยู่ว่าต้องการให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการที่จะเพิ่มเติมความคิดให้แก่กลุ่ม อาจจะมีความคิดเห็นที่ขัดแย้งกัน หรือมีข้อมูลที่ไม่ตรงกัน แต่ทุกอย่างเป็นไปเพื่อเพิ่มเติมความคิด ความรู้ และประสบการณ์ให้แก่กันและกัน ไม่ว่าด้วยประการใดการอภิปรายจะต้องไม่มีลักษณะที่จะเอาชนะกันด้วยประการใด ๆทั้งสิ้น ดังนั้นผู้ทำหน้าที่เป็นประธานจึงต้องมีความสามารถที่จะจับประเด็นที่สมาชิกได้พูดมา และต้องคอยดูว่าประการแรกสมาชิกไม่พูดนอกประเด็น หากเห็นว่าจะนอกประเด็นก็ต้องขอร้องให้กลับคืนสู่ประเด็น ประการที่สอง ผู้เป็นประธานจะต้องไม่ยอมให้คนใด

คนหนึ่งผูกขาดการพูด จนคนอื่นอาจจะเบื่อหรือไม่มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น ประการที่สาม ประธานจะต้องพยายามกระตุ้นให้สมาชิกที่ไม่ได้พูดได้พูดออกความคิดเห็นบ้าง เพราะบางคนมีความคิดดีๆ แต่ด้อยความสามารถในการแสดงออกจึงต้อง "จี้" ให้คนเหล่านั้นได้พูดบ้าง ประการที่สี่ ประธานจะต้องคอยดูไม่ให้คนใดคนหนึ่งพูดเกินเวลาที่ตกลงกันไว้ก่อนเริ่มการอภิปราย เว้นแต่มีเหตุผลหรือข้อคิดที่ดีมากจึงควรอนุญาติ และประการสุดท้ายประธานจะต้องสรุปประเด็นทั้งหมดที่ได้พูดมา และในกรณีที่เป็นการอภิปรายเพื่อแก้ปัญหาก็จะต้องสรุปวิธีการแก้ปัญหา

ขั้นตอนในการอภิปรายจึงควรเริ่มจากประธานเสนอปัญหา รวมทั้งความเป็นมาของปัญหานั้น และชี้ให้เห็นว่าปัญหานั้นมีความสำคัญอย่างไร เรื่องที่จะอภิปรายหรือปัญหานั้นหมายถึงอะไร เช่น การใช้ถ้อยคำในปัญหาอาจจะคิดไปคนละทาง อันจะทำให้หาจุดร่วมไม่ได้ เพราะการใช้ถ้อยคำที่แตกต่างกัน เช่น คำว่าภาพพจน์ บางคนหมายถึงสิ่งที่คำภาษาอังกฤษใช้ว่า Figure of Speech ในขณะที่อีกคนหนึ่งคิดถึงคำว่า Image หรือที่นิยมเรียกกันว่าภาพลักษณ์ โดยเหตุนี้จึงต้องทำความตกลงกันแต่ต้นว่า คำที่ใช้มีความหมายอย่างไร และมีขอบเขตเพียงใด หลังจากนั้นจึงเป็นการอภิปรายโดยช่วยกันคิดถึงสาเหตุของปัญหา อันจะนำไปสู่ข้อเสนอในการแก้ปัญหาและปิดท้ายด้วยการสรุปแนวทางหรือวิธีการในการแก้ปัญหา และหากเป็นไปได้ก็อาจจะขอให้สมาชิกเสนอแนวทางอื่นที่จะใช้ในการแก้ปัญหา ซึ่งถือเป็นทางเลือกที่จะนำมาใช้ในการแก้ปัญหาได้

3.3 การประชุมเพื่อปรึกษาหารือ (Conference) ในการเริ่มงานใหม่หรือมีการเปลี่ยนแปลงบางอย่างเกิดขึ้น เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความเข้าใจตรงกัน และสามารถไต่ถามข้อข้องใจที่อาจจะผิดขึ้นจากงานที่จะทำ จึงจัดให้มีการประชุมแบบนี้ขึ้น ซึ่งนอกจากจะชี้แจงเรื่องต่างๆ ที่จะต้องทำแล้ว อาจจะมีการออกความเห็นในเรื่องต่างๆ ซึ่งบางทีฝ่ายบริหารไม่ได้นึกถึงหรือนึกว่าผู้ร่วมงานน่าจะเข้าใจแล้ว การประชุมแบบนี้จึงเป็นเรื่องของการชี้แจงหรือซักซ้อมวิธีการที่จะทำต่อไปเพื่อความราบรื่นของงานเป็นหลักสำคัญ

สรุปการอภิปราย หมายถึง การร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของคนตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ในแง่มุมต่างๆ ที่มีต่อปัญหาหรือเรื่องที่อยู่ในความสนใจร่วมกัน

4. การสัมมนา

พนัส หันนาคินทร์ (2544 : 95 – 96) กล่าวว่าเป็นวิธีการจัดให้บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย เช่น ระดับหัวหน้างาน ระดับพนักงาน ได้มาช่วยกันศึกษาค้นคว้าหาคำตอบต่อปัญหาที่ได้กำหนดไว้อย่างกว้างๆ ทั้งนี้เพื่อนำผลจากการสัมมนาเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณาดำเนินการตามข้อเสนอ อันเป็นผลสรุปจากการสัมมนานั้น

ก่อนจะถึงวันสัมมนาอย่างน้อย 5 - 7 วัน ผู้ดำเนินการสัมมนาจะต้องส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะสัมมนา ไม่ว่าจะเป็นความคิดเห็นหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้องให้สมาชิก เพื่อจะได้ศึกษาล่วงหน้า สิ่งที่ควรจะส่งไปพร้อมกันก็คือ รายการประจำวัน รายชื่อผู้ที่ได้รับเชิญเข้าร่วมการสัมมนา วิทยากร สถานที่และรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับที่พัก และอาหาร ทั้งนี้เพื่อให้ผู้สัมมนาเตรียมตัวได้ถูกว่า ควรจะจัดเตรียมอะไรไปบ้าง เช่น เครื่องเล่นกีฬา เป็นต้น

การสัมมนามักจะเริ่มจากการประชุมกลุ่มใหญ่ เพื่อชี้แจงความเป็นมาของปัญหาที่จะต้องช่วยกันขบคิดหาทางแก้ไข แต่เนื่องจากแต่ละปัญหาย่อยที่เกี่ยวพันกันและมีผลกระทบต่อปัญหาใหญ่ ดังนั้นจึงมีการแบ่งกลุ่มออกตามลักษณะของปัญหากลุ่มย่อย ที่แบ่งออกไปก็จะคิดหาแนวทางแก้ปัญหาที่ได้รับมอบ ภายในกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ แต่ละกลุ่มย่อยอาจจะมีที่ปรึกษา ซึ่งถือว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ เช่น นักวิชาการ ซึ่งมีความรู้ดีแต่อาจขาดประสบการณ์ตรงในกรณีเฉพาะ หรือบางทีอาจจะเป็นเจ้าหน้าที่ชั้นผู้ใหญ่ที่มีประสบการณ์มาแล้ว ที่ปรึกษานี้จะเป็นผู้คอยช่วยเหลือเสนอแนวคิดอื่นๆ เพิ่มเติมจากความคิดของสมาชิกในกลุ่ม ผลจากการพิจารณาของกลุ่มย่อยจะนำเข้ามาสู่ที่ประชุมใหญ่ เพื่อให้สมาชิกทุกคนได้ทราบและให้ความคิดเห็นเพิ่มเติม หรืออาจจะนำไปรวมกับความคิดของกลุ่มอื่น ผลที่ได้จากที่ประชุมใหญ่ก็ถือได้ว่าเป็นความคิดเห็นร่วมกันของที่ประชุมหรือการสัมมนาครั้งนั้น

การสัมมนานั้นมักจะนิยมจัดนอกสถานที่ตั้งที่ทำงาน หรือนี้อาจจะเป็นเพราะทำงานไม่มีสถานที่พอจะจัดได้ โดยมากมักจะไปจัดในที่ๆ ต้องเดินทางไปไกลพอสมควร จัดให้พักด้วยกัน มีกิจกรรมบางอย่างเพื่อเชื่อมความสามัคคีและความเข้าใจซึ่งกันและกัน ผลพลอยได้ที่เกิดขึ้นจากการได้พักด้วยกัน และมีภารกิจร่วมกัน คือ การได้ผ่อนคลายความเคร่งเครียดจากงานประจำ และก่อให้เกิดสามัคคีจิตขึ้นในระหว่างบุคลากรเหล่านั้น และสิ่งที่มีค่ายิ่งที่มักจะเป็นผลพลอยได้ก็คือ การสร้างขวัญหรือกำลังใจในการทำงานต่อไป ผู้บริหารระดับสูงบางท่านเคยพูดว่า จุดมุ่งหมายใหญ่ของการสัมมนาอยู่ที่การสร้างขวัญหรือกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานโดยใช้การสัมมนาเป็นเครื่องมือ ผลจากการสัมมนานั้นบางทีก็ไม่อาจจะนำมาใช้ได้ เพราะมีปัญหาหลายประการ แต่สิ่งที่น่าจะได้อย่างแน่นอน คือ การสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้น เงื่อนไขความสำเร็จในการสัมมนามีการเสนอข้อคิดไว้ 3 ประการ คือ ประการแรก ผู้บริหารระดับสูงควรจะอยู่ในที่สัมมนานั้นด้วย ถึงแม้จะไม่เข้าร่วมประชุมด้วยก็ตาม ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในแง่การสร้างความรู้สึกว่า ผู้ใหญ่ไม่ทอดทิ้ง และประการที่สอง ควรจะจัดในที่ๆ ไกลจากบ้านหรือ

สถานที่หย่อนใจหรือที่ที่จะไปหาซื้อของ (Shopping) ได้ง่าย เพราะมักจะพบว่าสมาชิกสัมมนาหายไปเกือบครึ่ง เพราะการไปหาซื้อของที่ราคาถูกกว่าราคาที่เคยซื้อ และประการที่สามควรจะวางแผนเรื่องการสัมมนา และการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อไม่ได้เกิดความเบื่อและยังเป็นการเสริมสร้างมิตรภาพระหว่างกัน อันจะเป็นการนำไปสู่ความสามัคคีและการสร้างขวัญในที่สุด

ในบางครั้งเราอาจได้ยินคำว่า การสัมมนาทางวิชาการ ซึ่งหมายถึง การประชุมของกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งเพื่อร่วมกันศึกษาค้นคว้าแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นเพื่อหาข้อสรุปเรื่องใดเรื่องหนึ่ง การสัมมนาเป็นวิธีหนึ่งที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบันนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ในระดับสูงลักษณะสำคัญของการสัมมนาคือ เป็นการประชุมเพื่อพิจารณาถกเถียงถึงประเด็น หรือหัวข้ออย่างใดอย่างหนึ่งเป็นผู้นำการสัมมนา เพื่อให้การสัมมนาเป็นไปภายในขอบเขตที่แน่นอน ผู้นำการสัมมนาจะจัดเตรียมเอกสารประกอบการสัมมนามาแจกจ่ายให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาทุกคนก่อนล่วงหน้า เพื่อจะได้มีเวลาศึกษาพิจารณาเอกสารเหล่านั้นก่อนส่วนในการสัมมนานั้น จะเน้นในด้านการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซักถามปัญหาข้อข้องใจและเพิ่มเติมทรรศนะต่างๆ เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของประเด็นที่พิจารณามากว่าที่จะเป็นการโต้เพียงเพื่อหาข้อยุติของประเด็นที่พิจารณา ดังนั้น การตั้งประเด็นหรือหัวข้อที่จะใช้ในการสัมมนา จึงไม่จำเป็นต้องเป็นประเด็นที่เป็นปัญหา หรือคำถามแต่อาจจะเป็นเรื่องราวทั่วๆไปที่กำลังอยู่ในความสนใจ และจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อไป

สรุปได้ว่า การสัมมนาทางวิชาการของบุคลากร เป็นการจัดให้ครูอาจารย์ได้มาประชุมร่วมกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ โดยผู้เข้าร่วมทุกคนเตรียมเอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้อง นำเสนอประกอบการพิจารณาในประเด็นที่ตั้งไว้ หรือหัวข้อในการสัมมนา จนได้ข้อสรุปเป็นภาพรวมของกลุ่ม

5. การประชุมเชิงปฏิบัติการ

วิจิตร อาวะกุล (2537 : 126) ได้ให้ความหมายว่าการประชุมเชิงปฏิบัติการหมายถึง การพบปะ การปรึกษาหารือกันเพื่อแก้ปัญหาทางภาคปฏิบัติในระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์ในงานนั้นมาแล้ว และมีความสนใจที่จะแก้ปัญหานั้นร่วมกัน เป็นเทคนิคการประชุมที่ต้องการให้เกิดประสบการณ์ และเน้นหนักไปในการนำเอาไปใช้ไปปฏิบัติการมากกว่าการพูดสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือการบรรยาย เช่น การสัมมนาเชิงปฏิบัติการการบัญชีหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการการทำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เป็นต้น คือต้องการเน้นหรือมีชั่วโมงทางการปฏิบัติมากกว่าการบรรยายทั่วไปเป็นเทคนิคการอบรมชนิดหนึ่ง

พนัส หันนาคินทร์ (2544 : 98) ให้ความหมายว่า การประชุมปรึกษาหารือกัน เพื่อแก้ปัญหาทางภาคปฏิบัติระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์ในงานนั้นมาอย่างดีแล้ว ให้มีความสนใจที่จะแก้ปัญหานั้นด้วยการปฏิบัติจริง หรือทดลองทำจริงจากพื้นฐานความรู้ทางทฤษฎีที่ได้รับจากผู้ทำการฝึกอบรมแล้ว นอกจากนี้ยังมีความเห็นว่า วิธีนี้ได้ผลดีมากในการฝึกอบรมเพราะได้ทั้งความรู้ ความคิด หลักการ และการปฏิบัติตามความรู้ที่ได้มา ซึ่งการปฏิบัติจริงจะอยู่

ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ไม่ตรงกับความรู้ที่ได้รับมา จึงต้องแก้ปัญหาหลายอย่างที่เราไม่เคยคาดคิดมาก่อน โดยเหตุนี้การปฏิบัติจริงภายใต้การแนะนำจากผู้ให้การฝึกอบรมจึงเป็นการทำให้ผู้รับการฝึกอบรมได้รับคำแนะนำ ความช่วยเหลือให้สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยความถูกต้องตั้งแต่เริ่มแรกอันจะเป็นการก่อให้เกิดความมั่นใจที่จะทำงานต่อไป ความสำเร็จในการกระทำครั้งแรกย่อมจะเป็นแรงหนุนให้เกิดความพึงพอใจ และมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานได้

กล่าวโดยสรุป การประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การประชุมที่มีการลงมือกระทำเพื่อแก้ปัญหาระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์กับผู้ที่มีความสนใจที่จะแก้ปัญหานั้นๆร่วมกันผลการประชุมสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทันที บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น

6. การระดมความคิด

พนัส หันนาคินทร์. (2544 : 96) กล่าวถึงหลักการของการระดมความคิด หรือ ระดมสมอง คือ ต้องการให้สมาชิกทุกคนในกลุ่ม ซึ่งไม่ควรจะมีมากนัก ได้แสดงความคิดเห็นที่มีต่อปัญหาที่ผู้ดำเนินการเป็นผู้เสนอโดยเสรี ไม่มีการท้วงติง ไม่มีการออกความเห็นถึงความเป็นไปได้หรือไม่ กล่าวได้ว่าในระยะที่มีการออกความคิดเห็นของแต่ละคนนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่จดความคิดเห็นลงในที่ที่ทุกคนเห็นได้ เช่น บนกระดานสีขาว (White Board) จะจดทุกข้อที่มีผู้เสนอ ซึ่งแน่นอนว่าอาจจะมีการซ้ำกัน หรือใจความเดียวกัน หรือไม่มีเหตุผลพอเพียงก็ตาม

เมื่อหมดข้อเสนอจากสมาชิกแล้วที่ประชุมก็จะมาพิจารณาว่า มีข้อใดบ้างที่ควรจะรวมกัน เพราะข้อความหรือใจความเป็นอย่างเดียวกัน ต่อจากนั้นสมาชิกก็จะรวมข้อเสนอต่างๆเข้าด้วยกันเป็นประเด็น ติดตามด้วยการอภิปรายแสดงความคิดเห็นถึงความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้ของประเด็นต่างๆ ในระยะนี้อาจจะคงบางประเด็นไว้และตัดบางประเด็นออก ประเด็นที่เหลือก็คือความคิดที่ที่ประชุมนั้นยอมรับว่าเป็นประเด็นที่มีค่าควรแก่การนำเสนอผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป

การระดมความคิดนั้นมีส่วนดีที่ว่า ทุกคนได้ใช้ความคิดและแถลงออกโดยเสรี ความคิดที่ผู้อื่นเสนอไปอาจจะไปสะกิดความคิดของคนอื่นให้ตื่นตัวขึ้นแล้วเสนอต่อไป ทำให้ความคิดกระจายออกอย่างกว้างขวางพอที่จะครอบคลุมแง่มุมต่างๆที่จะใช้ในการแก้ปัญหา เนื่องจากมีแนวคิดหลากหลาย ผู้เป็นประธานจึงต้องพยายามช่วยสมาชิกของกลุ่มจับประเด็นให้ได้และบางทีก็จะต้องหาทางรวมเรื่องที่ไม่เด่นพอจะเป็นประเด็นให้เข้าไปรวมกับประเด็นที่มีมาแล้ว หรืออาจจะขออนุญาตจากที่ประชุมตัดออกไปก็ได้ ภายใต้การนำของประธานทำให้แลเห็นวิธีการต่างๆ ที่จะนำไปใช้ในการแก้ปัญหา และที่ให้คนได้หัดคิดหรือมองเห็นความคิดของผู้อื่นนั้น ก็ถือว่าเป็นวิธีพัฒนาคนได้ด้วย

กล่าวโดยสรุปการระดมความคิดเห็น หมายถึง การที่สมาชิกทุกคนในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นที่มีต่อปัญหาอย่างเสรี ซึ่งสามารถนำความคิดเห็นมาหาข้อตกลงร่วมกัน

7. การสาธิต

พนัส หันนาคินทร์ (2544 : 98) ได้ให้ความหมายว่า การสาธิต เป็นการแสดงให้เห็นของจริง การปฏิบัติในสถานการณ์จริง หรือจำลองมาจากความเป็นจริง โดยแสดงให้เห็นถึงกระบวนการหรือขั้นตอนในการปฏิบัติ ตามปกติแล้วการสาธิตมักจะใช้ควบคู่กันไปกับวิธีการอื่นๆ เช่น การบรรยาย การทดลองปฏิบัติ การอภิปราย ทั้งนี้ก็เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสสังเกตจดจำวิธีการปฏิบัติที่ถูกต้อง

ในการสาธิตนั้นผู้ที่จะทำการสาธิตจะต้องมีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นเป็นอย่างดีแล้ว ก่อนจะลงมือสาธิตควรจะเตรียมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมคอยสังเกตขั้นตอนที่สำคัญ จุดบกพร่องที่มักจะเกิดขึ้นจากการกระทำในการปฏิบัติจริง หลังจากสาธิตแล้ว ควรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมไต่ถามข้อข้องใจ หรือ อาจจะมีการลองทำด้วยตนเองเพื่อความแน่ใจว่าจะทำได้ บางทีผู้เข้ารับการฝึกอบรมอาจจะเสนอแนะวิธีทำอีกแนวหนึ่งเพื่อลดขั้นตอนการกระทำลงได้ หากเป็นข้อเสนอแนะที่เหมาะต่อการปฏิบัติมากกว่า และแน่ใจว่าจะไม่มีผลเสียตามมา ผู้สาธิตก็ควรมีใจกว้างพอที่จะยอมรับข้อเสนอนั้น และนำไปพิจารณาปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อไป

กล่าวโดยสรุปการสาธิต หมายถึง การแสดงให้บุคลากรได้เห็นของจริง และปฏิบัติจริง

8. การศึกษาเฉพาะกรณี

พนัส หันนาคินทร์ (2544 : 99 – 100) ได้กล่าวถึงหลักการของวิธีนี้คือ ความพยายามสืบค้น วิเคราะห์ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น และได้รับการแก้ไขได้สำเร็จมาแล้ว หรืออาจจะเป็นการสมมุติปัญหาใดปัญหาหนึ่งขึ้นมา แล้วให้ช่วยกันวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหา วิธีการต่างๆ ที่น่าจะนำมาใช้ในการแก้ปัญหา รวมทั้งข้อดีและข้อเสียของวิธีการ แก้ปัญหาแต่ละวิธี

การศึกษาปัญหาที่ได้รับการแก้ไขสำเร็จมาแล้วทำให้มองเห็นวิธีการต่างๆ ที่จะใช้ในการแก้ปัญหา หากปัญหาประเภทนั้นจะเกิดขึ้นแก่หน่วยงานของเรา เป็นความจริงว่าปัญหาประเภทเดียวกัน อาจจะมีรายละเอียดแตกต่างกัน จึงไม่อาจจะสร้างสูตรสำเร็จในการแก้ปัญหาประเภทนั้นได้เหมือนการแก้โจทย์เลขคณิต แต่อย่างน้อยก็คงจะทำให้ได้รับทราบวิธีการและขั้นตอนในการแก้ปัญหา ซึ่งอาจจะนำมาปรับใช้กับปัญหาที่เรากำลังเผชิญอยู่ หรือถือเป็นทางเลือกทางหนึ่งในการแก้ปัญหาประเภทนั้น

ส่วนในกรณีของปัญหาที่สมมุติขึ้น หรือบางทีเรียกว่าปัญหาตุ๊กตา โดยการวิเคราะห์ข้อความที่ระบุสภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายใต้สภาวการณ์ หรือองค์ประกอบต่างๆ แล้วแบ่งกลุ่มเพื่อให้แต่ละกลุ่มคิดวิธี

แก้ปัญหา พร้อมทั้งเหตุผลที่ใช้วิธีแก้ปัญหาเหล่านั้นเมื่อเสร็จแล้วก็นำเสนอที่ประชุมใหญ่ และอาจจะมีการอภิปรายข้อดีข้อเสียของวิธีต่างๆ ร่วมสรุปและวิจารณ์จุดเด่น จุดด้อยของวิธีการที่ได้เสนอมา

วิธีนี้มีข้อบกพร่องตรงที่ว่า ในการสมมุติเหตุการณ์ขึ้นนั้นทำให้เหมาะได้ยาก เพราะถ้าให้รายละเอียดมากเกินไปก็อาจจะเป็นไปได้ว่า ไม่มีทางเลือกวิธีแก้ปัญหาได้มากนัก และบางทีอาจจะมีทางเลือกเพียงทางเดียว ซึ่งในสภาพความเป็นจริงคงจะไม่ได้รายละเอียดที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจเช่นนั้น แต่ถ้ามีรายละเอียดไม่พอ ความเป็นไปได้ในการแก้ปัญหาจะมีหลายทาง แต่ละทางก็ต้องตั้งสมมุติฐานในการแก้ปัญหาขึ้นเอง เพราะขาดรายละเอียดที่จำเป็นต่อการตัดสินใจ จึงเป็นไปในลักษณะที่ว่า "ถ้าเป็นอย่างนี้ ทางแก้ปัญหาก็จะต้องเป็นอย่างนี้ จะเป็นอย่างอื่นไปไม่ได้" ทำให้ดูเป็นการกำจัดวงความคิดลงไปด้วย

กล่าวโดยสรุปการศึกษาเฉพาะกรณี หมายถึง การศึกษาประเด็นที่น่าสนใจขององค์การ เพื่อวิเคราะห์การดำเนินงาน ในประเด็นความสำเร็จ ข้อจำกัดในการพัฒนา ตลอดจนการประเมินการพัฒนา

9. การหมุนเวียนสับเปลี่ยนตำแหน่ง

ชนัดดา เหมือนแก้ว (2538 : 68) กล่าวว่าการหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน เป็นกิจกรรมหนึ่ง ซึ่งมีวัตถุประสงค์เป็นไปเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าของข้าราชการ และเป็นการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ทำให้ข้าราชการมีประสบการณ์ หรือรอบรู้กว้างขวางขึ้นด้วย อย่างไรก็ดี พึงตระหนักว่าการสับเปลี่ยนหน้าที่การงานจะเกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจของบุคลากรเป็นสำคัญด้วย

เสนาะ ติเยาว์ (2543 : 55) กล่าวถึง การหมุนเวียนงานว่าเป็นการสับเปลี่ยนกันให้ทุกคนมีโอกาสทำงานทุกตำแหน่งในชั่วระยะเวลาหนึ่งโดยปกติระหว่าง 6 เดือนถึง 2 ปี ในระยะแรกให้ดำรงตำแหน่งหนึ่ง พอครบกำหนดให้ไปอยู่อีกตำแหน่งหนึ่ง แล้วตั้งคนที่อยู่ในตำแหน่งหมุนเวียนกันไป วัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กว้างขวางขึ้น การฝึกอบรมวิธีอื่นๆ อาจทำให้รู้งานเฉพาะงานใดงานหนึ่งเท่านั้นแต่วิธีนี้ช่วยให้ได้มีโอกาสทำงานอื่นจะทำให้มีประสบการณ์มากยิ่งขึ้น แต่การสับเปลี่ยนงานนั้นมีทั้งผลดี และผลเสีย ผลดีของการสับเปลี่ยนหน้าที่ คือ ช่วยให้ทุกคนมีความเข้าใจว่า งานทุกๆส่วนมีความสำคัญเหมือนๆกันและช่วยทำให้บุคลากรมีความคิดใหม่ๆที่ได้รับจากงานแต่ละฝ่ายที่ไม่เหมือนกัน ผลเสีย ก็คือ ทำให้งานหยุดชะงักชั่วคราวในช่วงเวลาของการเปลี่ยน ผู้เข้ามาทำงานใหม่และผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปรับปรุงตัวเองเพื่อสร้างความสัมพันธ์ใหม่ต่อกัน

กล่าวโดยสรุปการหมุนเวียนสับเปลี่ยนตำแหน่ง หมายถึง การสับเปลี่ยนหน้าที่ของบุคลากร ให้เหมาะสมกับตำแหน่งและความรู้ความสามารถ

10. การศึกษาดูงาน

รวีวรรณ นาคเอี่ยม (2541) ได้ศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน สังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญ พบว่าการจัดกิจกรรมศึกษาดูงานนอกสถานที่ต่างๆ ของโรงเรียน เป็นกิจกรรมพัฒนาบุคลากรตามความสนใจของครูอาจารย์ และตามแผนปฏิบัติงานของโรงเรียน โดยต้องเป็นการจัดกันเอง สถานที่ศึกษาดูงานควรจะเป็นโรงเรียนที่ดีมีชื่อเสียง และมีการเยี่ยมสังเกตการสอนของครู

สำเริง พันธุ์ผัก (2541 : 22) กล่าวว่า การศึกษาดูงานเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาการดำเนินงานขององค์กรที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน เช่น การศึกษาดูงานโรงเรียนที่ได้รับการยกย่องว่าดีเด่นในด้านอาคารสถานที่ การจัดการเรียนการสอน เป็นต้น การไปสังเกตกิจการในโรงเรียนอื่น ย่อมจะทำให้มีโอกาสได้เปรียบเทียบทำให้เกิดความคิด มองเห็นตัวอย่างในการดำเนินงาน ตลอดจนอุปสรรคต่างๆ ที่อาจจะนำมาปรับปรุงใช้ในโรงเรียนของตัวเองบ้าง

กล่าวโดยสรุปการศึกษาดูงาน หมายถึง การศึกษานอกสถานที่ซึ่งครูอาจารย์จะได้ไปเยี่ยมชมสถานที่จริง สามารถนำสิ่งต่างๆที่ได้พบเห็น ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์

สรุปได้ว่า กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน หมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมในการทำงาน ประกอบด้วยกิจกรรมด้านการปฐมนิเทศ การบรรยาย การอภิปราย การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมความคิด การสาธิต การศึกษาเฉพาะกรณี การหมุนเวียนสับเปลี่ยนตำแหน่ง และการศึกษาดูงาน

2.7 บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2540 : 101 – 105) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารการศึกษาในการพัฒนาบุคลากร แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ

1. ด้านวัตถุประสงค์ ผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการศึกษา และจุดมุ่งหมายทางการบริหาร ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ยอมรับเป้าหมายร่วมกัน สร้างความร่วมมือให้บุคลากรทางการศึกษาทุกคนทำให้เป้าหมายบรรลุผลสัมฤทธิ์

2. ด้านการวางแผน ต้องมีการวางแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อส่งผลต่อการพัฒนางานให้ได้ตามเป้าหมาย เน้นการปฏิบัติได้จริงแต่สามารถยืดหยุ่นได้

3. ด้านการจัดองค์การ มีการวางแผนโครงสร้างของการจัดองค์กรรูปแบบของตำแหน่ง และความสัมพันธ์ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร ทำให้องค์กรเกิดบรรยากาศที่ดีในการพัฒนาและส่งเสริมประสิทธิภาพเพื่อให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายสัมฤทธิ์ผล

4. ด้านการปฏิบัติงาน มีการแนะนำหรือสอนงานแก่บุคลากร เคารพความรู้ บุคลิกภาพ และให้เกียรติบุคลากรทุกคน เป็นผู้ประสานในภาพรวมให้การพัฒนาสัมฤทธิ์ผล ทั้งในเรื่องหลักสูตรวิธีสอน กฎระเบียบ ใช้อำนาจหน้าที่ตัดสินแบบมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร นอกจากนี้ต้องทำให้บุคลากรเคารพตนเอง และมีความพอใจในตัวเอง มีความรับผิดชอบ เกิดความสามัคคีในการทำงาน และร่วมแก้ไขปัญหาในการทำงาน

5. ด้านการประเมินผล ประเมินผลทั้งทางด้านคุณภาพและปริมาณ ค้นหาจุดอ่อน จุดแข็ง ประเมินผลเพื่อปรับปรุงงาน โดยประเมินผลอย่างต่อเนื่องและนำมาปรับปรุงบุคลากร

Johnson, Kevin. E (1997) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารในการประเมินประสิทธิภาพในการทำงานของครูนั้นผู้บริหารไม่ควรประเมินโดยใช้ตัวเลข ดังนั้นเพื่อลดแรงเสียดทานของครู ควรจะประเมิน โดยการวิจารณ์เชิงบวก โดยให้ครูเขียนแสดงความคิดเห็นว่ามีความสามารถ มีทักษะ ในด้านใดควรปรับปรุงด้านใด และสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างไร บ้างตอลดจนเป้าหมายของตนเอง ที่มีต่อองค์กรในอนาคต รวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ของครู การประเมินแบบนี้ ส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรครู ไปในทางเชิงบวก และสร้างสรรมากยิ่งขึ้น

ปราชญา กล้าผจัญ (2542 : 21) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรว่า ต้องมีการพัฒนาเรื่องการฝึกอบรมในสถานที่ทำงาน การจัดทำเอกสารกำหนดหน้าที่งาน การมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิผล การบริหารแบบมีข้อยกเว้น การเลือกใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการทำงาน เลือกใช้คนให้เหมาะสมกับความพร้อม

บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2543: 77 – 80) กล่าวถึงภารกิจของผู้บริหาร โรงเรียนว่า จะต้องดำเนินการภารกิจ 6 ด้าน คือ

1. การบริหารวิชาการ มีการจัดทำแผนงานโครงการของการเรียนการสอนจัดครูเข้าสอนให้ตรงตามวุฒิ และประสบการณ์ จัดประชุมอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาทางด้านวิชาการ

2. การบริหารการเงินและเลขานุการ ใช้งบประมาณตามระเบียบกระทรวงการคลัง รวมถึงงานสารบรรณ งานประชาสัมพันธ์ และงานพัสดุครุภัณฑ์

3. การบริหารงานบุคลากร มีการมอบหมายงาน การนิเทศงาน การพัฒนาบุคลากร การสอบประเมินประสิทธิภาพการเรียนการสอน

4. การบริหารงานอาคาร สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ มีแผนการพัฒนาปรับปรุงให้แข็งแรงดูสวยงาม เหมาะกับการใช้งาน

5. การบริหารงานกิจการนักเรียน ควบคุมความประพฤติและระเบียบวินัยของนักเรียน

6. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีโครงการหรือกิจกรรมร่วมมือกับชุมชน เช่น ด้านส่งเสริมอาชีพ สุขภาพอนามัยให้ข้อมูลข่าวสาร จัดกิจกรรมเพื่อชุมชน เป็นต้น

สมพงษ์ ชาตะวิถี (2543 : 41 – 44) กล่าวถึงบทบาทของการบริหารงานของผู้บริหารทุกองค์กรจะต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เช่น สถาบันการผลิตครู สังคมมีความมุ่งหวังจะได้ครู

ที่ดีมีคุณภาพ พัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้า การบริหารงานของทุกระดับควรใช้เทคนิคการบริหารทั้งการให้ขวัญกำลังใจ การมอบหมายงาน การติดตามงาน การดูแลทุกข์สุข ตลอดทั้งการชมเชยและช่วยแก้ปัญหา นอกจากนี้สิ่งที่ขาดไม่ได้ คือ การนิเทศงาน ต้องนิเทศที่เป็นการนำไปสู่การแก้ปัญหา ยึดแนวปฏิบัติให้เข้าใจตรงกันและทุกคนมีส่วนร่วมไม่บังคับทำ ผู้บริหารใช้ทักษะ การประสานและมนุษย์สัมพันธ์ให้เกิดการพัฒนา ไม่ตำหนิติเตียนให้ท้อแท้ ควรแนะนำสอนงาน ทำตัวเป็นตัวอย่าง มีวินัยให้อภัยและให้กำลังใจ ใจกว้าง ไม่ยึดมั่นถือมั่น ต้องมีการพัฒนางานร่วมกันอย่างสัมพันธ์เพื่อส่วนรวม

วีรนาถ มานะกิจ (2544 : 15) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำในการพัฒนาบุคลากรว่า ต้องรับผิดชอบในการบริหารด้านการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และควบคุมสั่งการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่และอำนาจในการจัดการ เช่น การให้คุณให้โทษ การยกย่อง การบังคับบัญชา เป็นต้น โดยพฤติกรรมแบบต่างๆของภาวะผู้นำ ได้แก่ ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นคนและ มุ่งงาน ภาวะผู้นำแบบใกล้ชิดและธรรมดา ภาวะผู้นำแบบถือตนเองเป็นใหญ่กับแบบประชาธิปไตย เป็นต้น

สรุปได้ว่าบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน พบว่าต้องมีบทบาทในการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ทางการศึกษา การวางแผนพัฒนาบุคลากร จัดองค์กรให้มีประสิทธิภาพ มีการสอนงานแก่บุคลากร ร่วมแก้ไขปัญหา และประเมินผลการทำงาน

2.8 แผน ยุทธศาสตร์ นโยบายในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

2.8.1 แผนและนโยบายในการพัฒนาบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2540 : 10 - 12) กล่าวถึงการปฏิรูปการฝึกหัดครู จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาวิชาชีพครูมีปริมาณเพียงพอกับความต้องการใช้ ครู แต่เมื่อพิจารณารายละเอียดถึงสาขาวิชา พบว่า การผลิตครูในบางสาขาวิชาเกินความต้องการ ดังจะเห็นได้จากผู้มาสมัครสอบแข่งขันมีปริมาณสูงกว่าตำแหน่งที่เปิดรับถึง 60 เท่า ในขณะที่การผลิตครูในบางสาขาวิชา เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ โดยเฉพาะวิชาเคมีและฟิสิกส์ ไม่เพียงพอกับความต้องการ หากไม่มีการแก้ไขปัญหาการผลิตครูในสาขาที่ขาดแคลนดังกล่าว ความขาดแคลนจะทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้น เนื่องจากการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานจาก 6 ปี เป็น 9 ปี และ 12 ปี ตามลำดับ จึงต้องมีการผลิตครูเฉพาะวิชาดังกล่าวเพิ่มขึ้น

มนตรี จุฬารัตนทล (2543 : 130-132) จากการศึกษารายงานผลการวิจัยเรื่องนโยบายการผลิต และพัฒนาครู กรุงเทพมหานครพบว่า ครูประสบกับปัญหาเกี่ยวกับผู้เข้าสู่วิชาชีพครู การผลิตครู วิชาชีพครู การพัฒนาครู ดังนั้น ประเทศไทยควรจะเร่งรัดการปฏิรูปวิชาชีพครูให้มีคุณภาพโดยการออกกฎหมาย กำหนดมาตรฐานคุณภาพวิชาชีพครูให้มีระบบประเมินคุณภาพครู ใช้ระบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันผลิตครู ผู้ใช้ครูและชุมชน การจัด

ระบบประกันคุณภาพครู โดยมีองค์ประกอบ ด้านการพัฒนาครู การประเมิน การออกใบอนุญาต และค่าตอบแทน

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (2545 : 41 – 43) ได้กล่าวถึงแผนในการพัฒนาคุณภาพครูอาจารย์ ตามนโยบายปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดย

1) ปฏิรูปกระบวนการพัฒนาครูที่มีอยู่ควบคู่กับการปรับปรุงกระบวนการผลิตครูเพื่อให้ได้คนดี คนเก่งมาเป็นครู โดยพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ควบคู่กับการพัฒนาวิชาการและทักษะการถ่ายทอดความรู้ที่มีระบบการประกันคุณภาพที่ได้มาตรฐานให้รู้เท่าทันความก้าวหน้าทางวิทยาการอย่างต่อเนื่อง

2) จัดให้มีระบบและกลไกส่งเสริมให้ครูที่มีผลงานดีเด่นด้านการเรียนด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและเรียนรู้อย่างมีความสุข และครูภูมิปัญญาไทยให้ได้รับการยกย่องเชิดชูและมีกองทุนสนับสนุนให้สามารถขยายผลงานได้อย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง

3) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด ได้ทดลองปฏิบัติจริง เพื่อให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามความถนัดและความสนใจ สามารถแสวงหาและสร้างความรู้ด้วยตนเองที่นำไปสู่การรู้จักคิดวิเคราะห์ กลั่นกรองเลือกรับข้อมูลข่าวสารและวัฒนธรรมใหม่ๆอย่างรู้เท่าทัน ควบคู่กับการปรับปรุงวิธีการสอนและการวัดผลให้สะท้อนถึงความรู้ ความเข้าใจ และสติปัญญาของนักเรียนนักศึกษา

4) ปรับปรุงการจัดหลักสูตรให้มีความหลากหลาย ยืดหยุ่น สามารถปรับให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น โดยเพิ่มเนื้อหาสาระที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ เช่น ภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น รวมทั้งเนื้อหาสาระทางด้านศีลธรรม วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ อย่างจริงจัง

5) สนับสนุนให้ครอบครัว ชุมชน องค์กรพัฒนาเอกชน และสถาบันทางศาสนามีบทบาทในการจัดการศึกษามากขึ้น เพื่อสร้างทางเลือกที่มีความสอดคล้องกับศักยภาพ และความพร้อมของผู้เรียนในแต่ละพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายได้อย่างหลากหลายและเหมาะสม

6) ปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์และเสริมสร้างพื้นฐานความคิดตามหลักวิทยาศาสตร์ทั้งในและนอกระบบโรงเรียนควบคู่กับการจัดให้มีแหล่งเรียนรู้อย่างเพียงพอ เพื่อให้นักเรียนและประชาชนมีวิธีคิดอย่างมีเหตุผล ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีรวมทั้งการแก้ไขปัญหาสังคม

7) ใช้สื่อเพื่อการศึกษาทุกรูปแบบให้กระจายสู่ประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะกลุ่มผู้ด้อยโอกาส เช่น คนพิการ คนที่อยู่พื้นที่ห่างไกล เป็นต้น รวมทั้งการพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อมโยงกับแหล่งเรียนรู้ต่างๆ

8) ผลิตและพัฒนาบุคลากรและนักวิจัย โดยเฉพาะในสาขาที่มีศักยภาพสูงและมีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ เช่น การเกษตรและอุตสาหกรรมการเกษตร การแพทย์และสาธารณสุข พลังงาน เทคโนโลยีชีวภาพ และเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

9) เสริมสร้างความพร้อมของสถาบันการศึกษาและฝึกอบรมทั้งในด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านระบบการเรียนการสอนและหลักสูตร และด้านบุคลากรให้ได้มาตรฐานและเป็นสากลมากขึ้น เพื่อสนับสนุนบทบาทของประเทศในการเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิทยากรของภูมิภาค

2.8.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ (2544 : 36 – 39) ได้กล่าวถึงยุทธศาสตร์ของการพัฒนาบุคลากรครูว่า ต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาทและพันธกิจ เน้นการผลิตครูใหม่ในสาขาที่ขาดแคลนทั้งในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก เร่งรัดการสร้างองค์ความรู้ใหม่โดยคำนึงถึงภูมิปัญญาท้องถิ่น ผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล ปฏิรูปกระบวนการพัฒนาครูประจำการทั้งทางด้านการจัดหลักสูตรที่มีมาตรฐาน เป็นระบบ และต่อเนื่อง การอบรมเทคนิควิธีสอน การวิจัยและพัฒนา จัดเครือข่ายครูแห่งชาติ ครูต้นแบบ และครูดีเด่นในสาขาต่างๆ ให้ช่วยพัฒนาครูประจำการ จัดตั้งกองทุนสนับสนุนการพัฒนาตนเองและเครือข่ายของครู รวมทั้งการส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติครูและผู้นำทางการศึกษา

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2546 : 27 – 29) ได้ให้ข้อเสนอเกี่ยวกับยุทธศาสตร์เชิงนโยบายการพัฒนาบุคลากรครูไว้ดังนี้

1.การที่จะพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรครูได้นั้น จะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ก่อน ทิศทางการพัฒนาต้องชัดเจน มุ่งพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ และก่อให้เกิดผลงานมีคุณภาพ

2. สถาบันผลิตครูที่มีอยู่มากในปัจจุบัน ต้องปรับหลักสูตรการเรียนการสอน ปรับวิธีคิดของคณาจารย์ในสถาบันผลิตครูและปรับรูปแบบการเรียนการสอนใหม่ เพราะปัจจุบันผลิตบุคลากรออกไปไม่ค่อยตรงกับความต้องการ นอกจากนั้นต้องดูสภาพการผลิตครูว่าสอดคล้องกับความต้องการของแต่ละพื้นที่หรือไม่ มีคุณสมบัติและความพร้อมในการปรับเปลี่ยนการเรียนการสอน มีการสอนที่ได้มาตรฐานทัดเทียมกัน ตรงนี้ต้องมีการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพและวิธีการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการพัฒนาจรรยาบรรณ

3. ต้องมีความเชื่อมโยงระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับการศึกษาทุกระดับ อาจจะมีศูนย์พัฒนาครู ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรเหล่านี้ต้องทำงานร่วมกันอย่างเป็นเนื้อเดียวกัน สถาบันฝึกหัดครูต้องทำหน้าที่ผลิตครูและพัฒนาครู ถ้าสถาบันฝึกหัดครูมีทรัพยากรที่พร้อม ต้องเปิดโอกาสให้ครูเข้ามาใช้ทรัพยากร เช่น ถ้าขาดแคลนครูด้านวิทยาศาสตร์ และขาดเครื่องมืออุปกรณ์ สถาบันการศึกษาต้องเอื้อให้ครูได้เข้ามาใช้ทรัพยากรร่วมกัน ซึ่งต้องพิจารณาเรื่องการบริหารจัดการในรายละเอียดต่อไป

4. การจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน เป็นข้อตกลงระหว่างครูกับโรงเรียน และผู้ปกครองกับโรงเรียน โดยมีสาระว่าต้องการให้ลูกหลานเรียนรู้อะไรบ้าง

5. ประเด็นการพัฒนาครูที่สอนระดับประถมศึกษาไปสอนระดับมัธยมศึกษา ต้องออกแบบหลักสูตรการพัฒนาครูโดยใช้แนวคิด Tetrahedron 4 ด้านเป็นฐานการพัฒนาครู ทั้งนี้ ในขั้นออกแบบหลักสูตร การฝึกอบรมต้องระบุความสามารถหรือทักษะที่จะเกิดขึ้นหลังการฝึกอบรมและตัวชี้วัดให้ชัดเจน (competency based) โดยเฉพาะในสาขาวิชาที่ขาดแคลนคือ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ ซึ่งครูที่จะสอนได้ดีต้องรู้ทั้งเนื้อหาและระเบียบวิธีการสอน พร้อมทั้งระบุผลลัพธ์ของการฝึกอบรมที่ครูจะต้องทำได้จริง โดยในการปฏิบัติงานนั้น ต้องอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลของพื้นที่จริง ให้ครูเป็นผู้คิดเอง ผู้จัดฝึกอบรมไม่ควรคิดแทน จะต้องกระตุ้นให้คิดด้วยตัวเอง เมื่อครูคิดได้จะสอนให้นักเรียนรู้จักคิดได้ต่อไป เช่น การสอนวิทยาศาสตร์ ครูควรฝึกให้นักเรียนตั้งคำถาม ซึ่งจะเป็นการพัฒนาผู้เรียนไปสู่การตั้งสมมติฐานต่อไป

6. ด้านความเชื่อถือในคุณภาพการศึกษานั้น ต้องใช้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมให้มากขึ้น ในการกำหนดกระบวนการเรียนการสอนว่าควรเป็นอย่างไร จึงจะมีคุณค่าต่อชุมชน และมีระบบประกันคุณภาพ

7. สำหรับจุดอ่อนในการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ หรือภาษาไทย ต้องระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ในการพิจารณาที่สาเหตุและวิธีคิดของครู อาทิ การเรียนการสอนคณิตศาสตร์ ต้องพิจารณา standard-based curriculum ของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มีการประชุมมาอย่างต่อเนื่อง และโครงการข้ามชาติระหว่างประเทศสหรัฐอเมริกา ไทย และญี่ปุ่น ซึ่งพบว่า ที่ประเทศญี่ปุ่น เมื่อผู้เรียนทำคณิตศาสตร์ไม่ได้ ครูคิดว่า นั่นคือปัญหาวิธีการเรียนรู้และจะหาทางแก้ไข แต่ที่สหรัฐอเมริกา เมื่อผู้เรียนทำคณิตศาสตร์ไม่ได้ ครูคิดว่าผู้เรียนไม่มีความสามารถที่จะเรียนคณิตศาสตร์ ซึ่งเป็นที่น่าสนใจว่าครูไทยจะคิดอย่างไร ในกรณีที่พบว่านักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ทำคณิตศาสตร์ไม่ได้ ครูต้องให้ความสนใจพัฒนาความรู้ ภาษาไทยของผู้เรียน ให้อ่านและเขียนให้คล่องและแตกฉาน เพราะเมื่อขึ้นชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 ซึ่งตามหลักสูตรมีโจทย์คณิตศาสตร์ ถ้านักเรียนอ่านหนังสือไม่แตกฉาน จะไม่เข้าใจโจทย์คณิตศาสตร์จะสะสม ไปเป็นปัญหาระดับชาติ เป็นจุดวิกฤตซึ่งต้องนำมาประกอบการพิจารณาในการอบรมครู

8. ด้านการเรียนการสอนภาษาอังกฤษนั้น มีงานวิจัยยืนยันว่าเด็กสามารถเรียนภาษาได้ตั้งแต่สองขวบครึ่ง โดยครูต้องเก่งและสื่อต้องพร้อม เมื่อมีการประกาศให้โรงเรียนสอนภาษาอังกฤษตั้งแต่ชั้น ประถมศึกษาปีที่ 1 ต้องวางนโยบายหรือเงื่อนไขว่า โรงเรียนที่จะสอนภาษาอังกฤษได้ ต้องมีครูและสื่อที่พร้อม โรงเรียนสาธิตทุกแห่งจะสอนภาษาอังกฤษในชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 เพราะต้องการให้เด็กมีวุฒิภาวะทางภาษาแม่ให้ดี เมื่อเรียนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 กรมวิชาการจะทำการวัดผลโรงเรียนทั่วประเทศ ปรากฏว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ของกลุ่ม โรงเรียนสาธิตสูงกว่าโรงเรียนอื่น ๆ ซึ่งเป็นการยืนยันว่า ถ้าผู้เรียนพร้อม ครูเก่งและสื่อดี การเรียนภาษาต่างประเทศจะเป็นไปได้ด้วยดี การอบรมครูควรคำนึงถึงประเด็นนี้ด้วย

9. การกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นหรือศูนย์ต่าง ๆ ในแต่ละพื้นที่มีบทบาทในการฝึกอบรมครูนั้น ควรให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูด้วย จากประสบการณ์พบว่าเอกชน มีนวัตกรรมที่ดีกว่า มีวิธีคิดที่เร็วและตรงประเด็น ในขณะที่ภาคราชการมักจะติดที่รูปแบบ ไม่ค่อยได้สาระ จึงขอเสนอว่า หลักสูตรการพัฒนาครูไม่ควรเน้นรูปแบบ ควรให้ได้สาระเป็นหลัก

ในยุทธศาสตร์ด้านการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (2545 : 30, 32) ในหมวด 7 ได้ให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา โดยมาตรา 52 กล่าวว่า "....รัฐพึงจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนพัฒนาครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างพอเพียง" มาตรา 55 " กำหนดไว้ว่าให้มีกองทุนส่งเสริมครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อ จัดสรรเป็นเงินอุดหนุนงานริเริ่มสร้างสรรค์ ผลงานดีเด่น และเป็นรางวัลเชิดชูเกียรติครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา..." กล่าวคือสถาบันการผลิตครูกับผู้ใช้ครูจะต้องเชื่อมโยงกัน มีการจัดสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลอย่างเหมาะสม

สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2540 : 5) ได้กล่าวว่า มีกองทุนเพื่อการศึกษาที่ช่วยเหลือครูและนักเรียนอีกกองทุนหนึ่ง คือ กองทุนชลอ กองสุทธิใจ ก่อตั้งโดยนายชลอ กองสุทธิใจ อดีตเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่เกิดจากการที่ครูชลอเห็นพ่อแม่ผู้ปกครองที่ยากจน ไม่สามารถส่งบุตรหลานเล่าเรียนได้ กองทุนนี้จึงเป็นโอกาสหรือแนวทางหนึ่งในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยวัตถุประสงค์การจัดตั้งกองทุน เพื่อสนับสนุนช่วยเหลือนักเรียนที่เดือดร้อน เป็นทุนการศึกษานักเรียนที่เรียนดีแต่ขาดทุนทรัพย์ ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอนของครูและนักเรียน สนับสนุนช่วยเหลือข้าราชการครูและลูกจ้างประจำของสำนักงานการประถมศึกษาที่ได้รับความเดือดร้อน และเป็นเงินยืมทดรองจ่ายในกรณีเกิดเหตุการณ์เร่งด่วนที่สำนักงานการประถมศึกษามีความจำเป็นในการบริหารงาน

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดต่าง ๆที่มีการริเริ่มตั้งกองทุนชลอ กองสุทธิใจ จะได้รับบริจาคจากท่านชลอ กองสุทธิใจ อย่างน้อย 10,000 บาท เป็นกองทุนเริ่มต้น โดยคาดหวังว่ากองทุนนี้จะเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านต่าง ๆ ทั้งเด็กนักเรียน ข้าราชการครู และสถานที่ทำงาน เพื่อนำความเจริญรุ่งเรืองไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาการศึกษาของชาติ

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543 : 13 – 24) กล่าวถึงยุทธศาสตร์การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรว่า ในด้านแหล่งทุนและการจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทาง

การศึกษาว่า ส่วนใหญ่เป็นกองทุนทางด้านสวัสดิการและการสงเคราะห์ เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนบำเหน็จ กองทุนสวัสดิการเพื่อสมาชิกคุรุสภา เป็นต้น ส่วนการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษานั้นมีการดำเนินการอยู่บ้าง แต่ขาดระบบการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยกองทุนที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันมีดังนี้

1. กองทุนพัฒนาวิชาชีพครู (ก.พ.ค.) มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู ส่งเสริมให้ครูมีคุณธรรมและจรรยาบรรณ รวมทั้งให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับสวัสดิการแก่สมาชิกคุรุสภา

2. กองทุนกาญจนาภิเษกเพื่อส่งเสริมและพัฒนาครู จัดตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาวิจัย สร้างสรรค์นวัตกรรมและผลงานต่าง ๆของครู การพัฒนาคุณภาพครูอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ให้แรงจูงใจและให้ความคุ้มครองครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในท้องถิ่นกันดารเสี่ยงภัย ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมที่สร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาและการแลกเปลี่ยนครู สนับสนุนและดำเนินการยกย่องเชิดชูเกียรติครูผู้มีผลงานดีเด่น และผู้เสียสละ สร้างคุณประโยชน์แก่วิชาชีพครู ร่วมมือและประสานงานกับบุคคล หน่วยงานส่วนราชการ องค์กร สถาบัน และนิติบุคคล ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในการพัฒนา รวมทั้งพิทักษ์สิทธิและผลประโยชน์ของครู

3. กองทุนเพื่อการพัฒนาบุคลากรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตั้งขึ้นเพื่อพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยในสายงานต่าง ๆ ทั้งสายวิชาการ สายสนับสนุนวิชาการและสายธุรการ ตลอดจนเพื่อพูนทักษะและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า แผน ยุทธศาสตร์ นโยบายในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน พบว่ามุ่งเน้นการพัฒนาสถาบันผลิตครู ที่ต้องปรับหลักสูตรการเรียนการสอนให้มีมาตรฐาน พัฒนาครูผู้สอนให้เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาการเรียนการสอน มีการส่งเสริมบุคลากรครูด้านสายวิชาที่ขาดแคลน และมีการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาครู ในส่วนของการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร มีการส่งเสริมด้านแหล่งทุนและการจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นกองทุนด้านสวัสดิการครู ส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาวิจัย ผลงานต่าง ๆของครู การพัฒนาคุณภาพครู โดยเพิ่มพูนทักษะและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรด้านครูผู้สอน

2.9 ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2542 :747 – 771) ได้กล่าวถึงปัญหาในการพัฒนาบุคลากรที่เกิดภายในองค์กร และสรุปปัญหาต่าง ๆได้ดังนี้

1. ปัญหาจากโครงสร้างระบบบริหาร ระบบบริหารในองค์กรมีส่วนทำให้ผู้บังคับบัญชาหน่วยงานให้เวลา และความสนใจต่อการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรน้อย มีความสนใจต่อการ

ขยายโครงการเพิ่มบุคลากรมากกว่าการพัฒนาบุคลากรเดิม ทำให้เกิดความแตกต่างและเหลื่อมล้ำในการพัฒนา และโอกาสก้าวหน้าของบุคลากรระหว่างหน่วยงาน

2. ปัญหาจากโครงสร้างระบบบริหารบุคคล เนื่องจากการบริหารบุคคลของแต่ละหน่วยงานแตกต่างกันทั้งภาครัฐและภาคเอกชน จึงเกิดความแตกต่างในระเบียบปฏิบัติ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

3. ปัญหาจากทัศนคติของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ปัญหาจากการนิเทศงาน และแนะนำการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่บรรลุผล การฝึกอบรมที่จัดอยู่ขาดคุณภาพและประสิทธิภาพ การคัดเลือกผู้เข้าอบรมไม่เหมาะสมหรือไม่ได้ทำหน้าที่นั้นโดยตรง และผู้บังคับบัญชาไม่ได้นำผลที่บุคลากรไปเข้ารับการฝึกอบรมมาใช้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานในองค์การ

4. ปัญหาการพัฒนาบุคลากรที่เกิดจากวิธีการในการพัฒนา ซึ่งได้แก่ ปัญหาที่เกิดจากวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยการอบรม ปัญหาที่เกิดจากวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษา ปัญหาที่เกิดจากวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยการพัฒนาตนเอง

4.1 ปัญหาที่เกิดจากวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยการอบรม ประกอบด้วยปัญหาด้านการเลือกวิทยากร มีปัญหาเพราะเลือกวิทยากรไม่เหมาะสม มีความรู้แต่ถ่ายทอดไม่ได้ การเลือกสถานที่ ให้เหมาะสมแก่บรรยากาศการเรียนรู้และฝึกอบรม การจัดอุปกรณ์เครื่องใช้ให้พร้อม ถ้าไม่พร้อมการฝึกอบรมนั้นก็จะไม่ราบรื่น การเลือกหัวข้อการฝึกอบรมอาจจะไม่ดึงดูดใจ หรือไม่ตรงกับความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม และความขัดแย้งระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับฝ่ายฝึกอบรมก็เป็นปัญหาหนึ่งที่เกิดขึ้นได้ในการจัดการอบรม

4.2 ปัญหาที่เกิดจากวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษา ได้แก่ ความสามารถที่แตกต่างกันของบุคลากร ฐานะทางเศรษฐกิจขององค์การ การขาดแคลนสถาบันการศึกษาและครูอาจารย์ ความไม่เสมอภาคในโอกาสการได้รับการศึกษา และผู้บริหารมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการพัฒนาบุคลากร

4.3 ปัญหาที่เกิดจากวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยการพัฒนาตนเอง ได้แก่ ความไม่รู้จักตนเอง ไม่รู้ว่าควรจะพัฒนาอะไรในตน จึงทำให้บุคลากรไม่สามารถพัฒนาตนเองได้ถูกจุด นอกจากนี้ยังมีปัญหาด้านสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาที่เป็นไปในทางลบ เช่น ค่านิยมที่ไม่สมาคมกับใคร ดูถูกเหยียดหยามคน การรับรู้ที่คิดว่าตนรู้ทั้งหมดแล้ว และความต้องการของมนุษย์ที่กังวลต่อการหาเลี้ยงชีพเพื่อให้ชีวิตอยู่ในระดับที่สูงกว่าความต้องการพื้นฐาน เป็นต้น สิ่งต่างๆเหล่านี้จะเป็นปัญหาที่ทำให้การพัฒนาบุคลากรไม่ประสบความสำเร็จ

โสภิต ภาโนมัย (2540 : 47 - 48) ได้ศึกษาปัญหาบุคลากรทางพลศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ใน 5 ด้าน พบว่า ด้านการปฐมนิเทศ มีปัญหาระดับมากในเรื่องการแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มค้นคว้าสิ่งใหม่ๆ ด้านการสัมมนาและการฝึกอบรม มีปัญหาระดับมากในเรื่อง การจัดประชุมสัมมนาและการฝึกอบรมในหน้าที่ภายในสถาบัน ด้านการศึกษา

ดูงาน มีปัญหาระดับมากในเรื่องการพัฒนาบุคลากรโดยส่งเสริมให้ศึกษาดูงานต่างประเทศ ด้านการลาศึกษาต่อ มีปัญหาระดับมากในเรื่องการพัฒนาบุคลากรโดยส่งเสริมให้ศึกษาต่อต่างประเทศ ด้านบริการให้ความรู้ มีปัญหาระดับมากในเรื่องการส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปรับปรุงงานและการพัฒนางานในหน้าที่

ไพบูลย์ เจิมพงษ์ (2543 :27-32) ได้กล่าวถึงสภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากร พบว่า การทำงานขาดความเป็นเอกภาพต่างคนต่างทำขาดเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนไม่เป็นระบบต่อเนื่อง สูญเสียงบประมาณและขาดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ

นารีนุช สมวาสนาพานิช (2544 : 123 - 125) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอนุบาลสังกัดเอกชน พบว่า มีปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรไม่ให้ความสำคัญในการให้ข้อมูลเพื่อการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการสำรวจและวิเคราะห์เพื่อกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา แผนพัฒนาบุคลากรมีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือ จุดมุ่งหมายไว้ไม่ชัดเจน ทำให้การวางแผนพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องหรือเป็นไปตามความต้องการในการพัฒนาบุคลากรอย่างแท้จริง นอกจากนี้ยังพบว่ามีปัญหาด้านงบประมาณ การพัฒนายุทธศาสตร์ไม่เหมาะสม ทำให้การพัฒนาไม่สมบูรณ์ ขาดการประเมินอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

สุนิสา สมบูรณ์ (2544 : 150) ได้ศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า มีปัญหาในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ปัญหาด้านการฝึกอบรม เช่น ปัญหาการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ รองลงมาคือ ปัญหาการปฐมนิเทศเกี่ยวกับการจัดอบรมครู – อาจารย์ เพื่อให้ประสบการณ์แก่ครูใหม่ ปัญหาการพัฒนาทางด้านอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เช่น วัสดุ อุปกรณ์ และด้านการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ปัญหาคือ การนำความรู้มาใช้พัฒนางานและการติดตามประเมินผล และปัญหาอื่น ๆ ได้แก่ความสนใจ และ ความกระตือรือร้นของครู ในการเข้าร่วมสัมมนา การไม่ทั่วถึงของการเผยแพร่หลักเกณฑ์ และวิธีการในการขออนุญาติศึกษาต่อ และที่สำคัญผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีปัญหาการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก เป็นปัญหาด้านฝึกอบรม การประชุมสัมมนา ซึ่งผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากกว่า 5 ปี มีปัญหาการพัฒนาบุคคลอยู่ในระดับน้อย และปัญหาอันดับแรก คือ การฝึกอบรม เช่นเดียวกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย

สมพร เสรีวัลลภ (2545 : 107) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ปัญหาที่พบ คือ การขาดแคลนงบประมาณในการดำเนินงาน ทำให้บุคลากรไม่มีโอกาสพัฒนาอย่างทั่วถึงขาดผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรและการวางแผนพัฒนาบุคลากร การวางแผน ขาดการติดตาม การประเมินผลอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นปัญหาที่พบมากที่สุด

สรุปได้ว่า ปัญหาการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน หมายถึง เหตุขัดข้องที่พบในการพัฒนาบุคลากรในด้านปัญหาการขาดแคลนงบประมาณในการพัฒนา และไม่ได้ดำเนินงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ขาดการติดตามประเมินผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน จึงต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนการสอน และการผลิตนักเรียนนักศึกษาที่มีคุณภาพ แต่เงื่อนไขสำคัญ คือ ผู้บริหารทุกระดับจะต้องวางแนวทาง และทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน

บทที่ 3

วิธีศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าในการจัดทำบรรณนิทัศน์ เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ดำเนินการ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. วิธีการจัดทำบรรณนิทัศน์
2. การลำดับเนื้อหาบรรณนิทัศน์
3. การจัดทำดรรชนีบรรณนิทัศน์

1. วิธีการจัดทำบรรณนิทัศน์

1.1 ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ บทความ และงานวิจัย ที่จัดพิมพ์ตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2540 – 2547 ซึ่งตรงกับปีคริสต์ศักราช 1997 – 2004 รวมทั้งหมด 102 เรื่อง เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

1.2 นำเอกสารข้อมูลดังกล่าวมาอ่านศึกษา เพื่อแยกหมวดหมู่เนื้อหาของเอกสารในแต่ละประเภท โดยจัดกลุ่มดังนี้

1.2.1 หนังสือ

1.2.2 บทความ

1.2.3 งานวิจัย

1.3 อ่านสรุป และจับประเด็นใจความสาระสำคัญออกมาจากเอกสารแต่ละประเภทอีกครั้ง เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหา โดยคำนึงถึงขอบเขตการศึกษาเนื้อหาที่แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่

1.3.1 หลักการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

1.3.2 กระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

1.3.3 กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

1.3.4 บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

1.3.5 แผน ยุทธศาสตร์ นโยบายในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

1.3.6 ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

1.4 ตรวจสอบพิจารณาความถูกต้องของเนื้อหา สำนวนภาษา และจัดระบบในการนำเสนอเนื้อหาสาระ

1.5 จัดทำบรรณานุกรม ตามหลักเกณฑ์วิธีการเขียนบรรณานุกรม

1.6 จัดทำดรรชนี เพื่อสามารถค้นข้อมูลตามผู้แต่ง ชื่อเรื่อง และหัวเรื่อง ได้โดยสะดวกรวดเร็ว โดยแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ คือ

1.6.1 ดรรชนีชื่อผู้แต่ง

1.6.2 ดรรชนีชื่อเรื่อง

1.6.3 ดรรชนีหัวเรื่อง

2. การลำดับเนื้อหาบรรณนิทัศน์

จัดเรียงลำดับตามบรรณนิทัศน์ปีพุทธศักราชตั้งแต่ 2540 – 2547 ซึ่งตรงกับปีคริสต์ศักราช 1997 – 2004 โดยมีการลำดับเนื้อหาบรรณนิทัศน์ ดังนี้

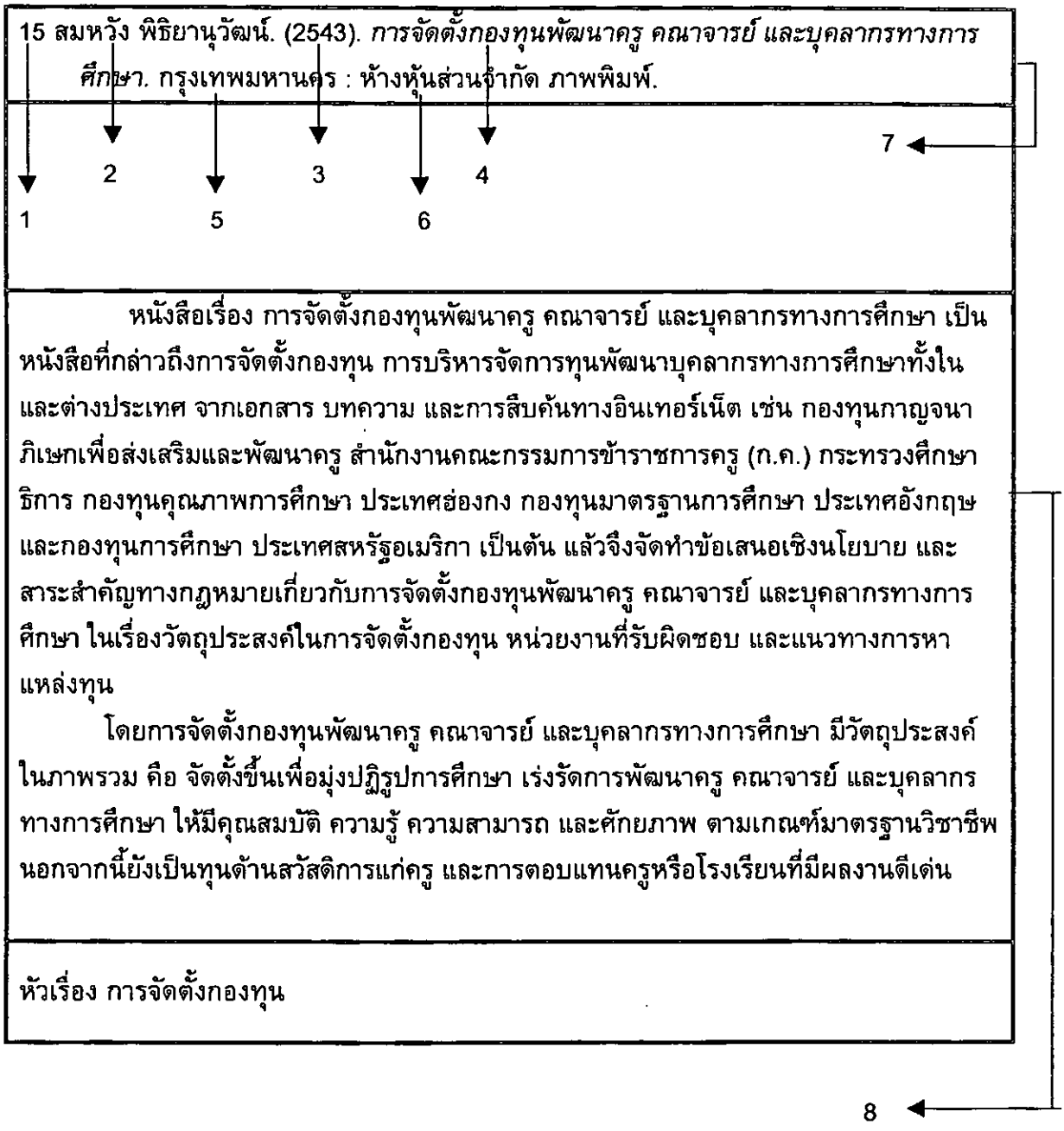
2.1 บรรณนิทัศน์หนังสือ ดังแสดงในบทที่ 4

2.2 บรรณนิทัศน์บทความ ดังแสดงในบทที่ 5

2.3 บรรณนิทัศน์งานวิจัย ดังแสดงในบทที่ 6

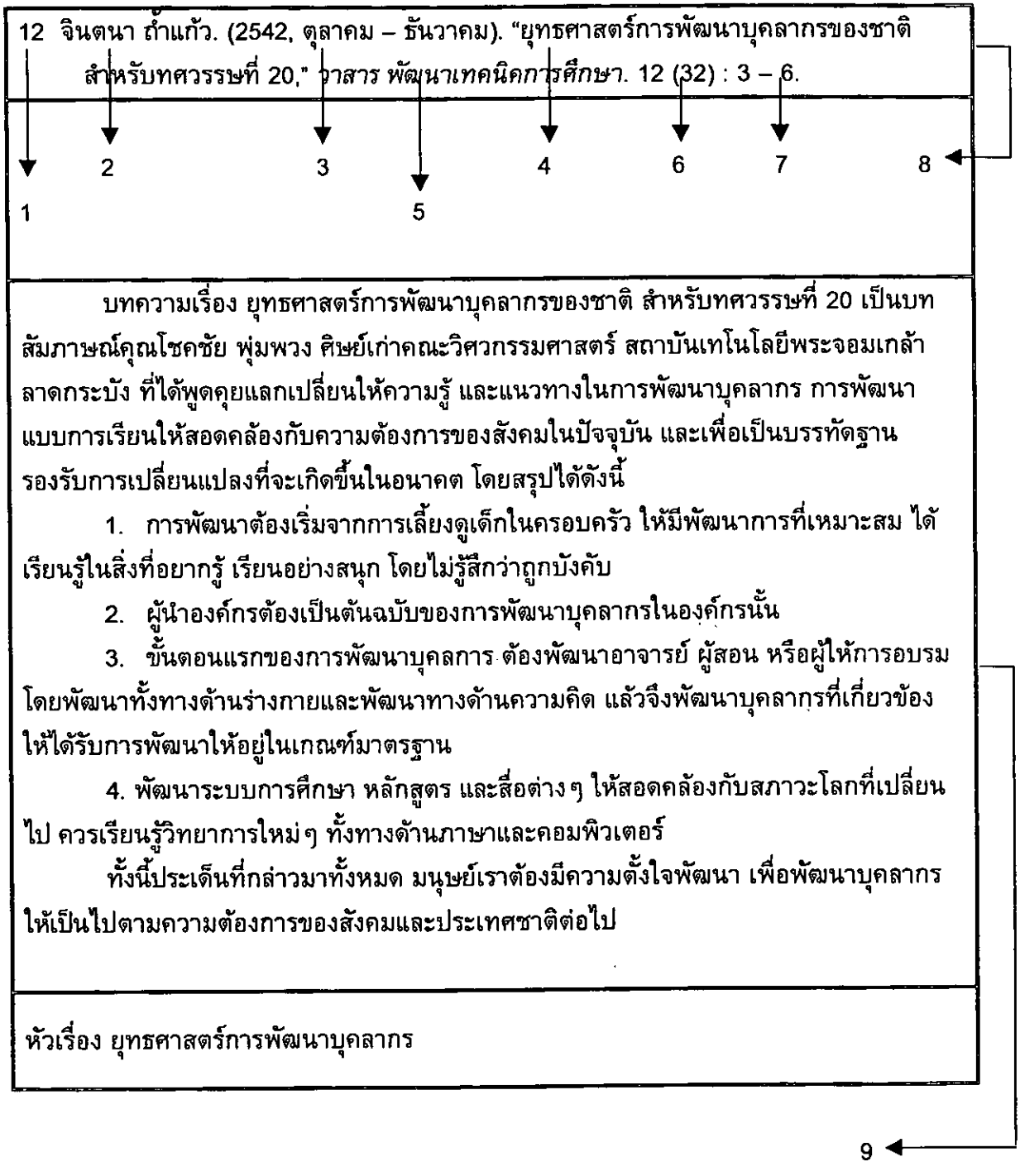
ทั้งนี้ ในแต่ละประเภทของบรรณนิทัศน์ที่นำมาใช้อ้างอิง เอกสารทั้งหมดได้ถูกจัดเรียงลำดับตามภาษาไทยก่อน แล้วจึงตามด้วยเอกสารภาษาอังกฤษ นอกจากนี้ยังได้จัดลำดับตามอักขรานุกรมตามอักษรไว้เป็นดรรชนีท้ายเล่มด้วย

ตัวอย่างบรรณนิทัศน์หนังสือ



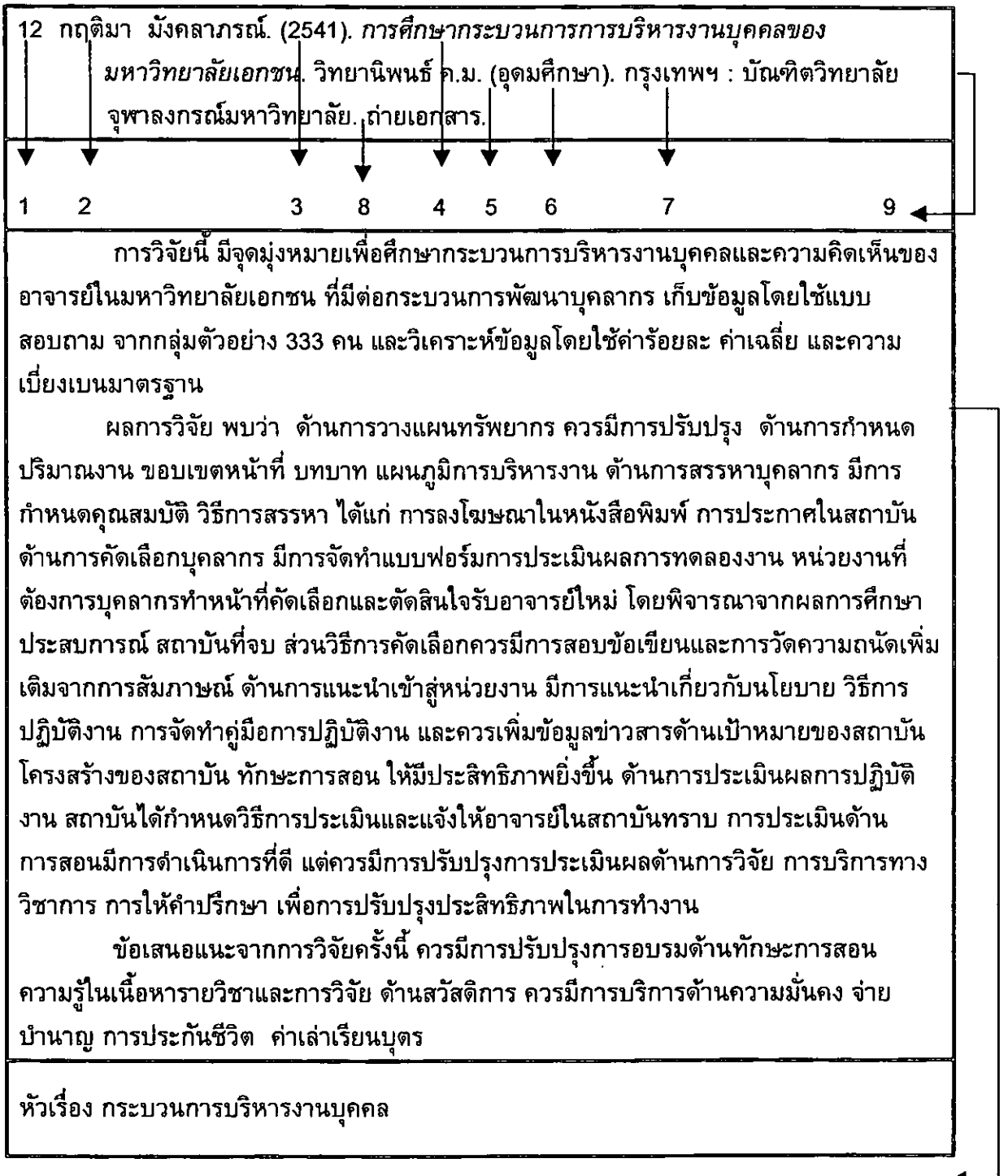
1. ลำดับที่บรรณนิทัศน์
2. ชื่อผู้เขียน
3. ปีที่พิมพ์
4. ชื่อหนังสือ
5. จังหวัด หรือเมืองที่พิมพ์
6. สำนักพิมพ์
7. บรรณานุกรม
8. บรรณนิทัศน์

ตัวอย่างบรรณนิทัศน์บทความ



1. ลำดับที่บรรณนิทัศน์
2. ชื่อผู้เขียนบทความ
3. ปีที่พิมพ์ / วันที่ / เดือน
4. ชื่อบทความ
5. ชื่อวารสาร
6. ปีที่ (ฉบับที่)
7. หน้าที่อ้างอิง
8. บรรณานุกรม
9. บรรณนิทัศน์

ตัวอย่างบรรณนิทัศน์งานวิจัย



1. ลำดับที่บรรณนิทัศน์
2. ชื่อผู้เขียน
3. ปีที่พิมพ์
4. ชื่อเรื่อง
5. อักษรย่อทางปริญญา
6. สาขาหรือวิชาเอก
7. จังหวัด หรือเมืองที่พิมพ์
8. ระบุว่าเป็นฉบับอัดสำเนาหรือถ่ายเอกสาร
9. บรรณานุกรม
10. บรรณนิทัศน์

3. จัดทำดรรชนีบรรณนิทัศน์

การจัดทำดรรชนีของบรรณนิทัศน์หนังสือ บรรณนิทัศน์บทความ และบรรณนิทัศน์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ผู้ศึกษาค้นคว้าได้จัดทำดรรชนีสืบค้นออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ ดรรชนีชื่อผู้แต่ง ดรรชนีชื่อเรื่อง และดรรชนีหัวเรื่อง เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการค้นหาข้อมูลสำหรับผู้ที่สนใจต่อไป

3.1 ดรรชนีชื่อผู้แต่ง

ดรรชนีชื่อผู้แต่ง เป็นการรวบรวมชื่อผู้แต่งจากหนังสือ บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดจำนวน 102 เล่ม มาจัดเรียงโดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1.1 เรียบเรียงรายชื่อผู้แต่งแต่ละประเภทตามลำดับอักขรานุกรม

3.1.2 ใส่หมายเลข (ลำดับที่) ไว้ทางด้านหลังในแต่ละชื่อของผู้แต่ง และเขียนบอกลำดับหมายเลขหน้า ตามประเภทเอกสารที่บรรณนิทัศน์นั้นปรากฏอยู่กำกับไว้ ดังตัวอย่าง

ตัวอย่างดรรชนีชื่อผู้แต่ง

ดรรชนีชื่อผู้แต่ง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
ชูชัย สมิทธิไกร (09)	56
นนทวัฒน์ สุขผล (16)	60
ยนต์ ชุ่มจิต (18)	61
วีรนาถ มานะกิจ (19)	61
สุนันทา วัฒนาคงทอง (12)	58

3.2 ดรรชนีชื่อเรื่อง

ดรรชนีชื่อเรื่อง เป็นการรวบรวมชื่อเรื่องจากหนังสือ บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมด จำนวน 102 เล่ม มาจัดเรียงโดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.2.1 เรียบเรียงรายชื่อเรื่องแต่ละประเภทตามลำดับอักขรานุกรม

3.2.2 ใส่หมายเลข (ลำดับที่) ไว้ทางด้านหลังในแต่ละชื่อเรื่อง และเขียนบอกลำดับหมายเลขหน้า ตามประเภทเอกสารที่บรรณนิทัศน์นั้นปรากฏอยู่กำกับไว้ ดังตัวอย่าง

ตัวอย่างดรรชนีชื่อเรื่อง

ดรรชนีชื่อเรื่อง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ (09)	56
การพัฒนาครู (18)	61
เทคนิคการจัดการคนในองค์กร (12)	58
เทคนิคการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิผล (16)	60
พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ (19)	61

3.3 ดรรชนีหัวเรื่อง

ดรรชนีหัวเรื่อง ผู้ศึกษาค้นคว้าได้อ่านทำความเข้าใจจากเอกสารหนังสือ บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดจำนวน 102 เล่ม อย่างละเอียด เพื่อจะได้นำประเด็นสาระสำคัญในแต่ละเรื่องที่ได้อ่าน ออกมาเขียนคำจำกัดความได้อย่างครอบคลุมเนื้อหานั้นๆ โดยมีขั้นตอนการจัดทำดรรชนีหัวเรื่องดังนี้

3.3.1 อ่านสรุปเนื้อหาของหนังสือ บทความ และงานวิจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอนของครู

3.3.2 กำหนดหัวเรื่องให้ครอบคลุมกับเนื้อหาสาระสำคัญ โดยใช้หลักการย่อความและให้ชื่อเรื่องเป็นแนวทางในการให้หัวเรื่อง

3.3.3 ดรรชนีหัวเรื่อง จัดทำโดยเรียงลำดับหัวเรื่องแต่ละประเภทตามลำดับอักษร และในแต่ละหัวเรื่องนั้นจะมีหมายเลข (ลำดับที่) ใส่ไว้ด้านหลังของแต่ละหัวเรื่อง และเขียนบอกหมายเลขลำดับหน้าของบรรณนิทัศน์ที่ปรากฏอยู่กำกับไว้ด้วย ดังตัวอย่าง

ตัวอย่างดรรชนีหัวเรื่อง

ดรรชนีหัวเรื่อง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
กิจกรรมพัฒนาบุคลากร - การฝึกอบรม (09, 12, 16)	56,58,60
บทบาทผู้บริหาร (18)	61
แผนการพัฒนาครู (20)	62

บทที่ 4

บรรณนิทัศน์หนังสือ

บรรณนิทัศน์หนังสือเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน จำนวน 28 เรื่อง ประกอบด้วย บรรณนิทัศน์ที่เรียงลำดับตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2540 – 2547 และปีคริสต์ศักราช 1997 – 2004 ดังนี้

1. บรรณนิทัศน์หนังสือ ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2540 (1997) ลำดับที่ 01 - 03
2. บรรณนิทัศน์หนังสือ ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2541 (1998) ลำดับที่ 04 - 08
3. บรรณนิทัศน์หนังสือ ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2542 (1999) ลำดับที่ 09 - 13
4. บรรณนิทัศน์หนังสือ ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2543 (2000) ลำดับที่ 14 - 15
5. บรรณนิทัศน์หนังสือ ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2544 (2001) ลำดับที่ 16 - 21
6. บรรณนิทัศน์หนังสือ ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2545 (2002) ลำดับที่ 22 - 24
7. บรรณนิทัศน์หนังสือ ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2546 (2003) ลำดับที่ 25 - 26
8. บรรณนิทัศน์หนังสือ ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2547 (2004) ลำดับที่ 27 - 28

01 ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2540). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี.

หนังสือเรื่อง การบริหารการศึกษา ผู้เขียนได้นำเสนอถึงวิวัฒนาการของทฤษฎีการบริหารทั้งในเชิงวิทยาศาสตร์ มนุษยสัมพันธ์ พฤติกรรมศาสตร์ และเชิงระบบ โดยแบ่งรายละเอียดการเรียนรู้เป็น 4 ส่วน คือ

1.) ความหมาย ขอบข่ายหน้าที่ องค์ประกอบของการบริหารการศึกษา

2.) บทบาทของภาวะผู้นำทางการศึกษา และคุณสมบัติของผู้บริหาร

3.) การพัฒนาบุคลากรและการบริหารในระบบโรงเรียน

4.) การวิจัยทางการบริหารการศึกษา

การพัฒนาบุคลากร ผู้เขียนได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องมีแนวคิด วิเคราะห์สถานการณ์ และวางเป้าหมายในการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาให้ชัดเจนว่าต้องการอะไร มีทิศทางอย่างไร กำหนดตัวชี้วัด และประเมินผลงาน พิจารณาปัญหาอุปสรรคของการพัฒนา เพื่อดำเนินการแก้ไขและหาแนวทางในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

หัวเรื่อง หลักการพัฒนาบุคลากร - การมีส่วนร่วม

02 สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2540). *กองทุนชลอ กองสุทธิใจ เพื่อการศึกษา.* กรุงเทพฯ : สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ.

หนังสือเรื่อง กองทุนชลอ กองสุทธิใจ เพื่อการศึกษา ได้กล่าวถึงกองทุนของครูชลอ กองสุทธิใจ อดีตเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่เกิดจากการที่ครูชลอเห็นพ่อแม่ผู้ปกครองที่ยากจน ไม่สามารถส่งบุตรหลานเล่าเรียนได้ กองทุนนี้จึงเป็นโอกาสหรือ แนวทางหนึ่งในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยวัตถุประสงค์การจัดตั้งกองทุน เพื่อสนับสนุนช่วยเหลือนักเรียนที่เดือดร้อน เป็นทุนการศึกษานักเรียนที่เรียนดีแต่ขาดทุนทรัพย์ ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอนของครูและนักเรียน สนับสนุนช่วยเหลือข้าราชการครูและลูกจ้างประจำของสำนักงานการประถมศึกษาที่ได้รับความเดือดร้อน และเป็นเงินยืมทดรองจ่ายในกรณีเกิดเหตุการณ์เร่งด่วนที่สำนักงานการประถมศึกษามีความจำเป็นในการบริหารงาน

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดต่างๆที่มีการริเริ่มตั้งกองทุนชลอ กองสุทธิใจ จะได้รับบริจาคจากท่านชลอ กองสุทธิใจ อย่างน้อย 10,000 บาท เป็นกองทุนเริ่มต้น และจะเดินทางไปเป็นผู้เปิดกองทุนด้วยตนเอง ในส่วนการดำเนินการให้สำนักงานการประถมศึกษาแต่ละแห่งดำเนินการโดยอิสระ โดยคาดหวังว่ากองทุนนี้จะเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านต่างๆ ทั้งเด็กนักเรียน ข้าราชการครู และสถานที่ทำงาน เพื่อนำความเจริญรุ่งเรืองไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาการศึกษาของชาติต่อไป

หัวเรื่อง กองทุนพัฒนาครู

03 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2540). *แผนหลักการปฏิรูปการฝึกหัดครู พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ : เซเว่น พริ้นติ้ง กรุ๊ป จำกัด.

หนังสือเรื่อง แผนหลักการปฏิรูปการฝึกหัดครู พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เล่มนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบต่อการพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษาได้นำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดเป้าหมายและดำเนินงานพัฒนาใน 4 ประเด็นหลักได้แก่ การสรรหาคนเข้าเรียนวิชาชีพครู การพัฒนาคณาจารย์ทางครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ การปฏิรูปการเรียนการสอนในสถาบันฝึกหัดครูและการพัฒนาครูประจำการพร้อมทั้งได้นำเสนอแนวคิดและวิธีการในการจัดตั้งราชวิทยาลัยครุศาสตร์ ประกอบกับได้นำเสนอแผนหลักที่ระบุถึงความชัดเจนในอันที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงภายใต้หัวข้อ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานอย่างชัดเจนซึ่งจะทำให้เกิดประโยชน์อย่างมากกับสถาบันการศึกษาที่ทำหน้าที่ในการผลิต พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา

หัวเรื่อง แผนการพัฒนาครู

04 กฤษฎ์ อุทัยรัฐ. (2541). *ศาสตร์และศิลป์การบริหารคน*. กรุงเทพฯ : ทีพีเอ พับบลิชชิ่ง.

หนังสือเรื่อง ศาสตร์และศิลป์การบริหารคน ผู้เขียนได้วิเคราะห์คนแต่ละประเภทใน องค์การว่าเป็นอย่างไร และใช้การพัฒนาฝึกอบรมเป็นส่วนเสริมความรู้ความสามารถของคนให้เติบโตขึ้นไปเรื่อยๆ เกิดความรู้ความเข้าใจ เกิดทักษะและทัศนคติต่องาน โดยยึดหลักว่าคนทุกคนสามารถพัฒนาได้ แต่ใช้วิธีการที่ไม่เหมือนกัน โดยผู้บังคับบัญชามีบทบาทสำคัญที่สุดในการให้โอกาสพัฒนาและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บทบาทผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารในฐานะผู้นำ ต้องดูแลบุคลากรในองค์การตั้งแต่การคัดเลือก สรรหาพนักงาน การบริหารค่าจ้างเงินเดือน การบริหารสวัสดิการ การพัฒนาฝึกอบรมพนักงาน รวมถึงศิลปะการบังคับบัญชาที่เชื่อมโยงกับกระบวนการบริหารงานที่คำนึงถึงผลิตภาพและการปรับปรุงคุณภาพงานหรือบริการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้วงจรการบริหารคุณภาพที่ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การนำไปปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบการปฏิบัติว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ (Check) หากพบข้อบกพร่องนำมาแก้ไขหรือป้องกัน ถ้าไม่พบข้อบกพร่องให้นำมาตั้งเป็นมาตรฐานต่อไป (Action) ประกอบกับทักษะในการบริหารที่สำคัญ คือ เก่งคิด เก่งคน และเก่งงาน แต่ควรเสริมด้วยเก่งเรียนรู้ และเก่งดำเนินชีวิต เพื่อสามารถนำมาใช้ให้เข้ากับการนำหรือการบริหารในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงได้มากที่สุด

หัวเรื่อง หลักการพัฒนาบุคลากร - การสร้างความเชื่อถือศรัทธา

05 ดนัย เทียนพุฒิ. (2541). *กลยุทธ์การพัฒนาคน*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บุ๊คแบงค์.

หนังสือเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาคน ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นการพัฒนาบุคคล ภายใต้กรอบและแนวทางของผู้บริหารที่ได้วางไว้ โดยการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ โดยผู้บริหารต้องสร้างวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ในการพัฒนาคน โดยมีการฝึกอบรมพัฒนางานขององค์กร ให้บุคลากรได้เรียนรู้ มีเทคนิคการสอนงาน การวัดประเมินผลงาน เพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ ตลอดจนสามารถใช้งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ได้อย่างเหมาะสม ผลกระทบที่ตามมาก็จะลดน้อยลง ด้วยเหตุนี้ทำให้การทำงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพ

หัวเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร - การฝึกอบรมรม

06 ฐีระ ประวาลพฤกษ์. (2541). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.

หนังสือเรื่อง การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม ผู้เขียนได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคคล และการฝึกอบรม และความจำเป็นของการฝึกอบรม เป็นส่วนหนึ่งในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานและสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งจะต้องมีการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยการจัดฝึกอบรม สำหรับรายละเอียดในการฝึกอบรมสามารถเรียนรู้ได้ตั้งแต่ การจัดหน่วยฝึกอบรม บทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม วิทยากร ความต้อง การในการฝึกอบรม การกำหนดวัตถุประสงค์การอบรม การจัดหลักสูตรและเลือกเนื้อหา เทคนิคการฝึกอบรม ได้แก่ บรรยาย การอภิปราย การระดมสมอง การประชุม การสัมมนา การสาธิต การสอนแนะ สถานการณ์จำลอง การอบรมในงาน การฝึกหัดงาน เป็นต้น และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ใช้ในการอบรม รวมถึงการประเมินผลการฝึกอบรม ปัญหาอุปสรรคในการฝึกอบรมและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข

หัวเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร - การฝึกอบรม

07 สุรศักดิ์ หลาบมาลา. (2541). *ครูในสหัสวรรษใหม่*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี จำกัด.

หนังสือเรื่อง ครูในสหัสวรรษใหม่ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กล่าวถึงอาชีพครูกับการพัฒนาการเรียนการสอน บทบาทใหม่ของครูในวันนี้ คือ บทบาทของผู้สร้างประเทศชาติในอนาคตโดยผ่านทางศิษย์ซึ่งเป็นผู้ใหญ่ในวันหน้า ให้สอดคล้องกับการกำหนดนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ในด้านการปฏิรูปครูและพัฒนาครูประจำการ โดยสร้างจิตสำนึกของความเป็นครู พัฒนาความรู้ความสามารถทั้งทางวิชาชีพครู ด้านวิชาการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ การประสานงานชุมชน และยกฐานะครูให้เทียบเท่ากับวิชาชีพอื่น

มีการวิเคราะห์หาคำตอบในประเด็นต่างๆดังนี้ คือ ใครจะผลิตครูในรุ่นต่อไป ขนาดที่เหมาะสมของการฝึกหัดครู ปัญหาอุปสงค์อุปทานของครู การประกันและรับรองคุณภาพครู ซึ่งจะวัดความสำเร็จจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้น เป็นแรงจูงใจในการทำงานของครูและเป็นเป้าหมายที่คาดหวังในการพัฒนาครูด้วยเช่นกัน

หัวเรื่อง หลักการพัฒนาบุคลากร - การสร้างจิตสำนึก

08 สุรศักดิ์ หลาบมาลา. (2541). *เสริมพลังบทบาทครูในโลกที่เปลี่ยนแปลงในมุมมองของเอเชียแปซิฟิค*. กรุงเทพฯ : หจก.ฟันนี่ พับบลิชชิ่ง.

หนังสือเรื่อง เสริมพลังบทบาทครูในโลกที่เปลี่ยนแปลงในมุมมองของเอเชียแปซิฟิค กล่าวถึงบทบาทครู และรูปแบบการศึกษาตามบริบทที่เปลี่ยนไป เทคโนโลยีสารสนเทศกับบทบาทใหม่ของครู และการวิเคราะห์ระดับภูมิภาคในด้านการปฏิรูปการศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลให้ทราบว่าครูทั่วโลก มีสภาวะทั่วไปเป็นอย่างไร และสังคมควรทำอย่างไรต่อไป ดังนั้น ควรมีการปรับปรุงการศึกษาในเรื่องหลักสูตร วัสดุอุปกรณ์ การเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไป เช่น ความเกี่ยวพันระหว่างการศึกษากับอุตสาหกรรม เป็นต้น โดยองค์กร UNESCO ได้ส่งเสริมพัฒนาการศึกษาของภูมิภาคเอเชียแปซิฟิค ในการส่งเสริมบทบาทครู การพัฒนาบุคลากรครู และการปรับเปลี่ยน รูปแบบการศึกษา ที่เป็นการเรียนรู้ปราศจากพรมแดน มีการบูรณาการในเรื่องการพัฒนาโดยคนเป็นศูนย์กลาง คุณภาพการศึกษา เด็กหญิงและผู้หญิง ค่านิยม การนำนวัตกรรมที่เป็น ทางเลือกใหม่ไปปฏิบัติ และความสำนึกทางวัฒนธรรมในระดับจุลภาค รวมถึงการพัฒนาการเรียนการสอนในสาขาการศึกษาพิเศษ การศึกษาทางไกล รวมถึงสาขาเทคนิค และอาชีวศึกษา โดยใช้วิธีการเป็นหุ้นส่วนและเครือข่ายที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในระดับนานาชาติและระหว่างประเทศขององค์การสหประชาชาติ

หัวเรื่อง หลักการพัฒนาบุคลากร - การสร้างความเข้าใจ

09 ชูชัย สมิทธิไกร. (2542). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

หนังสือเรื่อง การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการเรียนรู้ จัดฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม การกำหนด วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การคัดเลือกและ ออกแบบโครงการฝึกอบรม การสร้างเกณฑ์สำหรับการประเมินผล การจัดการฝึกอบรม และการประเมินผลโครงการฝึกอบรม การปรับปรุงแก้ไขโครงการฝึกอบรมต่อไปในอนาคต ส่วนการวางแผน การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ ซึ่งต้องวิเคราะห์เป้าหมาย ลักษณะขององค์กร และ กลุ่มเป้าหมายให้ชัด ก่อนที่กำหนดกลยุทธ์การฝึกอบรมว่ามุ่งเน้นในด้านปัญญา ด้านพฤติกรรม หรือด้านสภาพแวดล้อมการทำงานมากกว่ากัน มีการออกแบบการฝึกอบรม การกำหนด หลักสูตร วิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม ให้ตรงกับความต้องการขององค์การมากที่สุด ส่วนวิธีการฝึกอบรมได้แบ่งตามจุดมุ่งหมาย โดยการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นความรู้และการเรียนรู้เป็นกลุ่ม ควรใช้การบรรยาย การอภิปรายกลุ่ม การระดมสมอง ทัศนศึกษา ถ้ามุ่งเน้นการเรียนรู้เป็น

รายบุคคล ควรใช้โปรแกรมการเรียนด้วยตนเอง ถ้ามุ่งเน้นทักษะ ใช้การสาธิต กรณีศึกษา การจำลองสถานการณ์ การแสดงบทบาทสมมติ การฝึกอบรมในงาน เป็นต้น

หัวเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร – การฝึกอบรม

10 ปราชญา กล้าผจัญ. (2542). *88 สู่ทาง ความสำเร็จของนักบริหาร*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง.

หนังสือเรื่อง 88 สู่ทาง ความสำเร็จของนักบริหาร ผู้เขียนได้กล่าวถึง การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ นักบริหารต้องมีความมานะพยายามสั่งสมประสบการณ์ให้เกิดความชำนาญในหน้าที่การปฏิบัติงาน พัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงานให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การบริหารมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัย 4 อย่าง คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ ซึ่งเป็นการบริหารทั้งงานและคน โดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดต่อ ผลผลิตหรือบริการ และได้นำเสนอรายละเอียดของ 88 สู่ทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของนักบริหาร ได้แก่ การบริหารแบบมืออาชีพ นักบริหารต้องรู้กฎหมาย บาป 6 ประการในการบริหารที่เกี่ยวข้องกับผู้ใต้บังคับบัญชา การฝึกอบรมในสถานที่ทำงาน การจัดทำเอกสารกำหนดหน้าที่งาน การมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิผล การบริหารแบบมีข้อยกเว้น การเลือกใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม เลือกใช้คนให้เหมาะสมกับความพร้อม ภาวะทางอารมณ์ของนักบริหาร กลวิธีการสร้างความสุขในการทำงาน ฯลฯ 88 สู่ทางนี้ถือว่าเป็นกลเม็ดเพื่อการบริหารพัฒนาบุคลากรในองค์กร ซึ่งนักบริหารควรเรียนรู้และนำไปใช้ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

หัวเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร

11 สมชาย ไตรรัตนภิรมย์. (2542). *บุคลากรหัวใจแห่งความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.

หนังสือเรื่อง บุคลากรหัวใจแห่งความสำเร็จ ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรเพื่อการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน การกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งจะถูกนำมาใช้กำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมของทุกคนในองค์กร ประกอบกับเหตุผลสำคัญของความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร คือ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยีและลักษณะงานที่คนทำ การขาดแคลนแรงงานทั้งในระยะปานกลางและระยะยาว การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการคาดหวังและองค์ประกอบต่างๆของคนงาน โดยเฉพาะองค์กรครูต้องมีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

หัวเรื่อง หลักการพัฒนาบุคลากร – ความต้องการ

12 สุนันทา วัฒนาคงทอง. (2542). *เทคนิคการจัดการคนในองค์กร*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.

หนังสือเรื่อง เทคนิคการจัดการคนในองค์กร ได้กล่าวถึงการพัฒนาทีมงานขององค์กรให้มีการปฏิบัติงานสูงสุด ทีมงานต้องเรียนรู้การวิธีทำงานและก้าวทันความเปลี่ยนแปลงด้านเทคนิคและวิธีการ จุดเริ่มต้น คือ การฝึกอบรมเรียนรู้เทคนิคใหม่ๆ และฟื้นฟูทักษะที่มีอยู่แล้วอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา การฝึกอบรมต้องมีการวางแผนและทำอย่างเป็นระบบให้มีประสิทธิผล อาจใช้การฝึกอบรมโดยการสั่งงานหรือฝึกอบรมในการปฏิบัติงาน ครูฝึกหรือพี่เลี้ยงต้องอธิบายให้เข้าใจและมีการสาธิต การติดตามผลและให้กำลังใจ มีการจัดการกับปัญหาของผู้รับการฝึกอบรม คนเรียนรู้ต้องเปลี่ยนวิธีการและชมเชยทุกครั้งที่เขาทำได้ พวกที่รู้หมดทุกอย่างต่อต้านการเรียนรู้สิ่งใหม่ ยินดีรับฟังคำคัดค้านแต่ต้องชี้ให้เขาเห็นข้อดีของสิ่งที่เปลี่ยนใหม่ว่าทำให้ระบบมีประสิทธิภาพอย่างไร คนที่มีความกลัวในการเรียนรู้ ต้องให้กำลังใจและเพื่อนร่วมงานต้องสนับสนุนช่วยเหลือ

ด้านเทคนิคการฝึกอบรมและการพัฒนา สามารถใช้ให้เหมาะสมกับหลักสูตร และสถานที่ ความต้องการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรม แต่หลักสำคัญ คือ ความจำเป็นในการฝึกอบรมไม่มีวันจบสิ้นต้องปรับให้ทันสมัยตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป มีการเสริมจุดอ่อนเพิ่มจุดแข็งของสมาชิกทีมงาน พัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง

หัวเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลกร - การฝึกอบรม

13 อานุภาพ อิทธิบันลือ. (2542). *ปั้นดาวให้เป็นดาวรุ่ง*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี จำกัด.

หนังสือเรื่อง ปั้นดาวให้เป็นดาวรุ่ง เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กล่าวถึง การส่งเสริมความสามารถในตัวเองของผู้บริหารระดับสูง โดยต้องเรียนรู้วิธีการบริหารด้วยการลงมือทำเป็นพื้นฐานแรก เรียนรู้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น รวมถึงการแก้ปัญหา เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ในเชิงภาวะผู้นำที่สามารถเรียนรู้และฝึกฝนได้ และสิ่งที่จำเป็นคือ ต้องคิดค้นวิธีช่วยให้บุคคลในองค์กรสามารถพัฒนาตนเองภายใต้สถานการณ์ต่างๆได้ เช่น โครงการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ และการส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน จะช่วยสร้างความมั่นใจในตัวเอง และเป็นเครื่องมือที่ช่วยทดแทนประสบการณ์ได้ส่วนหนึ่ง สิ่งต่างๆเหล่านี้ถือว่าเป็นได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง

ในด้านปัจจัยกระตุ้นการพัฒนา ได้แก่ การปรับปรุงข้อมูลข่าวสาร การให้สิ่งจูงใจ สนับสนุนทรัพยากร และการสนับสนุนความพยายามเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางของการพัฒนาตนเองและการพัฒนาองค์กร

หัวเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร

14 วัชรี ธุวธรรม. (2543). *ศิลปการบริหารคน*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

หนังสือเรื่อง ศิลปการบริหารคน กล่าวถึงสาระสำคัญของวิธีการที่ผู้บริหารควรใช้ในการบริหารงาน บริหารเชิงประสานสัมพันธ์ ซึ่งการสร้างสัมพันธภาพเชิงบริหารที่ได้ประสิทธิผลต้องมีความรู้เรื่องคน นักบริหารต้องสามารถเข้ากับคนอื่นได้และคนอื่นยอมรับ วิธีการประสานสัมพันธ์ในการบริหารคน มีดังนี้ 1.) จะต้องให้ความสนใจที่พนักงาน 2.) การอธิบายและรับฟังความคิดเห็น ฟังผลสะท้อนกลับจากกันและกัน 3.) สร้างภาวะผูกพัน 4.) สนใจบุคคล ให้ความสนใจต่อปัญหาและความต้องการของพนักงาน 5.) การปรับเปลี่ยน มีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนวิธีทำงานให้เข้ากับสถานการณ์ 6.) สนองความต้องการในลักษณะของการให้ความช่วยเหลือด้วยความจริงใจ 7.) สร้างความไว้วางใจและความเข้าใจ สิ่งเหล่านี้จะทำให้สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาดีขึ้น ถือว่าทั้งสองฝ่ายเป็นผู้ชนะทั้งคู่ ย่อมนำความเจริญมาสู่หน่วยงาน นอกจากนี้ควรมีทักษะการเข้าใจคน การสื่อสาร และการตัดสินใจ

หัวเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร

15 สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2543). *การจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์.

หนังสือเรื่อง การจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เป็นหนังสือที่กล่าวถึงการจัดตั้งกองทุน การบริหารจัดการทุนพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ จากเอกสาร บทความ และการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต เช่น กองทุนกาญจนาภิเษก เพื่อส่งเสริมและพัฒนาครู สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู กระทรวงศึกษาธิการ กองทุนคุณภาพการศึกษา ประเทศฮ่องกง กองทุนมาตรฐานการศึกษา ประเทศอังกฤษ และกองทุนการศึกษา ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นต้น แล้วจึงจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย และ สาระสำคัญทางกฎหมายเกี่ยวกับการจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ในเรื่องวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกองทุน หน่วยงานที่รับผิดชอบ และแนวทางการหาแหล่งทุน

ดังนั้น ในการจัดตั้งกองทุนกาญจนาภิเษกของประเทศไทย จึงจัดตั้งขึ้นเพื่อพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาขึ้น โดยมุ่งปฏิรูปการศึกษา เร่งรัดการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ และศักยภาพ ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูที่ปฏิรูปการเรียนรู้โดยถือผู้เรียนเป็นสำคัญ

หัวเรื่อง กองทุนพัฒนาครู

16 นนทวัฒน์ สุขผล. (2544). *เทคนิคการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิผล*. กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท จำกัด.

หนังสือเรื่อง เทคนิคการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิผล เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กล่าวถึงกลวิธีในการถ่ายทอดประสบการณ์ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีแก่ผู้เข้ารับการอบรม ให้เกิดการเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่กำหนดไว้ โดยเทคนิคการ ฝึกอบรมโดยใช้วิทยากรเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ เช่น การบรรยาย การอภิปราย การสาธิต เป็นต้น และเทคนิคการฝึกอบรมโดยใช้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง เช่น การระดมสมอง การประชุมกลุ่มย่อย กรณีศึกษา การสัมมนา เป็นต้น ตลอดจนการใช้สื่ออุปกรณ์ โสตทัศนูปกรณ์ และการจัดสถานที่สำหรับการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม

หัวเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร - การฝึกอบรม

17 พงศ์ หรดาล. (2544). *การวางแผนการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร*. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏพระนคร.

หนังสือเรื่องการวางแผนการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร ได้กล่าวว่า องค์กรจะเจริญก้าวหน้าได้ ต้องอาศัยความพร้อม และประสิทธิภาพของบุคลากรในแต่ละองค์กรนั่นเอง ดังนั้นต้องมีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถและศักยภาพ ทำประโยชน์ให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ ดังนั้นการฝึกอบรม จึงเป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลที่สำคัญอย่างหนึ่ง เพื่อให้เกิดความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนทำให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่องาน และองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารที่ฉลาดจึงต้องพยายามเสริมสร้าง และพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรของตน ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการฝึกอบรมและการพัฒนา นอกจากนี้การฝึกอบรมและการพัฒนา ยังสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมทั้งสามารถใช้เทคโนโลยีใหม่ๆได้อีกด้วย

หัวเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร - การฝึกอบรม

18 ยนต์ ชุ่มจิต. (2544). *การพัฒนาครู*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.

หนังสือเรื่อง การพัฒนาครู ผู้เขียนได้กล่าวถึงการพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพครู มีเนื้อหาประกอบด้วยความรู้ที่เป็นทฤษฎีและหลักการทั่วไปที่นักวิชาการศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจ เช่น ลักษณะการพัฒนาครู ลักษณะของ

วิชาการศึกษา ภาระกิจของครู และพฤติกรรมครู การประเมินพฤติกรรมครู คุณลักษณะของครู ปัจจัยแวดล้อมเพื่อการพัฒนาครู และงานท้าทายในการพัฒนาครู นอกจากนี้ยังมีเทคนิคหรือวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาครู ได้แก่ การจัดฝึกอบรมประจำการ การพัฒนาครูเป็นรายบุคคล ภายในห้องเรียนและภายนอกห้องเรียน การพัฒนาครูเป็นกลุ่มด้วยเทคนิคต่างๆ การพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการทางคลินิก และการนิเทศโดยยึดจุดประสงค์ทางการสอน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ประกอบวิชาชีพครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง มีความเจริญก้าวหน้าหรือมีความเปลี่ยนแปลงไปในทางที่พึงประสงค์

หัวเรื่อง บทบาทผู้บริหาร

19 วีรนาถ มานะกิจ. (2544). *พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา กรมศาสนา.

หนังสือเรื่อง พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ ผู้เขียนได้กล่าวถึงความรับผิดชอบในการบริหารด้านการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และควบคุมสั่งการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่และอำนาจในการจัดการ เช่น การให้คุณให้โทษ การยกย่อง การบังคับบัญชา เป็นต้น โดยพฤติกรรมแบบต่างๆของภาวะผู้นำ ได้แก่ ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นคน และ มุ่งงาน ภาวะผู้นำแบบใกล้ชิดและธรรมดา ภาวะผู้นำแบบถือตนเองเป็นใหญ่กับแบบประชาธิปไตย และมีรายละเอียดเกี่ยวกับตัวแบบต่างๆของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ และทฤษฎีทางไปสู่เป้าหมายของภาวะผู้นำ ที่สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมของภาวะผู้นำได้ นอกจากนี้ยังมีเนื้อหาเรื่องการติดต่อสื่อสารในองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการส่งข้อมูลข่าวสาร การทำความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลอื่น ที่ต้องเข้าใจความมุ่งหมายของการสื่อสาร กระบวนการในการติดต่อสื่อสาร ปัญหาอุปสรรคการติดต่อสื่อสาร

ด้านการเปลี่ยนแปลงทางการบริหาร เน้นในด้านสิ่งแวดล้อมและการปรับปรุงองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อมนั้นต้องมองให้เชื่อมโยงทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม กฎหมาย และเทคโนโลยี โดยการกำหนดแผนปฏิบัติงาน และกลยุทธ์ต่างๆเพื่อการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

หัวเรื่อง บทบาทผู้บริหาร

20 สำนักปฏิรูปการศึกษา. (2544). *การจัดเตรียมระบบพัฒนาประสิทธิภาพของครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักปฏิรูปการศึกษา.

หนังสือเรื่อง การจัดเตรียมระบบพัฒนาประสิทธิภาพของครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ผู้เขียนได้กล่าวถึงการจัดระบบครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ตามหมวด 7 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่สอดคล้องทั้งในระบบการผลิตครูและบุคลากรทางการศึกษา แผนพัฒนาและส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ระบบควบคุมวิชาชีพ และระบบบริหารงานบุคคล โดยเน้นการเตรียมระบบพัฒนาประสิทธิภาพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อมแก่ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้นำชุมชนและผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีสาระสำคัญของโครงการพัฒนาที่กำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงาน การประเมินความก้าวหน้าในการดำเนินงาน

2. การเตรียมการปฏิรูปกระบวนการผลิตครู สถาบันผลิตครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยคำนึงถึงการปฏิรูปให้มีมาตรฐานวิชาชีพ และมีการปฏิรูปอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้มีการวิเคราะห์ให้เห็นถึงสภาพปัจจุบันของการผลิตครู สถาบันผลิตครู นโยบายการปฏิรูป แผนการปฏิรูป และโครงการปฏิรูป

3. การเตรียมแผนการผลิตตามความต้องการกำลังคน ด้านการผลิตบัณฑิตครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์ สภาพปัจจุบันของการใช้ครู นโยบายและแผนชาติในการผลิตครูและบุคลากรทางการศึกษา นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงแผนปฏิรูปความเชื่อมั่นศรัทธาในวิชาชีพครูใน "โครงการครูแห่งอนาคต"

หัวเรื่อง แผนการพัฒนาครู

21 สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2544). *รายงานเพื่อการปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.

หนังสือเรื่อง รายงานเพื่อการปฏิรูปการศึกษา เป็นรายงานของสำนักงานการปฏิรูปการศึกษา ที่จัดทำขึ้นเสนอต่อคณะรัฐมนตรี ภายใต้กรอบอำนาจหน้าที่ตามบทบัญญัติมาตรา 75 แห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และบทบัญญัติมาตรา 6 ของพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งสำนักปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. 2542 โดยคำนึงถึงกรอบวัตถุประสงค์และบทบัญญัติต่าง ๆที่มุ่งให้มีการปฏิรูปการศึกษาของประเทศทั้งระบบ ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ เพื่อเสนอให้คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบและสั่งการให้การปฏิรูป

การศึกษาสำเร็จลุล่วงภายในระยะเวลาที่กำหนดโดยกฎหมาย ซึ่งรายงานนี้ได้รับฟังความคิดเห็นของประชาชน บุคลากรจากหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษา

เนื้อหาของรายงานประกอบด้วย 6 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 เหตุผลความเป็นมา ที่ได้กล่าวถึงเจตนารมย์และการดำเนินงานของสำนักปฏิรูปการศึกษา ส่วนที่ 2 ข้อเสนอที่เป็นหลักการสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา ได้แก่ การจัดโครงสร้างของกระทรวงศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมการจัดระบบครู คณาจารย์ ทรัพยากรการลงทุนเพื่อการศึกษา ส่วนที่ 3 ข้อเสนอในการปรับปรุงยกเลิก หรือยกร่างกฎหมายขึ้นใหม่ ส่วนที่ 4 การดำเนินการเพื่อการปฏิรูปการศึกษาตามข้อเสนอของสำนักปฏิรูปการศึกษา การเตรียมพัฒนาประสิทธิภาพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา การจัดเตรียมความพร้อมทางบัญชี งบประมาณ และระบบประเมินประสิทธิภาพ ส่วนที่ 5 ผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นหลังปฏิรูปการศึกษา และส่วนที่ 6 สรุปข้อเสนอเพื่อขอความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี

หัวเรื่อง นโยบายการพัฒนาครู

22 กรมวิชาการ. (2545). *เรียนเพื่อสอน คู่มืออบรมครูใหม่และครูประจำการ เน้นปฏิบัติการในโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

หนังสือเรื่อง เรียนเพื่อสอน คู่มืออบรมครูใหม่และครูประจำการ เน้นปฏิบัติการในโรงเรียน ผู้เขียนมีจุดมุ่งหมายเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวการจัดการศึกษาแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้ให้แนวคิดในการพัฒนาโรงเรียนการปรับปรุงคุณภาพ เน้นการจัดการตามสายงานที่บุคลากรในโรงเรียนสามารถช่วยเหลือกันได้ หลักการจัดการถือว่าครูเป็นผู้จัดการของนักเรียน และทุกคนในโรงเรียนจะมีบทบาทสนับสนุนโรงเรียนให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ด้านกระบวนการเรียนการสอนได้แนะนำเทคนิคการสังเกตุการสอนซึ่งกันและกันและการสอนร่วม เพื่อช่วยครูที่สถานภาพต่ำ และเสริมเติมพลังช่วยเหลือกันระหว่างครู โดยคำนึงถึงความก้าวหน้าของนักเรียน มีการจัดหลักสูตรให้เหมาะสมกับวัยอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลผู้ร่วมทำงาน และนำมาพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารกับสถานการณ์ปกติที่อาจเกิดขึ้นได้

หัวเรื่อง การพัฒนาบุคลากร - การสอน

23 ดนัย เทียนพุฒิ. (2545). *การออกแบบและพัฒนาองค์ความรู้ในองค์กรโดยมืออาชีพเพื่อมืออาชีพ.* กรุงเทพฯ : นาโกต้า จำกัด.

หนังสือเรื่อง การออกแบบและพัฒนาองค์ความรู้ในองค์กรโดยมืออาชีพเพื่อมืออาชีพ เป็นหนังสือที่กล่าวถึงการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างครอบคลุมทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยภาคหลักการและแนวคิด ภาคปฏิบัติและตัวอย่างการพัฒนา

ภาคหลักการและแนวคิด ได้กล่าวถึงมุมมองในออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรม การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม สาระสำคัญที่อยู่ในหลักสูตรฝึกอบรม โมเดลของหลักสูตรฝึกอบรม เทคนิคการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ส่วนภาคปฏิบัติและตัวอย่าง มีการเขียนโครงการฝึกอบรม การจัดโครงสร้างชุดความรู้ โครงการ Cluster Learning & Action Learning นอกจากนี้ยังได้เสนอยุทธวิธีด้านความรู้ การประกันความรู้ โมเดล องค์ประกอบขององค์กรที่ใช้ในการประกันความรู้ ที่มีดัชนีชี้วัดผลสำเร็จทั้งทางด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลได้ รวมถึงมีการแจ้งแหล่งทรัพยากรฝึกอบรมออนไลน์

หัวเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร - การฝึกอบรม

24 ทิศนา แขมณี. (2545). *ศาสตร์การสอน องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้.* กรุงเทพฯ : ด่านสุทธาการพิมพ์ จำกัด.

หนังสือเรื่อง ศาสตร์การสอนองค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ ได้กล่าวถึงความหมายและองค์ประกอบของวิธีการสอน วิธีสอน คือ วิธีการที่ครูใช้สอนผู้เรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ วิธีสอนมีหลายวิธี ไม่มีวิธีสอนใดดีที่สุด ควรเลือกใช้วิธีสอนหลายๆวิธีประยุกต์ในการเรียนให้เหมาะสมกับผู้เรียน โดยมีรายละเอียดวิธีสอน 14 วิธี ได้แก่ วิธีการสอนโดยใช้การบรรยาย การสาธิต การทดลอง การนิรนัย การอุปนัย การไปทัศนศึกษา การอภิปรายกลุ่มย่อย การแสดงละคร การแสดงบทบาทสมมติ การใช้กรีตัวอย่าง การใช้เกม ใช้สถานการณ์จำลอง ใช้ศูนย์การเรียน และการใช้บทเรียนโปรแกรม

การวิเคราะห์วิธีสอนต่างๆ เพื่อพิจารณาว่าเป็นวิธีที่มีโอกาสการใช้มากในการสอน ควรวิเคราะห์ตามกรอบดังนี้ คือ ความหมายของวิธีสอนนั้น วัตถุประสงค์ของวิธีสอน ส่วนองค์ประกอบที่ขาดไม่ได้ เช่น ผู้สอน ผู้เรียน ชุดการเรียนการสอน เป็นต้น ขั้นตอนสำคัญของการสอน เช่น ผู้สอนจัดเตรียมการสอน การทำแบบทดสอบก่อนเรียน มีการประเมินผล เป็นต้น เทคนิคและข้อเสนอต่างๆในการใช้วิธีสอนนั้นให้มีคุณภาพสูงสุด สำหรับข้อดีและข้อจำกัดของวิธีสอนนั้น ทั้งนี้วิเคราะห์เพื่อการใช้วิธีสอนเพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

หัวเรื่อง การพัฒนาบุคลากร - การสอน

25 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2546). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับเกาหลี ก้าวสู่อนาคตด้วยพลังทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ : 21 เซ็นจูรี่ จำกัด.

หนังสือเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับเกาหลี ก้าวสู่อนาคตด้วยพลังทรัพยากรมนุษย์ ผู้เขียนได้กล่าวถึงเป้าหมายและยุทธศาสตร์ สำหรับนโยบายทรัพยากรมนุษย์ของรัฐบาลเกาหลี ประกอบด้วยนโยบาย 4 ด้าน คือ 1) พัฒนาประชาชนทุกคนให้มีสมรรถนะสำคัญๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน 2) ใช้ความรู้และทรัพยากรมนุษย์เป็นแรงกระตุ้นการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ 3) ปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์และบริหารงานในด้านนี้ให้ดีขึ้น 4) วางโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ในด้านสมรรถนะการปฏิบัติงาน ได้จัดตั้ง ศูนย์แห่งชาติเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการตรวจโรงเรียน ครูต้องมีการปรับปรุงการเรียนการสอน ส่งเสริมการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ การจัดทำหลักสูตรให้ได้มาตรฐาน และเผยแพร่หลักสูตรดังกล่าวทั้งระบบ โดยมีเป้าหมายที่จะยกระดับสัมฤทธิผลทางการศึกษา

หัวเรื่อง นโยบายการพัฒนาครู

26 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2546). *โครงการสนับสนุนการฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : นโยบายและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาครูเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้.* กรุงเทพฯ : แคนดิด มีเดีย จำกัด.

หนังสือเรื่อง โครงการสนับสนุนการฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : นโยบายและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาครูเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ ผู้เขียนได้กล่าวถึงรูปแบบการฝึกอบรมครู ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับการอบรมโดยจัดที่โรงเรียน ผู้ให้การฝึกอบรมและผู้รับการฝึกอบรมมีการร่วมคิดร่วมแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนของผู้เรียน มีการพัฒนาการเรียนการสอนในสถานการณ์จริง มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจ มีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ในทางที่ดีขึ้น มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งผลไปถึงการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ดีขึ้น และมีข้อเสนอแนะว่าการฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นรูปแบบของการฝึกอบรมครูที่มีประสิทธิภาพ และเป็นแนวทางนำไปสู่การพัฒนาครูทั่วประเทศ

หัวเรื่อง หลักการพัฒนาบุคลากร - การมีส่วนร่วม

27 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2547). *การพัฒนาองค์กรและบุคลากร แนวคิดใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพฯ : 21 เซ็นจูรี่ จำกัด.

หนังสือเรื่อง การพัฒนาองค์กรและบุคลากร แนวคิดใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ผู้เขียนได้รวบรวม ประมวล วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิดในการพัฒนาองค์กรและบุคลากรใหม่จากผู้ทรงคุณวุฒิต่างๆ และมีแนวทางการพัฒนาบุคลากร โดยส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมตามหน่วยงานต่างๆ ฝึกอบรมทางไกลด้วยชุดการเรียนด้วยตนเอง เป็นการเตรียมความพร้อมให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจที่ดีต่อการปฏิรูปการศึกษา และมีแผนพัฒนาบุคลากรเชิงยุทธศาสตร์ในส่วนการพัฒนาตนเอง ที่มุ่งเน้นการแสวงหาความรู้ใหม่ๆที่สร้างสรรค์และทันสมัย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาความรู้อย่างสม่ำเสมอ หรือการจัดบรรยาย เสวนา เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร

หัวเรื่อง หลักการพัฒนาบุคลากร - การสร้างความเข้าใจ

28 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2547). *รายงานการสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาครูทั้งโรงเรียนประสบการณ์จากโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน*. กรุงเทพฯ : 21 เซ็นจูรี่ จำกัด.

หนังสือเรื่อง รายงานการสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาครูทั้งโรงเรียน ประสบการณ์จากโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผู้เขียนได้กล่าวถึงข้อค้นพบที่สำคัญเกี่ยวกับรูปแบบวิธีการที่โรงเรียนใช้พัฒนาครู ได้แก่ การจัดสัมมนาและอบรม การจัดให้มีประชุมชี้แจงแนวในการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษา ประชุมเชิงปฏิบัติการ สนับสนุนการศึกษาด้วยตนเองของคณะครูอาจารย์ เปิดโอกาสให้ครูได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูกันเองในโรงเรียน การศึกษานอกสถานที่ การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานด้านประสิทธิภาพของผู้สอนและการเรียนรู้ของนักเรียน การปลูกจิตสำนึกของการทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน สนับสนุนให้ครูได้รับข่าวสารความรู้จากสื่อต่างๆ โดยผู้บริหารโรงเรียนต้องมีหัวใจของนักปฏิรูป และมุ่งพัฒนาทุกสิ่งทุกอย่างด้วยความจริงใจและมุ่งมั่น

หัวเรื่อง การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร

บทที่ 5

บรรณนิทัศน์บทความ

บรรณนิทัศน์บทความเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน จำนวน 46 เรื่อง ประกอบด้วยบรรณนิทัศน์ที่เรียงลำดับตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2540 – 2547 และปีคริสต์ศักราช 1997 – 2004 ดังนี้

1. บรรณนิทัศน์บทความ ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2540 (1997) ลำดับที่ 01 - 08
2. บรรณนิทัศน์บทความ ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2541 (1998) ลำดับที่ 09 - 10
3. บรรณนิทัศน์บทความ ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2542 (1999) ลำดับที่ 11 - 14
4. บรรณนิทัศน์บทความ ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2543 (2000) ลำดับที่ 15 - 22
5. บรรณนิทัศน์บทความ ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2544 (2001) ลำดับที่ 23 - 28
6. บรรณนิทัศน์บทความ ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2545 (2002) ลำดับที่ 29 - 34
7. บรรณนิทัศน์บทความ ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2546 (2003) ลำดับที่ 35 - 46

01 ดนัย เทียนพุฒ. (2540, มกราคม - เมษายน). "การบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคโลกาภิวัตน์," *วารสารการบริหารคน*. 17(1) : 9 – 18.

บทความเรื่อง การบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคโลกาภิวัตน์ ผู้เขียนกล่าวถึงความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์ ต้องวิเคราะห์ให้ได้ว่าองค์การหรือหน่วยงานทางการศึกษาต้องการพัฒนาคนไปในทิศทางใด ต้องสร้างระบบแรงจูงใจใหม่ที่เหมาะสมกับแนวคิดใหม่ ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วย เช่น มุ่งเน้นที่ความสามารถของคนเพิ่มจากการเน้นที่ผลงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบทีมงาน การกำหนดโครงสร้างอัตราเงินเดือนที่เหมาะสมกับสภาวะค่าครองชีพที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีความก้าวหน้าในอาชีพที่ทำอยู่อย่างต่อเนื่อง

หัวเรื่อง หลักการพัฒนาบุคลากร – การสร้างแรงจูงใจ

02 ทัศนีย์ สงวนสัตย์. (2540, มกราคม - มีนาคม). "ด้วยความวิตกและห่วงใย," *สารพัฒนาหลักสูตร*. 12 (133) : (76 – 77).

บทความเรื่อง ด้วยความวิตกและห่วงใย ผู้เขียนได้กล่าวถึง ความห่วงใยที่มีนักเรียนนิสิต นักศึกษา ที่มีความย่อหย่อนในการใช้ภาษาไทยทั้งภาคอักขรวิธี และการเรียบเรียงลำดับการถ่ายทอด สื่อสารความคิด ซึ่งเกิดจากการขาดการฝึกฝน และการเอาใจใส่จากครูผู้สอนอย่างจริงจัง ดังนั้นการทบวงมหาวิทยาลัย จึงมีข้อคิดเห็นในการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาไทย โดยการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บุคลากรได้มี การฝึกอบรมการใช้ภาษาไทยให้ถูกต้อง ในส่วนของนักเรียนจัดให้มีการฝึกฝนการเขียนให้ถูกต้องตามอักขรวิธี สามารถเรียบเรียงและถ่ายทอดความคิดอย่างเป็นระบบ มีการวัดและประเมินผลนักเรียน

หลักสูตรวิชาภาษาไทยทุกระดับตั้งแต่ประถมศึกษาจนถึงมัธยมปลายมีการจัดให้มีการฝึกทักษะทั้ง ฟัง พูด อ่าน เขียน และมีการวัดผลในเชิงทักษะการพูด การเขียนมากกว่าการวัดผลด้วยการสอบปรนัย ซึ่งนักเรียนจะต้องผ่านการอบรมการฝึก และครูผู้รับผิดชอบของการศึกษาทุกระดับต้องได้รับการพัฒนาวิธีถ่ายทอดความรู้ให้นักเรียนเกิดความสนใจ เอาใจใส่อย่างจริงจัง

หัวเรื่อง การพัฒนาบุคลากร – การสอน

03 ธเนศ ขำเกิด. (2540, กรกฎาคม-กันยายน). "นักบริหารกับการพัฒนาทีมงาน," *สารพัฒนาหลักสูตร*. 16 (130) : 51 – 54.

บทความเรื่อง นักบริหารกับการพัฒนาทีมงาน เป็นบทความที่กล่าวถึงการบริหารของผู้บริหารว่า จะต้องอาศัยทีมงานและความร่วมมือร่วมใจในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติ ทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าของ เกิดความภูมิใจในผลงาน มีความรับผิดชอบ คิดสร้างสรรค์งานเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น มีการร่วมทำงานเป็นทีม

องค์ประกอบสำคัญของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย สมาชิกกลุ่ม ผู้นำกลุ่มและการจัดทีมงาน นักบริหารที่สามารถสร้างและพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้ ต้องมีพฤติกรรมของการทำงานเป็นทีม 9 ประการ คือ 1.) มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน 2.) มีการสื่อสารความหมายที่ติดต่อกัน 3.) เป็นผู้นำที่ดี 4.) มีการกระจายงานอย่างทั่วถึงความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล 5.) มีการร่วมแก้ปัญหากัน 6.) มีความจริงใจและซื่อสัตย์ต่อกัน 7.) มีการร่วมใจกันทำงานจนสำเร็จ 8.) มีการยอมรับซึ่งกันและกัน และ 9.) มีการตัดสินใจโดยสมาชิกส่วนใหญ่ มีการยืดหยุ่นตามสถานการณ์ และอาศัยข้อเท็จจริงเป็นหลัก

หัวเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร – การพัฒนาทีมงาน

04 Head, Katie. (1997). *Training Development and how teacher learn*. (Online). Available : www.E-mesh.com. Retrieved June 16, 2004.

บทความเรื่อง Training , Development and how teacher learn กล่าวถึงการอบรม การพัฒนา และวิธีการที่ครูเรียนรู้ โดยเน้นว่า องค์ความรู้ที่บุคลากรครูมีนั้น ส่วนมากไม่ได้มาจากการอบรมเพียงอย่างเดียว แต่มักมาจากประสบการณ์จริงในการสอนในสถานการณ์ต่างๆ รวมไปถึงการพัฒนาตนเองให้รู้ว่าควรทำอะไร อย่างไรในสถานการณ์หนึ่งๆ ถึงแม้ว่าการอบรมจะมีความสำคัญสำหรับครูใหม่ เพื่อเพิ่มความรู้ และทักษะ เมื่อเทคนิค และวิธีการสอนนั้นเปลี่ยนแปลงไป แต่การอบรมจะไม่มีประโยชน์เลย ถ้าครูผู้สอนไม่มีความอยากรู้อยากเห็น ไม่เปิดใจต่อสถานการณ์ใหม่ๆ ซึ่งการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองของครูนั้นจะเกิดขึ้นในเวลาสอนพร้อมๆไปกับนักเรียน และครูผู้สอนด้วยกัน เพื่อเป็นการค้นพบสิ่งใหม่ๆ การพัฒนาตนเองแบบนี้ ต้องมีความกล้า ที่จะประเมินปรับปรุงตนเอง และเปิดรับคำวิพากษ์วิจารณ์จากนักเรียน และเพื่อนครูด้วยกัน รวมทั้งดึงประสบการณ์ในอดีต และปัจจุบันของตนเอง และผู้อื่นมาวิเคราะห์และประเมินตนเองอยู่ตลอดเวลา การทำเช่นนี้ จะทำให้ตนเองทราบว่า ครูผู้สอนคนอื่นคิดอย่างไรกับเรา นักเรียนหวังว่าจะได้อะไรจากเรา และเราควรพัฒนาตนเองอย่างไร ข้อมูลเหล่านี้จะทำให้เห็นภาพของตนเองว่ามีความสามารถ และมีทางเลือกในการสอนได้มากยิ่งขึ้น ตลอดจนสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับตนเอง โดยการทดลองวิธีการสอนในรูปแบบต่างๆได้

หัวเรื่อง การพัฒนาตนเอง

05 Johnson, Kevin E.(1997). *Positive Performance Appraisals*. (Online). Available: www.verythingpreschool.com. Retrieved June 16, 2004

บทความเรื่อง Positive Performance Appraisals กล่าวถึง การประเมินประสิทธิภาพเชิงบวก โดยปกติการใช้วิธีการสัมภาษณ์ เพื่อประเมินประสิทธิภาพในการทำงานของครูนั้น มักจะทำให้เกิดความไม่พอใจขึ้นได้ โดยเฉพาะถ้ามีการประเมินโดยใช้ตัวเลข แต่ถ้าประเมินโดยการวิจารณ์เชิงบวกนั้น จะลดแรงเสียดทานได้ ทั้งนี้เนื่องจากตัวเลขจะทำให้เกิดการเปรียบเทียบ และผู้ถูกประเมินสนใจไปที่ตัวเลขมากกว่าความคิดเห็นของผู้ประเมิน

ดังนั้นเพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงผลเสียของการประเมินโดยใช้ตัวเลข ก็ให้เปลี่ยนเป็นการประเมินโดยการเขียนเชิงวิจารณ์ โดยผู้ประเมินต้องเขียนแสดงความคิดเห็นว่าผู้ถูกประเมินมีความสามารถในด้านใด ควรปรับปรุงด้านใด และให้ผู้ถูกประเมินได้สนองวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างไรบ้าง ตลอดจนให้โอกาสผู้ประเมินได้แนะนำเกี่ยวกับเป้าหมายที่เขาอยากจะให้องค์กรมีในอนาคตการประเมินแบบนี้ เป็นการแสดงว่าผู้ประเมินได้ตระหนักดีถึงระดับ

การพัฒนาของบุคลากรครู รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรครู ได้ตั้งเป้าหมายให้กับตนเอง การประเมินเช่นนี้นั้น ควรอย่างยิ่งที่จะประเมินเฉพาะขอบเขตงานของผู้ถูกประเมิน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ถูกประเมินเข้าใจว่าสิ่งที่ตนเองถูกประเมินนั้น หมายถึงอะไร นอกจากนั้น การประเมินในนั้น ผู้ประเมินควรจะต้องคอยเก็บประวัติของกิจกรรมต่างๆที่บุคลากรครูได้จัดขึ้นเอาไว้ (ทั้งกิจกรรมที่ดี และไม่ดี) และนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการประเมิน ผู้ประเมินไม่ควรประเมินจากความรู้สึกและความนึกคิดย้อนกลับไปมองเหตุการณ์ในอดีตโดยไม่มีหลักฐานที่ชัดเจน การประเมินนั้นถือเป็นภารกิจที่สำคัญ และยากมาก แต่เมื่อทำได้สำเร็จแล้ว จะส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรครูเป็นไปในเชิงบวกและสร้างสรรค์ และจะทำให้บุคลากรครู รู้ว่าตนเองควรจะพัฒนาทักษะ และความชำนาญด้านใดเป็นพิเศษหรือไม่ มากกว่าที่จะรู้สึกไม่ดีเกี่ยวกับการประเมิน

หัวเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร

06 U.S. Department of Education. (1997). *School – Base Management.* (Online). Available: http://www.ed.gov/pubs/SER/SchBasedMgmt/roles.html. Retrieved June 20, 2004.

บทความเรื่อง School – Base Management ได้นำเสนอวิธีการบริหารแบบเน้นสถานศึกษา ในการบริหารงบประมาณ บริหารบุคลากรครู การพัฒนาบุคลากรครู และบริหารหลักสูตรการสอนในโรงเรียน เป็นกระจายอำนาจจากการศึกษาลงสู่โรงเรียนในการบริหารแบบคณะกรรมการที่ประกอบด้วย ครูใหญ่ ครูในโรงเรียน ผู้ปกครอง และสมาชิกของชุมชน ในการตัดสินใจเพื่อการพัฒนาโรงเรียน มีกลยุทธ์ 4 ประการ ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารแบบเน้นสถานศึกษา มีดังนี้

1. อำนาจ คือ กระจายอำนาจให้ครูและชุมชนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนของโรงเรียน ได้แก่ คณะกรรมการพัฒนาโรงเรียนร่วมวางหลักสูตร และประเมินทางการศึกษา

2. การพัฒนาความรู้และการฝึกอบรมทักษะ เพิ่มทักษะและความรู้ให้ครูและชุมชนที่ร่วมบริหารโรงเรียน ในเรื่องการพัฒนาการเรียนการสอน การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ

3. ข้อมูล หมายถึงการสื่อสารข้อมูลทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน นำมาใช้วิเคราะห์เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

4. การให้รางวัล กับครูและชุมชนที่มีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียน เป็นแรงจูงใจภายในที่ช่วยสร้างความสำเร็จให้กับโรงเรียน

หัวเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร

07 Vardell, Rosemarie.(1997). *Staff Training*. (Online). Available: htpp:// www.everythingpreschool.com. Retrieved June 16, 2004.

บทความเรื่อง Staff Training กล่าวถึง การอบรมบุคลากรครู โดยเน้นว่า ครูที่ได้รับการอบรมมาอย่างดีนั้น เป็นปัจจัยสำคัญต่อโปรแกรมการเลี้ยงเด็กที่มีคุณภาพ โดยการอบรมจะทำให้บุคลากรครูสามารถพัฒนาทักษะ และพัฒนาการจัดการโปรแกรมการเลี้ยงเด็กได้อย่างอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การอบรมยังทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ๆ ในการจัดกิจกรรมต่างๆ และทำให้ครูมีความเป็นมืออาชีพมากขึ้นอีกด้วย การจัดการอบรมบุคลากรครูนั้น ไม่ควรจะทำต่อเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นเท่านั้น แต่ควรจะเป็นกิจกรรมที่มีการวางแผนประจำปีเอาไว้ เพื่อให้เป็นกิจกรรมที่น่าสนใจของปี โดยสรุปมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ประเมินความต้องการของครู โดยใช้แบบสอบถาม ว่าครูมีความสนใจในการอบรมเรื่องอะไร โดยให้ทำเป็นคำถามเปิด หรืออาจจะยกตัวอย่างหัวข้อการอบรม แล้วให้แสดงลำดับความน่าสนใจในแต่ละหัวข้อ และมีการประเมินประสิทธิภาพของครู โดยดูว่าครูขาดความรู้ในด้านใด ก็จัดการอบรมในด้านนั้น หากมีครูเพียง 1-2 คนที่ไร้ประสิทธิภาพ ก็อาจจะส่งครูคนนั้นไปอบรมร่วมที่อื่น หรือให้หนังสือไปอ่าน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ก็ได้

2. จัดลำดับความสำคัญของหัวข้อการอบรม ตามความจำเป็น และความสนใจของบุคลากรครู

3. การจัดหาคนมาอบรม ควรหาคนที่มีความรู้ และประสบการณ์ และให้หัวข้อที่จะอบรม ทั้งนี้อาจจะเป็นบริษัทที่ปรึกษา ครูที่มีความรู้ในองค์กรเดียวกัน หรือจากที่อื่น เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ด้วย

4. ต้องจัดงบประมาณไว้ส่วนหนึ่งสำหรับการอบรม และสำหรับเป็นเบี้ยเลี้ยงบุคลากรครูด้วย

5. จัดเวลาและสถานที่ที่เหมาะสม โดยทำการสำรวจความต้องการของครูว่าต้องการอบรมในช่วงเวลาใด และอยากไปอบรมที่ไหน เพื่อให้ทุกคนมีความพร้อม และรู้สึกอยากมีส่วนร่วมในกิจกรรมการอบรม โดยการเปลี่ยนสถานที่อบรม ซึ่งจะทำให้เป็นแหล่งเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆได้

6. ให้ผู้รับการอบรม ประเมินประสิทธิผลของการอบรมระหว่างการอบรม

หัวเรื่อง กิจกรรมพัฒนาบุคลากร - การฝึกอบรม

08 Wilson, Valerie . (1997). *Changing Roles*. (Online). Available: http://www.scr.ac.uk/rie Retrieved June 20, 2004.

บทความเรื่อง Changing Roles ได้กล่าวถึงบทบาทที่เปลี่ยนไปของครูใหญ่ในระบบการกระจายอำนาจให้โรงเรียน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ครูใหญ่และโรงเรียนจัดซื้อจัดจ้างบริการต่างๆทางการศึกษาและบริหารการเงินได้เอง วางแนวทางการพัฒนาบุคลากรครูได้ด้วยตนเอง ซึ่งจะทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีการทดลองระบบการกระจายอำนาจจากหน่วยงานภาครัฐในประเทศสก๊อตแลนด์ เมื่อเปรียบเทียบกับการบริหารงานแบบท้องถิ่นของประเทศอังกฤษ พบว่ามีความแตกต่างกันในเรื่องงบประมาณและบทบาทของครูใหญ่ ซึ่ง การบริหารงานแบบท้องถิ่น งบประมาณตกไปอยู่ที่หน่วยงานของรัฐในท้องถิ่น ไม่ใช่ที่โรงเรียนโดยตรง ส่วนการบริหารงานระบบกระจายอำนาจครูสามารถนำงบประมาณไปใช้ตามความต้องการ แต่ครูไม่ได้คำนึงถึงด้านการพัฒนาบุคลากรครูเท่าที่ควร ในด้านปัญหาที่พบของระบบนี้อยู่ที่วิธีการบริหาร คือ ครูใหญ่กลายเป็นเพียงผู้จัดการด้านการเงินมากกว่าที่จะเป็นผู้นำทางการศึกษา ไม่ได้ทำตัวเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

หัวเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร

09 ธเนศ ขำเกิด. (2541, ธันวาคม). "คุณภาพการศึกษาต้องพัฒนาทั้งระบบ," *วารสารวิชาการ*. 1 (12) : 19 - 23.

บทความเรื่อง คุณภาพการศึกษาต้องพัฒนาทั้งระบบ ผู้เขียนได้กล่าวถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาไม่ได้ยึดติดแต่เพียงการมุ่งหาหรือสร้างความหรูหราด้านกายภาพเพียงอย่างเดียว ทุกฝ่ายจะต้องร่วมมือร่วมใจกันมีวิสัยทัศน์ที่ตรงกัน กำหนดแผนยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนา โรงเรียนที่ชัดเจน เพื่อพัฒนาสู่วิสัยทัศน์ที่มุ่งหวังและปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยยึดแผนการสอนที่เป็นระบบ สอนตามแผนการสอน มีการติดตามประเมินผล และมีการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติจริง

สิ่งสำคัญคือ ครูต้องมีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้อย่างกว้างขวางลึกซึ้งในสาขาวิชาที่สอน สร้างบรรยากาศทางวิชาการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา โดยใช้ยุทธศาสตร์การสร้างผู้เรียนให้เป็นผู้ช่วยครูอาจารย์ ถือว่าเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า เป็นการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ที่สร้างเสริมประสบการณ์การเรียนรู้ตามศักยภาพและเป็นการแก้ปัญหาการขาดแคลนครูอาจารย์ด้วย การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นเรื่องที่ผู้บริหาร ครู อาจารย์จะต้องใช้ความรู้ความสามารถ ทุ่มเท เสียสละ เอาใจใส่ทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อคิดค้นพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

หัวเรื่อง การพัฒนาตนเอง

10 วัลลภ กันทรัพย์. (2541, เมษายน - มิถุนายน). "การส่งเสริมการทำวิจัยในโรงเรียน,". *สารพัฒนาหลักสูตร*.17 (125) : 65 - 73.

บทความเรื่อง การส่งเสริมการทำวิจัยในโรงเรียน เป็นบทความเกี่ยวกับบริหารเพื่อส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานวิจัยในโรงเรียน ให้มีกำลังใจและสามารถทำงานวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพโดยมีปัจจัยที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ

1. การส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จของงานวิจัยในโรงเรียน ผู้บริหารต้องมีเป้าหมายชัดเจน และพัฒนาอาจารย์ให้ทำวิจัย เน้นการสนับสนุนสิ่งประดิษฐ์ไทย มีการศึกษาทดลอง นำไปเผยแพร่ และมีการประเมินผลกิจกรรมต่างๆที่ดำเนินการ

2. การให้ความยอมรับนับถือครูผู้ทำวิจัยในโรงเรียน มีการยกย่องชมเชยครูที่มีผลงาน ดีเด่น การใช้นวัตกรรมในกระบวนการทำงาน เพื่อส่งเสริมกำลังใจในการพัฒนาระบบ

3. การให้ความสำคัญกับการวิจัยในโรงเรียน ส่งเสริมให้ครูทำวิจัย และจัดให้ศูนย์มีข้อมูลพื้นฐาน มีเอกสารเพียงพอสำหรับงานวิจัยและมีทุนสำหรับงานวิจัย

4. การมีความรับผิดชอบต่อครูผู้ทำวิจัยในโรงเรียน ผู้บริหารมีความพยายามก่อให้เกิดแรงจูงใจ และสร้างบรรยากาศในการวิจัยและงานวิชาการที่มีคุณภาพ กระตุ้นให้ครูผู้ทำวิจัยได้รับผิดชอบ ขยัน และมีความคิดสร้างสรรค์

5. การส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานของครูผู้ทำวิจัยในโรงเรียน เป็นการประเมินผลงานประกอบการพิจารณาความดีความชอบ

หัวเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร - การวิจัยในชั้นเรียน

11 กาญจนา ไชยพันธุ์. (2542, มีนาคม). "การนำเอาทฤษฎีสร้างสรรค์ความรู้นิยมมาใช้ในการสอน," *วารสารวิชาการ*. 2 (3) : 32 – 35.

บทความเรื่อง การนำเอาทฤษฎีสร้างสรรค์ความรู้นิยมมาใช้ในการสอน ได้กล่าวถึงทฤษฎีการเรียนรู้ตามปรัชญาสร้างสรรค์ความรู้นิยม โดยอาศัยประสบการณ์ของตนเองที่สะสมมาเป็นพื้นฐาน มีรูปแบบของการเรียนการสอนที่ครูต้องจัดการเรียนการสอนให้เด็กได้เกิดการเปลี่ยนแปลงตนเองตามบุคลิกภาพ ได้พูดคุยสัมภาษณ์สิ่งที่เขาพบเห็น จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้เด็กมีความกระตือรือร้น เกิดความคิดสร้างสรรค์ และนำสิ่งที่เรียนรู้มาใช้ในชีวิตอย่างเหมาะสม

ดังนั้นการพัฒนาครู จึงต้องพัฒนาโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในการประมวลสาขาความรู้เก่าเข้ากับความรู้ใหม่ คือ ควรให้การเรียนรู้เกิดขึ้นระหว่างเด็กกับครู และเด็กกับกลุ่มเพื่อน มีการแลกเปลี่ยนและมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน

หัวเรื่อง การพัฒนาตนเอง

12 จินตนา ถ้ำแก้ว. (2542, ตุลาคม – ธันวาคม). "ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของชาติ สำหรับทศวรรษที่ 20," *วารสาร พัฒนาเทคนิคการศึกษา*. 12 (32) : 3 – 6.

บทความเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของชาติ สำหรับทศวรรษที่ 20 เป็นบทสัมภาษณ์คุณโชคชัย พุ่มพวง ศิษย์เก่าคณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทโนโลยีพระจอมเกล้าลาดกระบัง ที่ได้พูดคุยแลกเปลี่ยนให้ความรู้ และแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมในปัจจุบัน และเพื่อเป็นบรรทัดฐานรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยสรุปได้ดังนี้

1. การพัฒนาต้องเริ่มจากการเลี้ยงดูเด็กในครอบครัว ให้มีพัฒนาการที่เหมาะสม ได้เรียนรู้ในสิ่งที่อยากรู้ เรียนอย่างสนุก โดยไม่รู้สึกว่าถูกบังคับ
2. ผู้นำองค์กรต้องเป็นต้นฉบับของการพัฒนาบุคลากรในองค์กรนั้น
3. ขั้นตอนแรกของการพัฒนาบุคลการ ต้องพัฒนาอาจารย์ ผู้สอน หรือผู้ให้การอบรมโดยพัฒนาทั้งทางด้านร่างกายและพัฒนาทางด้านความคิด แล้วจึงพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้ได้รับการพัฒนาให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน
4. พัฒนาระบบการศึกษา หลักสูตร และสื่อต่างๆ ให้สอดคล้องกับสภาวะโลกที่เปลี่ยนไป ควรเรียนรู้วิทยาการใหม่ๆ ทั้งทางด้านภาษาและคอมพิวเตอร์

ทั้งนี้ประเด็นที่กล่าวมาทั้งหมด มนุษย์เราต้องมีความตั้งใจพัฒนา เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามความต้องการของสังคมและประเทศชาติต่อไป

หัวเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร

13 ดิเรก พรสีมา. (2542, เมษายน). "การพัฒนาวิชาชีพครู : สภาพปัจจุบันและปัญหาวิชาชีพครูในประเทศ," *วารสารวิชาการ*. 2 (4) : 9 - 14.

บทความเรื่อง การพัฒนาวิชาชีพครู : สภาพปัจจุบันและปัญหาวิชาชีพครูในประเทศ ได้กล่าวถึงสภาพความเป็นจริงที่ปรากฏในปัจจุบันว่าวิชาชีพครูเป็นวิชาชีพที่คนดูหมิ่นดูแคลน มีรายได้ต่ำ ผู้ปกครองไม่น้อยให้บุตรหลานเป็นครู ปัญหาเกี่ยวกับวิชาชีพครู แบ่งได้กลุ่มใหญ่ คือ

1. ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการผลิต ได้แก่ ปัญหากระบวนการเรียนการสอนนักศึกษาครู การกำหนดคุณลักษณะบัณฑิตครู สาเหตุสำคัญคือ คนเก่งไม่เรียนครู รัฐลงทุนเพื่อการผลิตครูต่ำ กระบวนการสอนเป็นทฤษฎีมากกว่าปฏิบัติ และขาดการตรวจสอบคุณภาพการผลิตครู

2. ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการใช้ครู ได้แก่ ปัญหาด้านการสนับสนุนงบประมาณ การบำรุงขวัญกำลังใจ การพัฒนาประเมินผลการปฏิบัติงาน มีสาเหตุมาจากค่าตอบแทนครูต่ำ ระเบียบไม่เอื้อต่อการพัฒนางาน ขาดระบบการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิผล

3. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ เพื่อให้การผลิตและการใช้ครูเป็นไปอย่างมีประสิทธิผล สาเหตุคือ ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถทางการบริหารต่ำ ขาดกระบวนการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และขาดสถาบันพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนระดับมืออาชีพ

หัวเรื่อง ปัญหาการพัฒนาบุคลากร

14 Richardson, Joan . (1999). *Head learners in successful school.* (Online). Available: htpp://www. everythingpreschool.com. Retrieved June 20, 2004.

บทความเรื่อง Head learners in successful school กล่าวถึงบทบาทของครูใหญ่ในการพยายามปรับปรุงการเรียนของนักเรียน และพัฒนาการสอนของครูโดยพัฒนาการเรียนรู้ขององค์กร เพื่อทุกคนในองค์กรเกิดการพัฒนา รวมถึงตัวครูใหญ่ด้วย ครูใหญ่ในฐานะผู้นำหรือหัวหน้าของผู้เรียน จะต้องฟังและเรียนรู้ว่าบุคลากรเขาคิด และบอกอะไรเรา โดยเป็นผู้กระตุ้น ผู้สนับสนุน ให้เกิดการพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรม หรือการศึกษาดูงาน ทำให้ทุกคนที่มีพลังและมีเป้าหมายที่ต่างกัน มาใช้พลังงานสู่เป้าหมายร่วมเดียวกัน นั่นคือความสำเร็จต่อการพัฒนาโรงเรียน

หัวเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร

15 ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2543, มิถุนายน). "การนิเทศการศึกษาแบบร่วมมือกัน," *สารพัฒนาหลักสูตร.* 15 (99) : (19 – 22).

บทความเรื่อง การนิเทศการศึกษาแบบร่วมมือกัน กล่าวถึงกระบวนการที่เป็นระบบเพื่อให้บุคลากรในองค์การได้ให้บริการการเรียนการสอนในองค์การทางการศึกษา โดยสอดคล้องกับความต้องการได้รับการสนับสนุนบริการการนิเทศการเรียนการสอนของครูในด้านต่อไปนี้ คือ ให้ครูได้มีส่วนร่วมในโปรแกรมการเรียนการสอน สาธิตการสอนให้ดู ช่วยอธิบายและวิเคราะห์จุดมุ่งหมายของการเรียนการสอน เลือกกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสม เลือกวิธีการในการประเมินความก้าวหน้าของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร แนะนำการทำวิจัย ทำหน้าที่เป็นตัวนำการเปลี่ยนแปลง เสนอแนะแนวคิดและวิธีการใหม่ของการเรียนการสอน

การนิเทศงานแบบร่วมมือกัน ผู้นิเทศทุกคนต้องเข้าใจและมีความสามารถในด้านภาวะ ผู้นำ การสื่อความหมาย และความสามารถในการดึงศักยภาพของคนมาใช้ ครูและผู้นิเทศสามารถให้และรับความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการปรับปรุงโปรแกรมการเรียนการสอน และนักเรียนสามารถเป็นผู้เข้าร่วมในการนิเทศการเรียนการสอน คือ มีโอกาสเข้าร่วมในกิจกรรมนวัตกรรมหรือพัฒนาการใหม่ๆ เช่น โปรแกรมการเรียนด้วยตนเอง โรงเรียนใช้เด็กที่มีความสามารถเป็นผู้ช่วยครูได้ เป็นต้น ซึ่งเป็นการใช้ความสามารถของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบ การศึกษาทุกคน มาช่วยพัฒนาพฤติกรรมการสอน และปรับปรุงคุณภาพการเรียนของนักเรียน

หัวเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร - การนิเทศ

16 ธเนศ ขำเกิด. (2543, กุมภาพันธ์). "ถ้าครูไม่อ่านไม่ศึกษาค้นคว้า จะปฏิรูปการศึกษาให้สำเร็จได้อย่างไร," *วารสารวิชาการ*. 3 (2) : 73 - 77.

บทความเรื่อง ถ้าครูไม่อ่านไม่ศึกษาค้นคว้า จะปฏิรูปการศึกษาให้สำเร็จได้อย่างไร ผู้เขียนได้กล่าวถึงการพัฒนาครูให้มีความสนใจในการอ่านหรือพัฒนาศึกษาหาความรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ซึ่งครูมืออาชีพควรตั้งความหวังในตัวผู้เรียนสูง มีความรู้ในเนื้อหาที่สอนเป็นอย่างดี มีทักษะในการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และทำให้ผู้เรียนทุกคนพัฒนาได้ คิดเป็นทำเป็นแก้ปัญหาเป็น ครูต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรม ประพฤติตามจรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพครู ใช้เทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ประกอบการสอนอย่างได้ผล ใช้ภาษาไทยได้ดี มีความรู้ภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่น

แผนการสอนจะเป็นทิศทางในการจัดการเรียนการสอนของครู เพราะจะมีเทคนิควิธีสอน สื่อการสอน วิธีวัดประเมินผลได้ถูกกำหนดไว้ โดยครูต้องฝึกนิสัยรักการอ่าน รักการศึกษาค้นคว้า ให้เป็นปัจจัยพื้นฐานในการปรับปรุงการเรียนการสอน เริ่มจากสืบหาหนังสือหรือสิ่งใหม่ๆ ทั้งในแผงหนังสือ หรือจากห้องสมุด ค้นคว้าอินเตอร์เน็ทหรือแหล่งความรู้ต่างๆ อย่างไม่หยุดนิ่ง ผู้บริหารควรให้ความสนใจ กำกับติดตามกระตุ้นให้ครูอาจารย์ได้อ่านได้ศึกษาค้นคว้าตลอดเวลา เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ

หัวเรื่อง การพัฒนาบุคลากร - การสอน

17 บุญมา กัมปนาทพงษ์. (2543, เมษายน - มิถุนายน). "การบริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ," *สารพัฒนาหลักสูตร*. 15 (125) : (77 – 80).

บทความเรื่อง การบริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ผู้เขียนได้กล่าวถึงภารกิจของผู้บริหาร หรือผู้นำของโรงเรียนจะต้องนำนโยบายจากกรมสามัญศึกษาไปสู่การปฏิบัติจริงในโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ความสามารถในการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ รู้หลักการและวิธีการจัดการองค์กร รู้ยุทธศาสตร์การสั่งงาน ยุทธวิธีในการติดต่อ ประสานงาน และบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ โดยสรุปภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 6 ด้าน คือ

1. การบริหารวิชาการ มีการจัดทำแผนงานโครงการของการเรียนการสอนจัดครูเข้าสอนให้ตรงตามวุฒิ และประสบการณ์ จัดประชุมอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาทางด้านวิชาการ

2. การบริหารการเงินและเลขานุการ ใช้งบประมาณตามระเบียบกระทรวงการคลัง รวมถึงงานสารบรรณ งานประชาสัมพันธ์ และงานพัสดุครุภัณฑ์

3. การบริหารงานบุคลากร มีการมอบหมายงาน การนิเทศงาน การพัฒนาบุคลากร การสอบประเมินประสิทธิภาพการเรียนการสอน

4. การบริหารงานอาคาร สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ มีแผนการพัฒนาปรับปรุงให้แข็งแรงดูสวยงาม เหมาะกับการใช้งาน

5. การบริหารงานกิจการนักเรียน ควบคุมความประพฤติและระเบียบวินัยของนักเรียน

6. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีโครงการหรือกิจกรรมร่วมมือกับชุมชน เช่น ด้านส่งเสริมอาชีพ สุขภาพอนามัยให้ข้อมูลข่าวสาร จัดกิจกรรมเพื่อชุมชน เป็นต้น

ผู้บริหารต้องมีศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร และฝึกฝนตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อการบริหารงานโรงเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

หัวเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร

18 ไพบูลย์ เจิมพงษ์. (2543, มีนาคม). "การพัฒนาครูเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา," *วารสารวิชาการ*. 3 (3) : 27 – 32.

บทความเรื่อง การพัฒนาครูเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้วิเคราะห์สภาพปัญหาของการพัฒนาครูและแนวทางการพัฒนาครู โดยสภาพปัญหาการพัฒนาครู พบว่า ขาดความเป็นเอกภาพ ต่างคนต่างทำ ขาดเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน ทำให้เกิดความซ้ำซ้อน ไม่เป็นระบบและต่อเนื่อง ทำให้สูญเสียงบประมาณเกินจำเป็น ขาดการพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และขาด แรงจูงใจในการทำงาน จึงได้มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1. พัฒนาครูประจำการ ต้องจัดระบบกำหนดเป้าหมายและมาตรการในการพัฒนาครูประจำการ ตามประเภทและระดับการศึกษา รวมถึงจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบ และจัดให้มีศูนย์พัฒนาครูประจำการ มีกองทุนพัฒนาครูเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู

2. การพัฒนาคณาจารย์ทางครุศาสตร์และศึกษาศาสตร์ ส่งเสริมคณาจารย์ในสถาบันผลิตครูให้ความรู้ทางวิชาการและสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้วิชาชีพครู ให้ชุมชนเข้ามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาฝึกหัดครู รวมทั้งการจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู

3. การสรรหาคนเข้าเรียนรู้วิชาชีพครู เน้นคนที่มีความรู้ความสามารถมีศักยภาพ มีความประพฤติที่เหมาะสมอยู่ในศีลธรรม

หัวเรื่อง ปัญหาการพัฒนาบุคลากร

19 สมคิด ขุนทองนุ่ม. (2543, สิงหาคม). "บทบาทของผู้บริหารต่อปัญหาครูกับสื่อการสอนของคู่กันที่ไม่คู่กัน," *สารพัฒนาหลักสูตร*. 15 (101) : (28 – 30).

บทความเรื่อง บทบาทของผู้บริหารต่อปัญหาครูกับสื่อการสอนของคู่กันที่ไม่คู่กัน ได้กล่าวถึงปัญหาครูกับสื่อการสอน พบว่าได้มีการพัฒนาบุคลากรในเรื่องการใช้สื่อ การผลิตสื่อ ทุ่มเทงบประมาณในการจัดทำสื่อการเรียนการสอน แต่ในส่วนของครูผู้สอนยังมองไม่ได้ให้ความสำคัญต่อสื่อการสอน กล่าวคือ ครูยังใช้พฤติกรรมการสอนประเภทครูเป็นผู้แสดงมากกว่าเด็ก นอกจากนี้ศูนย์วิชาการที่บริการห้องสมุดและสื่อการเรียนการสอน มีทั้งสื่อวัสดุ อุปกรณ์ นวัตกรรม เทคโนโลยีพร้อม แต่ครูผู้สอนจากโรงเรียนต่างๆเข้าไปใช้บริการน้อยมาก ครูไม่ได้จัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนคิดเป็นทำเป็นแก้ปัญหาเป็น ครูและนักเรียนต้องร่วมกันจัดกิจกรรมต่างๆด้วยตนเอง ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ความสามารถในการบูรณาการระหว่างเป้าหมายของคนและองค์กร โดยอาศัยการออกแบบสถานการณ์และวิธีปฏิบัติงานที่เหมาะสม ปลุกให้ครูทุกคนได้มีวิญญาณความเป็นครู พัฒนาเทคนิควิธีการวิชาชีพของตนเองเป็นอย่างดี

หัวเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร

20 สมคิด ขุนทองนุ่ม. (2543, กันยายน). "ผู้บริหารกับการพัฒนาตนเองทางด้านการอ่านของครู," *สารพัฒนาหลักสูตร.* 15 (102) : (20 - 22).

บทความเรื่อง ผู้บริหารกับการพัฒนาตนเองทางด้านการอ่านของครู ผู้เขียนได้กล่าวถึงปัญหาทางด้านการอ่านของครู และข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารควรนำไปใช้ โดยปัญหาทางด้าน การอ่านของครู พบว่าครูไม่ค่อยสนใจกับการอ่านหนังสือ เอกสาร และวารสารทางวิชาการที่หน่วยราชการจัดส่งมาให้หือที่โรงเรียนจัดหามาเอง ไม่นิยมการอ่านหนังสือที่เกี่ยวข้องกับตนเอง นิยมอ่านประเภท เริงรมย์และสังคมดารา ถือว่าเป็นความสูญเปล่าทางความคิดของผู้ที่เขียนเนื้อหาทางวิชาการนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องนำวิธีการพัฒนาตนเองด้านการอ่านของครูมาใช้ ข้อเสนอแนะวิธีการให้ครูศึกษาเอกสาร มีดังนี้

1.) การให้ค้นคว้าด้วยตนเอง โดยผู้บริหารมอบหมายให้ศึกษาเอกสาร แล้วนำมาร่วมกันอภิปราย

2.) ผู้บริหารค้นคว้าด้วยตนเอง ผู้บริหารอ่านรายละเอียดแล้วเลือกเรื่องที่จะศึกษา แล้วนำไปให้ครูได้ศึกษา และมอบหมายประเด็นที่เกี่ยวข้อง มีการนัดหมายนำเสนอวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติจากเรื่องที่มอบหมาย ต้องจัดทำแฟ้มบันทึกข้อมูล โดยผู้บริหารมีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

การปฏิบัติเช่นนี้บ่อยๆ ทำให้ครูเคยชินกับการอ่านและสามารถนำประโยชน์จากการอ่านมาใช้ปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนได้ อีกทั้งผู้บริหารก็เป็นทั้งผู้บริหารและผู้นำการเปลี่ยนแปลง

หัวเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร

21 สมพงษ์ ชาตะวิถี. (2543, กุมภาพันธ์). "มองตัวเราเพื่อพัฒนางาน," *สารพัฒนาหลักสูตร.* 19 (95) : 41 - 44.

บทความเรื่อง มองตัวเราเพื่อพัฒนางาน ผู้เขียนมุ่งเน้นที่ผู้บริหารทุกระดับจะต้องบริหารจัดการองค์การ รวมทั้งการนิเทศงาน เป็นประเด็นสำคัญ โดยบทบาทของการบริหารงานทุกองค์กรจะต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เช่น สถาบันการผลิตครู สังคมมีความมุ่งหวังจะได้ครูที่ดีมีคุณภาพ พัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้า การบริหารงานของทุกระดับควรใช้เทคนิคการบริหารทั้งการให้ขวัญกำลังใจ การมอบหมายงาน การติดตามงาน การดูแลทุกข์สุขตลอดทั้งการชมเชยและช่วยแก้ปัญหา นอกจากนี้สิ่งที่ขาดไม่ได้ คือ การนิเทศงาน มีหลักการกว้างๆดังนี้ คือ ให้ความเป็นกันเองถึงความสัมพันธ์กันทั้งด้านงานและด้านส่วนตัว ต้องนิเทศที่เป็นการนำไปสู่การแก้ปัญหา ยึดแนวปฏิบัติให้เข้าใจตรงกันและทุกคนมีส่วนร่วมไม่บังคับทำ ผู้บริหารใช้ทักษะการประสานและมนุษย์สัมพันธ์ให้เกิดการพัฒนา ไม่ตำหนิติเตียนให้ท้อแท้

ควรแนะนำสอนงาน ทำตัวเป็นตัวอย่าง มีวินัยให้อภัยและให้กำลังใจ ใจกว้าง ไม่ยึดมั่นถือมั่น ต้องมีการพัฒนางานร่วมกันอย่างสัมพันธ์เพื่อส่วนรวม

ผู้บริหารต้องศึกษาพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน และศึกษาการบริหารให้เข้าใจอย่างกว้างขวาง ละเอียดอ่อน เพื่อจะทำให้งานในองค์การเกิดประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์

หัวเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร

22 Sparks, Dennis . (2000). *Six way to immediately improve professional development.* (Online). Available: htpp:// www. everythingpreschool.com. Retrieved June 20, 2004.

บทความเรื่อง Six way to immediately improve professional development ได้นำเสนอเคล็ดลับสำคัญที่จะช่วยพัฒนาความรู้และทักษะของครู เพื่อส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้มาตรฐานสูง โดยทุกโรงเรียนควรเริ่มวางแผนการสอนเพื่อพัฒนาวิชาชีพ ดังนี้

1. ตรวจสอบข้อมูลการเรียนรู้ของนักเรียนจากแหล่งต่างๆ เพื่อเลือกเป้าหมายการพัฒนาบุคลากร

2. ใช้การประชุมระดับภาควิชา คณะ หรือกลุ่มชั้นเรียน เพื่อทบทวนงานวิจัย ประยุกต์ใช้ผลวิจัย และยุทธศาสตร์การพัฒนา

3. ส่งเสริมการเรียนรู้ จากคำแนะนำของผู้รู้ หรือจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น ห้องสมุด อินเตอร์เน็ต เป็นต้น

4. พุ่งประเด็นการเรียนรู้ของครูในด้านเนื้อหาที่สอน และยุทธศาสตร์แนวทางการสอน

5. มีการฝึกอบรมในห้องเรียน โดยให้คำแนะนำ และเรียนเป็นกลุ่ม เพื่อช่วยพัฒนาการสอนของครู สู่การเรียนรู้ของนักเรียน

6. มีแผนการประชุมครูอย่างสม่ำเสมอ โดยมีจุดมุ่งหมายที่การเรียนรู้ร่วมกัน จัดสนทนากลุ่มเพื่อการพัฒนา และวิธีการใช้ข้อมูล รวมทั้งงานของนักเรียน ในการตัดสินใจ

หัวเรื่อง การพัฒนาบุคลากร - การสอน

23 วัลลภ กันทรัพย์. (2544, เมษายน - มิถุนายน). "ยุทธศาสตร์เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน," *สารพัฒนาหลักสูตร*. 16 (129) : (23 – 24).

บทความเรื่อง ยุทธศาสตร์เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน ได้กล่าววิธีการตัดสินใจของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากร เป็นหน้าที่สำคัญต่ออนาคตขององค์การ ผู้บริหารที่สามารถนำไปสู่ความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์การ สำหรับในโรงเรียนผู้บริหารจะมีการคิด ตัดสินใจกับเรื่องต่างๆอย่างต่อเนื่อง โดยจะแบ่งการตัดสินใจออกเป็น 4 เรื่องใหญ่ๆ คือ

1. การตัดสินใจเกี่ยวกับเป้าหมายหรือจุดประสงค์ของงาน
2. การตัดสินใจเกี่ยวกับแผนและการบริหารด้านบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ กระบวนการและกิจกรรมที่จะทำให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด
3. การตัดสินใจเกี่ยวกับการลงมือปฏิบัติงาน การปรับปรุงแก้ไขให้การปฏิบัติเรียบร้อย
4. การปฏิบัติเกี่ยวกับผลของการทำงาน

หัวเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร

24 Murphy, Mike . (2001). *Improve teaching by focusing on students*. (Online). Available: htpp:// www. everythingpreschool.com. Retrieved June 20, 2004.

บทความเรื่อง Improve teaching by focusing on students กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิผล ต้องใช้หลายวิธี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการปรับปรุงวิธีการสอน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ถ้าครูได้ตรวจงานของนักเรียน และมีการวิเคราะห์ถึงแนวทางการสอน ทำให้ครูรู้ปัญหา และช่วยแก้ปัญหาในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักในการตรวจงานของนักเรียน มีดังนี้ คือ ค้นหาวิธีการสอนและการศึกษาของนักเรียนที่ยอมรับได้ มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ครูต้องรวบรวมข้อมูลของนักเรียน แล้วนำมาวิเคราะห์ร่วมกัน เพื่อวางแผนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของนักเรียน โดยทำงานเป็นทีมในการพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะแก่นักเรียน

หัวเรื่อง การพัฒนาบุคลากร - การสอน

25 Richardson, Joan . (2001). *Teachers leading teachers.* (Online). Available: htpp:// www.everythingpreschool.com. Retrieved June 20, 2004.

บทความเรื่อง Teachers leading teachers ได้นำเสนอเกี่ยวกับความเป็นผู้นำของครู โดยธรรมชาติครูเป็นผู้นำของนักเรียนเมื่ออยู่ในชั้นเรียน ครูเป็นผู้นำในวิธีการสอน ในขณะที่ครูใหญ่เป็นผู้นำในการวางแผนกลยุทธ์ ครูจะเป็นคนนำครูให้เป็นผู้นำของนักเรียนได้ หากได้มีการวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน ตัวอย่างที่พบ คือ เมื่อพบว่านักเรียนอ่านภาษาไม่คล่องคล้ายๆกัน รัฐได้ให้ครูที่ได้รับการพัฒนาจนเป็นครูผู้เชี่ยวชาญทางภาษาเข้ามาเป็นที่ปรึกษาของแต่ละโรงเรียน ครูผู้เชี่ยวชาญจะไม่เข้ามาสอนนักเรียนแทน แต่เขาจะร่วมกับครูของโรงเรียน เรียนรู้และวิเคราะห์ปัญหานักเรียนร่วมกัน ในที่สุดปัญหาก็จะแก้ไขได้ ครูก็จะเก่งในการสอนอย่างถูกต้อง และเป็นผู้นำต่อไป

หัวเรื่อง การพัฒนาบุคลากร - การสอน

26 Richardson, Joan . (2001). *Teachers who learn together improve together.* (Online). Available: htpp:// www.everythingpreschool.com. Retrieved June 20, 2004.

บทความเรื่อง Teachers who learn together improve together ได้นำเสนอเกี่ยวกับการเรียนรู้เป็นทีมของครู ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่องราวของนักเรียน บทเรียน หรือผลการเรียนของเด็กๆ และได้เสนอหลักในการเรียนรู้ขององค์กรว่า ครูควรได้พบปะกันบ่อยๆในแต่ละสัปดาห์ เพื่อเรียนรู้วิธีที่จะจัดการกับเรื่องต่างๆที่พบ โดยต้องมีเวลาที่แน่นอน และต้องรู้สึกรับผิดชอบเด็กนักเรียนร่วมกัน เน้นการเรียนรู้ในงานการศึกษา และวัฒนธรรมในเรื่องวิชาชีพร่วมกัน

หัวเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร - การพัฒนาทีมงาน

27 Sparks, Dennis . (2001). *Leadership development key to school improvement.* (Online). Available: htpp://www.everythingpreschool.com. Retrieved June 20, 2004.

บทความเรื่อง Leadership development key to school improvement ผู้เขียนมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำในโรงเรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรครูให้เข้มแข็ง การยกระดับมาตรฐานการศึกษา และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ

นักเรียน โดยมีข้อเสนอว่ารัฐควรตั้งกองทุน 2 % สำหรับพัฒนาครูใหญ่ บรรจุไว้ในคณะกรรมการแห่งชาติ เพื่อการพัฒนาความเป็นผู้นำในสถานศึกษา โดยเริ่มให้เป็นรางวัลสำหรับครูใหญ่ที่มีการพัฒนา และสามารถส่งผลถึงการปรับปรุงการเรียนของนักเรียนได้ด้วย นอกจากนั้นควรมีการสร้างเครือข่ายการพัฒนาครู เพื่อพัฒนาเครื่องมือในการประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพ การสร้างเครือข่าย เช่น การจัดกลุ่มการศึกษาร่วมกัน มีผู้แนะนำชี้แนะในการทำงานของครู ได้เรียนรู้การเป็นผู้นำในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน

หัวเรื่อง บทบาทผู้บริหาร

28 Sparks, Dennis .(2001). *Time for professional learning serves student learning.* (Online). Available: htpp:// www.everythingpreschool.com. Retrieved June 20, 2004.

บทความเรื่อง Time for professional learning serves student learning กล่าวว่า เงื่อนไขสำคัญ 3 เรื่อง ซึ่งเป็นหลักที่จะช่วยให้ครูทุกคนมีความรู้ และปฏิบัติงานระดับสูง คือ โรงเรียนมีจุดมุ่งหมายผลความสำเร็จเพียงใด แล้วกลยุทธ์สู่ความสำเร็จคืออะไร และสุดท้าย คือ โรงเรียนมีการประเมินผลสำเร็จนั้นหรือไม่ รายงานล่าสุดที่ลงพิมพ์ใน New American Schools Corporation เรื่อง Rethinking School Resources โดย Karen Hawley Miles บันทึกว่า ครูควรมีเวลาเรียนรู้กลยุทธ์ใหม่ มีเวลาดูผลงานของนักเรียน และพัฒนาหรือผสมผสานหลักสูตรใหม่ๆ Miles เน้นว่า ควรมีเวลาสำหรับทีมผู้สอนในการพบปะกัน อย่างน้อย 3 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ หลักการที่เขาแนะนำ คือ ให้มีการทำแผนการสอนร่วมกัน ทบทวนผลงานของนักเรียน วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อจะหาวิธีการในการทำงาน เพื่อให้การสอน และการประชุมมีประสิทธิภาพ ซึ่งทรัพยากรสำคัญที่จะช่วยให้บรรลุผลสำเร็จได้ คือ ครูผู้สอนต้องมีพันธะสัญญา ครู และผู้บริหารต้องมีวัตถุประสงค์ร่วมกันในการจะใช้พลัง ความสามารถ เพื่อให้ไปถึงผลสำเร็จที่ตั้งไว้

หัวเรื่อง การพัฒนาบุคลากร - การสอน

29 กองบรรณาธิการ. (2545, ตุลาคม). "หลากหลายวิธีอบรมครูให้เห็นผล," *ฐานปฏิรูป*. 6 (66): 47 - 47.

บทความเรื่อง หลากหลายวิธีอบรมครูให้เห็นผล ผู้เขียนได้นำเสนอเทคนิคและรูปแบบต่างๆในการจัดอบรมครูให้เกิดประสิทธิภาพตามมาตรฐานของ NSDC (The National staff Development Council) ที่สหรัฐอเมริกานำมาใช้กับการฝึกอบรมครูอเมริกัน ได้แก่

1. จัดครูสอนแทนและจ่ายเงินพิเศษ ผู้บริหารต้องจัดครูมาสอนแทนครูที่ต้องไปฝึกอบรมนอกเวลาด้วย เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง

2. จัดอบรมก่อนเข้าและหลังเลิกเรียน โดยใช้เวลาประมาณครั้งละ 15 - 30 นาที และขอความร่วมมือครู ต้องกำหนดวันเวลาและประเด็นของการอบรมให้ชัดเจน และดำเนินการอบรมอย่างกระชับในประเด็นที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์จริง ๆ

3. อบรมในช่วงเวลาประชุมครู โดยใช้โอกาสและเวลานี้สอดแทรกการฝึกอบรมในบางหัวข้อเน้นการสอนครู การจัดอบรมต้องดำเนินไปอย่างสนุกมีชีวิตชีวาและเลิกให้เร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้

4. การอบรมแบบตัวต่อตัว ครูติดต่อผู้อบรมโดยตรง จัดตารางเวลาที่ทั้งสองฝ่ายสะดวก เน้นเรื่องที่ต้องการเรียนรู้และพัฒนาจริง ๆ

5. ใช้คู่มือ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติในวิธีจัดการเรียนการสอนและนำมาประยุกต์ใช้

หัวเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร - การฝึกอบรม

30 คมสันต์ คมน์ทิพยรัตน์. (2545, ธันวาคม). "สอนครูเปลี่ยนแนวการสอนสู่ครูพัฒนา," *วารสารวิชาการ*. 5 (12) : 64 - 69.

บทความเรื่อง สอนครูเปลี่ยนแนวการสอนสู่ครูพัฒนา ผู้เขียนมีจุดประสงค์เพื่อต้องการให้ครูทุกคนเปลี่ยนทัศนคติ คำนิยมเก่า ๆ ที่สอนแบบท่องจำ มาเป็นการสอนแนวใหม่ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของบ้านเมืองท้องถิ่น ขนบธรรมเนียมประเพณีและวิถีชีวิตของไทย ซึ่งจะเป็นวิธีสอนแบบใดก็ได้ที่เกิดจากความคิดภูมิปัญญาของครูและสามารถให้นักเรียนเข้าใจวิธีการศึกษาค้นคว้าข้อมูลข่าวสารอย่างแท้จริง โดยมีวิธีการสอนแบบแนวใหม่ ดังนี้

1. ครูเป็นผู้วางแผน สร้างสถานการณ์หรือโครงเรื่องที่จะสอนให้นักเรียนทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

2. นักเรียนมีการค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ธรรมชาติ และนำมาเสนออภิปรายในกลุ่ม

3. นักเรียนคิดเป็น อยากเรียนรู้ ทำงานร่วมกัน การนำเสนอผลงาน มีการอภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการวัดผลหลากหลายวิธี

การปรับเปลี่ยนการสอนแนวใหม่ของครู ถือได้เป็นครูพัฒนา ให้ผู้เรียนคิดเป็นทำเป็น แก้ปัญหาซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสังคมและประเทศชาติในอนาคต

หัวเรื่อง การพัฒนาบุคลากร - การสอน

31 Hirsh, Stephanie . (2002). *Collaboration benefits standards as well as staff learning.* (Online). Available: htpp://www.everythingpreschool.com. Retrieved June 21, 2004.

บทความเรื่อง Collaboration benefits standards as well as staff learning กล่าวถึง การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มิใช่หมายถึงการที่คนซึ่งคิดเห็นเหมือนกันทำงานด้วยกัน แต่หมายถึงกลุ่มคนที่คิดแตกต่างกัน หันหน้ามาถกปัญหาเพื่อหาแนวทางให้ได้สิ่งที่เป็นมาตรฐาน นำมาใช้ในการเรียนการสอนของครูต่อไป เช่น มาตรฐานการทำงานเป็นทีม การออกแบบบทเรียน การวิพากษ์งานของนักเรียน และการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ เพื่อให้มีการพัฒนาคุณภาพการทำงานร่วมกัน เมื่อได้มาตรฐานมาแล้ว ควรมีการทบทวนมาตรฐาน เมื่อเริ่มปีการศึกษาใหม่ โดย ผู้เกี่ยวข้องร่วมคิด หาข้อตกลงร่วมกัน ทำความเข้าใจมาตรฐานแต่ละข้อ นำมาใช้กับระบบของโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้ทุกคนมีพันธะสัญญาที่จะพัฒนาบุคลากรครู พัฒนาวิชาชีพสู่มาตรฐาน

หัวเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร – การพัฒนาทีมงาน

32 Israel, Michele (2002). *Teachers Observing Teachers : A Professional Development Tool for Every School.* (Online). Available: htpp://www.educationworld.com Retrieved June 21, 2004.

บทความเรื่อง Teachers Observing Teachers : A Professional Development Tool for Every School เป็นบทความที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาการสอนของครู ด้วยการใช้กลยุทธ์ให้ครูสังเกตการณ์การสอนของครูด้วยกันเอง เป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยวัดประสิทธิภาพของครู และการพัฒนานักเรียน แต่สิ่งที่สำคัญ คือ ครูต้องมีการแลกเปลี่ยนเทคนิคและแนวทางการเรียนการสอนร่วมกัน ในด้านการเตรียมการสอน หลักสูตรบทเรียน หลังจากที่สังเกตการณ์การสอน ก็ต้องวิเคราะห์จุดดีจุดด้อยพูดคุยปรึกษาหารือกัน โดยไม่ได้มุ่งจับผิดการให้ข้อเสนอแนะ ให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ผลดีของวิธีการนี้ คือ ครูมีความกระตือรือร้น และพึงพอใจในการสอน ครูที่เข้าใหม่ได้รับกำลังใจที่ดี มีการช่วยเหลือระหว่างเพื่อนครูด้วยกัน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ส่งผลดีต่อการพัฒนาของนักเรียน แต่มีข้อควรระวัง คือ ครูบางท่านคิดว่าเป็นการถูกวิจารณ์จากครูด้วยกัน ดังนั้น ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศความรัก ความศรัทธา ความไว้วางใจระหว่างครูด้วยกัน เข้าใจวัตถุประสงค์ร่วมกัน นอกจากนี้ควรมีการพัฒนาเพิ่มเติมให้กับครูโดยใช้วิธีต่างๆ เช่น การฝึกอบรม ประชุมสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติ การวิจัย เป็นต้น เพื่อพัฒนาการสอนของครูสู่ความเป็นเลิศอย่างมืออาชีพ

หัวเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร - การนิเทศ

33 Sparks, Dennis . (2002). *Leadership is intensely interpersonal.* (Online). Available: htpp://www.everythingpreschool.com. Retrieved June 20, 2004.

บทความเรื่อง Leadership is intensely interpersonal กล่าวว่า การพัฒนาความเป็นผู้นำเป็นสิ่งจำเป็น แต่มักถูกละเลยไปจากกระบวนการพัฒนาโรงเรียน ทั้งครูใหญ่ ครูผู้นำ และผู้บริหารท้องถิ่น จำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะ ในการเป็นผู้นำ และสร้างสรรค์จรรโลงองค์กร ให้ดำเนินงานในระดับแนวหน้า ผู้นำเป็นคนที่ต้องพัฒนาด้านการสื่อสาร ทักษะการแก้ปัญหา เพื่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี และช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจในระยะยาว

การพัฒนาความเป็นผู้นำ ไม่เพียงแต่จะช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนในโรงเรียนให้ดีขึ้นเท่านั้น แต่เป็นเครื่องมือที่มีค่าอันหนึ่งที่จะดึงดูดผู้มีความสามารถมาทำงานในหน้าที่ซึ่งยากได้ด้วย ความเป็นผู้นำของผู้บริหารจะช่วยให้คนทำงานมีกำลังใจว่า ปัญหาทั้งหลายจะมีผู้ช่วยเหลือ สนับสนุน และแก้ไขได้ ความสำเร็จสูงสุดในการปฏิรูปโรงเรียน คือ การพัฒนาความสามารถผู้นำในการสนับสนุนบุคลากรของเขานั่นเอง

หัวเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร

34 Sparks, Dennis . (2002). *Significant change beings with leader.* (Online). Available: htpp://www.everythingpreschool.com Retrieved June 20, 2004.

บทความเรื่อง Significant change beings with leader กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงในการเรียนการสอน ต้องเริ่มที่การเปลี่ยนแปลงของผู้นำ ในการคิด การพูด และทำการปฏิรูปเพื่อคุณภาพการสอน ต้องการทักษะความเป็นผู้นำในระบบโรงเรียน เพราะผู้นำเป็นผู้แนะวิถีทางแก่ครู แก่ทุกคนในชุมชนของโรงเรียน ผู้นำมีความเข้าใจในการแก้ปัญหาจากความเป็นจริง มีการปฏิบัติการอย่างมีเป้าหมายและเต็มพลัง ทำให้เกิดการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน และเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรทุกขั้นตอน สิ่งที่ควรมี คือ การประชุมกลุ่มปฏิบัติการ เพื่อให้เข้าใจและเป็นพันธะสัญญาว่าจะดำเนินการร่วมกันต่อไป ดังคำพูดของคานธี "เราต้องเปลี่ยนแปลงอย่างที่เราอยากพบในโลกนี้"

หัวเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร

35 Amanda, Nicole Gulla. (2003). *So I know I'm not alone : The role of story in teaches' professional development*. (Online). Available: htpp://info.arc.dusit.ac.th. Retrieved September 12, 2004.

บทความเรื่อง So I know I'm not alone : The role of story in teaches' professional development เป็นผลการศึกษาเชิงคุณภาพ เรื่อง การพัฒนาวิชาชีพครู โดยทำการศึกษาในเวลา 2 ปี ทฤษฎีที่ใช้ในการวิเคราะห์หลายทฤษฎี และการศึกษานี้สรุปว่าองค์ประกอบสำคัญและมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาวิชาชีพ คือ ระยะเวลาของการเป็นครู และการเป็นเจ้าหน้าที่พัฒนาครู รวมถึงการที่ครูมีส่วนร่วมในการออกแบบเพื่อพัฒนาวิชาชีพของตนเอง องค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นส่วนเสริมสร้างครูให้มีจรรยาบรรณ และพัฒนาครูให้สามารถคิดวิเคราะห์ วางแผนพัฒนาทางการศึกษา มีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียน

หัวเรื่อง การพัฒนาครู

36 Boerst, Timothy Arthur. (2003). *Deliberative professional development communities as sites for teacher learning*. (Online). Available: htpp://info.arc.dusit.ac.th. Retrieved September 12, 2004.

บทความเรื่อง Deliberative professional development communities as sites for teacher learning. กล่าวถึงการศึกษาเพื่อเข้าใจทฤษฎีและการปฏิบัติในการพัฒนาวิชาชีพครู โดยใช้เครื่องมือในการศึกษาคือ การสนทนากับครูในชุมชน เรื่องการเรียนรู้สังคมของครู แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ แนวคิดของความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพรายบุคคล กลุ่ม ชุมชน และความรู้สาธารณะ พบว่า ลักษณะของบุคคล กลุ่ม ชุมชน และความรู้สาธารณะของครู สามารถถ่ายทอดให้การเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และมีผลต่อโอกาสในการพัฒนาอาชีพของสมาชิก

หัวเรื่อง การพัฒนาครู

37 Carrier, Nancy Fraser. (2003). *The heart of the Classroom : Affective development in teacher education*. (Online). Available: htpp://info.arc.dusit.ac.th. Retrieved September 12, 2004.

บทความเรื่อง The heart of the Classroom : Affective development in teacher education. กล่าวถึง บทบาทที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาครู โดยศึกษาในครูวัยหนุ่มสาว จำนวน 5 คน ทำการศึกษาแบบเจาะลึก เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนและการพัฒนาการศึกษาของครู ซึ่งมีผลทางบวกกับความสัมพันธ์ และครูวัยหนุ่มสาวที่ขยัน จะออกไปจากภาคการศึกษา เพราะเขารู้สึกขาดการสนับสนุน ดังนั้นการพัฒนาครู จึงควรพัฒนาหลักสูตรสำหรับอบรมครูระหว่างปฏิบัติการและการกำกับดูแล เพื่อสร้างและรักษาบุคลากร เป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาวิชาชีพ

หัวเรื่อง การพัฒนาครู

38 Chris, A Caurogen. (2003). *For new teacher, orientation is the key*. (Online). Available: htpp://www.pennlive.com. Retrieved September 15, 2004.

บทความเรื่อง For new teacher, orientation is the key กล่าวถึง ครูใหม่มักจะมีความรู้สึกเครียดมากในการมาสอนเป็นครั้งแรก ถึงแม้ว่าจะเป็นเพียงการย้ายโรงเรียนมาก็ตาม เนื่องจากครูใหม่ต้องปรับตัวให้เข้ากับหลักสูตรใหม่ เพื่อนร่วมงานใหม่ นักเรียนใหม่ กฎระเบียบใหม่ หรือกำหนดตารางเวลาใหม่ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่โรงเรียนต้องจัดให้มีการปฐมนิเทศ เพื่อให้ความรู้พื้นฐานแก่ครูใหม่ รวมทั้งต้องมีการอบรมให้ความรู้ขั้นพื้นฐานแก่ครูใหม่ นอกจากนั้นยังต้องจัดให้มีผู้ดูแลพิเศษให้กับครูใหม่ด้วย ทั้งนี้เพื่อให้คำแนะนำในเรื่องต่างๆแก่ครูคนใหม่ ซึ่งครูอาจจะมีความไม่เข้าใจ หรือไม่แน่ใจในสภาพแวดล้อมใหม่ที่เกิดขึ้นรอบตัวได้

หัวเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร - การปฐมนิเทศ

39 Fisler, Jennifer Leigh. (2003). *Leadership, social capital and resources : Promoting teacher learning in a professional development school.* (Online). Available: htpp://info.arc.dusit.ac.th. Retrieved September 12, 2004.

บทความเรื่อง Leadership, social capital and resources : Promoting teacher learning in a professional development school กล่าวถึงการพัฒนาวิชาชีพครูให้มีประสิทธิภาพนั้น โรงเรียนมีความจำเป็นต้องปรับให้มีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของครู ส่งเสริมบรรยากาศการพัฒนาวิชาชีพครูด้วย องค์ประกอบ 3 อย่างที่มีผลต่อการเรียนรู้ของครู คือ ภาวะผู้นำ ทุนทางสังคม และแหล่งทรัพยากร (เวลา เงิน และข้อมูล) ดังนั้นถ้าครูได้รับการพัฒนาให้มีการเรียนรู้จะเกิดการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน และเกิดการปฏิรูปขึ้น อันจะมีผลให้ครูมีความสามารถ มีความรับผิดชอบต่อนักเรียนได้ดี

หัวเรื่อง การพัฒนาครู

40 Fleischmann, Sue Caryl. (2003). *Third and fourth year elementary teachers ; Impact of the pre-service preparation, induction programs and professional development opportunities on teaching practice.*(Online). Available: htpp://info.arc.dusit.ac.th. Retrieved September 12, 2004.

บทความเรื่อง Third and fourth year elementary teachers ; Impact of the pre-service preparation, induction programs and professional development opportunities on teaching practice. กล่าวถึงการศึกษาครูระดับอนุบาล ช่วง 3-4 ปีแรกของการเป็นครู ว่าเรื่องใดมีผลต่อการสอนของพวกเรา คือ การเตรียมตัวก่อนการทำงาน โครงการที่ผลักดันเข้ามาใช้ขณะสอน และโอกาสที่ได้รับการพัฒนาวิชาชีพ จากการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาสาสมัครจากมหาวิทยาลัย Hofstra โดยใช้ Model Standards for beginning Teacher licensing and Development Standards พบว่า ครูส่วนใหญ่รู้สึกว่าตัวเองมีความสามารถพร้อมในการสอนมากกว่าครึ่งเห็นว่าวิธีการในชั้นเรียนมีผลน้อยกว่าการสอนของเขาเอง ครูส่วนใหญ่พบว่าการพัฒนาวิชาชีพ นำมาใช้ได้ในชั้นเรียนบางครั้งบางคราวเท่านั้น

ดังนั้นการพัฒนาครูโดยการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องให้ครูมีความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาวิชาชีพเป็นการเตรียมเพื่อความก้าวหน้าและเป็นการเพิ่มทักษะครู ให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาโรงเรียนต่อไป

หัวเรื่อง การพัฒนาครู

41 Haskin, John. (2003). *Seasons of instructional growth : Novice teacher development in residential environment education settings.* (Online). Available: htpp://info.arc.dusit.ac.th. Retrieved September 12, 2004.

บทความเรื่อง Seasons of instructional growth : Novice teacher development in residential environment education settings กล่าวถึงรูปแบบในการพัฒนาอาชีพของครู และเพื่อเข้าใจปัจจัยที่มีส่วนในการเปลี่ยนแปลง เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ พบว่าในการพัฒนาครูใหม่ภายใต้สิ่งแวดล้อมที่เป็นอยู่ ในประเด็นทักษะการสอนการสร้างสรรค์ มีการเปลี่ยนแปลงไปตามระยะเวลา คือช่วงสัปดาห์แรกๆ ของปี ครูใหม่จะใส่ใจในเรื่องเทคนิคการสอนการทำงานถัดมาในช่วงภายใน 3 เดือน ครูใหม่จะรู้สึกสบายๆ ในบทบาทครู และมีแนวคิดใหม่ๆ มาใช้ แต่เมื่อฤดูกาลเปลี่ยนเป็นฤดูใบไม้ผลิ ครูใหม่มีประสบการณ์ระยะหนึ่งแล้ว ด้านรางวัลและแรงจูงใจภายในของครู มีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงในด้านการสอน และในที่สุดก็พบว่า เรื่องความก้าวหน้าในวิชาชีพ เป็นแรงเสริมให้ครูมีการพัฒนาทักษะ รวมทั้งเรื่องมุมมองในการพัฒนาของแต่ละคนด้วย คำแนะนำจากการศึกษานี้ คือ ต้องมีปฏิทินการพัฒนาครู และโอกาสให้ครู

หัวเรื่อง การพัฒนาครู

42 Howley, Eileen Szczesiul. (2003). *A case study of National Board Certified teacher development : The cell to authenticity.* (Online). Available: htpp://info.arc.dusit.ac.th. Retrieved September 12, 2004.

บทความเรื่อง The cell to authenticity กล่าวถึงแนวคิดของครูในเรื่องการพัฒนาครู ซึ่งพบว่า 1) ครูผู้เชี่ยวชาญมีจุดมุ่งหมายและจิตวิญญาณในการสอน ต้องการที่จะเป็นแรงผลักดันให้แก่ชีวิตของนักเรียน และมีเป้าหมายตามแนวทางของโรงเรียน 2) ครูเหล่านี้จะให้ความสนใจทั้งด้านสุขภาพ จิตใจ และจิตวิญญาณของความเป็นครูและต้องการการสนับสนุนที่จะเติบโตและพัฒนาเป็นครูและเป็นคนไปด้วยกัน 3) ด้านโครงสร้างขององค์กร เขารู้สึกว่าองค์กรสนับสนุนพวกเขาดี รวมทั้งเขาได้มีส่วนสร้างและผลักดันองค์กรให้สามารถสนับสนุนนักเรียนด้วย และ 4) ด้านบุคลากรของโรงเรียน พวกเขามีส่วนช่วยสร้างและได้รับการสนับสนุนดีรวมทั้งเขาเห็นว่าภาพลักษณ์ของโรงเรียนก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะสนับสนุนให้ครูเป็นครูและเป็นคน

การศึกษานี้สรุปว่า การพัฒนาครูต้องเข้าใจระบบการพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งจะมีส่วนในการสนับสนุนความก้าวหน้าของครู และพัฒนาศักยภาพครูให้มีผลต่อการเรียนรู้และความสำเร็จของนักเรียน

หัวเรื่อง การพัฒนาครู

43 Margaret, A Johnson.; & Gregory, A Johnson. (2003). *The insiders : Development in school with colleagues can succeed.* (Online). Available: htpp://www.nsdc.org. Retrieved September 15, 2004.

บทความเรื่อง The insiders : Development in school with colleagues can succeed กล่าวถึง ในบางครั้งการจัดการอบรม หรือการส่งบุคลากรครู เพื่อพัฒนาความสามารถอาจจะไม่ได้ส่งผลดีอย่างที่คิด ทั้งนี้เนื่องจากเนื้อหาในการอบรมอาจจะไม่ได้ตรงกับความต้องการของครู และโรงเรียนอย่างแท้จริง นอกจากนั้น ตัววิทยากรอาจจะไม่มีความน่าสนใจ ทำให้การอบรมไม่เกิดประโยชน์ จึงได้เสนอแนะอีกวิธีในการพัฒนาครู และการเรียนการสอน โดยให้บุคลากรครูในโรงเรียนได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกัน โดยมีหลักกว้างๆ ดังนี้

1. ครูทุกคนต้องมีความเสมอภาพกัน และไม่มีใครด้อยไปกว่าใคร ทุกคนต่างมีโอกาสเท่ากัน ดังนั้น จึงเป็นน่าที่ของผู้บริหารที่จะทำให้เกิดสิ่งนี้ขึ้น

2. บุคลากรต้องสามารถเลือกวิธีการสอน และหลักสูตรเองได้ เพื่อเป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วม

3. บุคลากรครูต้องมีโอกาสในการร่วมมือกันในโครงการต่างๆ เช่น การปรับ หรือการประเมินหลักสูตร การวางแผนการสอน การประเมินนักเรียน การพัฒนากิจกรรมการพัฒนาครู

4. ครูต่างมีโอกาสที่แท้จริงที่จะทำงานร่วมกัน อันได้แก่เรื่องของเวลา และสถานที่ที่จะได้พบปะกัน เพื่อสร้างสรรค์สิ่งที่ดีๆให้กับโรงเรียน

5. ต้องมีการให้รางวัลครูในรูปแบบต่างๆ เช่น การทำผลงานลงหนังสือพิมพ์ หรือการให้คำตอบแทนเพิ่มเติมการให้บุคลากรมีโอกาสทำงานเป็นกลุ่มร่วมกัน จะทำให้รู้ว่าพวกเขาต้องการที่เรียนรู้อะไร จะเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างไร รวมทั้งรู้ว่าพวกเขาจะสามารถพัฒนาอะไรได้บ้าง ทั้งนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นที่จะเอื้อให้การทำงานร่วมกันเช่นนี้เกิดขึ้นได้

หัวเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร - การฝึกอบรม

44 Murphy, Mike. (2003). *Designing Staff Development With The System In Mind.* (Online). Available: htpp://www.nsdc.org. Retrieved September 15, 2004.

บทความเรื่อง Designing Staff Development With The System In Mind กล่าวถึง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนมักจะไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจาก 1. กิจกรรมนั้นไม่สอดคล้องกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ 2. ไม่สอดคล้องกับแผนการพัฒนาโรงเรียน ดังนั้น เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหานี้ ต้องมีการสร้างความสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์ระหว่างแผนการพัฒนาโรงเรียน กิจกรรมการพัฒนาครู และโครงสร้างของโรงเรียนที่สนับสนุน โดยต้องอธิบายต่อการเรียนรู้เพิ่มเติม และสนับสนุนการพัฒนาของครู มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ ให้ครูเห็นสอดคล้องในเรื่องต่างๆ ดังนี้ 1. เป้าหมายหลักเพื่อนักเรียน คืออะไร 2. ครูจะต้องมีความรู้อะไรที่จะพัฒนานักเรียนได้ 3. การพัฒนาครูแบบใด น่าจะดีที่สุด 4. เราต้องปรับอะไรเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของครูและนักเรียน 5. จะรู้ได้อย่างไรว่าเราทำสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว กล่าวโดยสรุป การปรับวิธีการพัฒนาเช่นนี้ เป็นการวางแผนแบบบูรณาการระหว่างความพยายามของโรงเรียนในการปรับปรุงคุณภาพ แผนการพัฒนาครู และโครงสร้างของโรงเรียน

หัวเรื่อง การพัฒนาครู

45 Richarson, Joan. (2003). *Making workshops work for you : Here's how to ensure those new ideas get put into practice.* (Online). Available: htpp://www.nsdc.org. Retrieved September 15, 2004.

บทความเรื่อง Making workshops work for you : Here's how to ensure those new ideas get put into practice กล่าวถึง เมื่อครูกลับมาจากอบรมสัมมนาแล้ว แต่ไม่มีอะไรเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ปัญหาหลักคือ เรื่องของการติดตามผล ซึ่งวิธีที่จะทำให้ครูนำความรู้ที่ได้มาจาการอบรมสัมนามาใช้ให้เป็นประโยชน์ให้กับโรงเรียน มีดังนี้

1.) ให้ครูได้ตั้งคำถามว่า เขาคาดหวังจะไปเรียนรู้อะไร และจะนำความรู้มาใช้ประโยชน์กับโรงเรียนได้อย่างไร และเลือกเรื่องที่จะอบรม รายงานเรื่องที่อบรมแก่โรงเรียน

2.) ควรจะมีการส่งครูไปอบรมเป็นคู่ เพราะการไปอบรมเพียงคนเดียว จะทำให้ข้อมูลที่ได้ไม่เที่ยงตรง เนื่องจากอีกคนอาจจะลืมข้อมูลที่ได้รับมา

3.) เมื่อครูกลับมาจากการอบรม ควรนำความรู้มาถ่ายทอดให้ครูคนอื่น โดยมีการประชุมกลุ่มย่อย และนำความรู้มาพิมพ์เป็นเอกสาร เพื่อแจกจ่ายให้ครูคนอื่นได้อ่านต่อไป

หัวเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร – การฝึกอบรม

46 Richarson, Joan . (2003). *Meeting Expectations : Turn staff gatherings into learning opportunities*. (Online). Available: htpp://www.nsdc.org. Retrieved September 15, 2004.

บทความเรื่อง Meeting Expectations : Turn staff gatherings into learning opportunities กล่าวถึง จากการที่ผู้บริหารโรงเรียนหลายท่าน ต้องรู้สึกแย่กับอาการเบื่อของบุคลากร หลังจากการสอนอันยาวนานในแต่ละวัน ปัจจุบันมีผู้บริหารหลายท่านได้หันมาใช้วิธีการเปลี่ยนการประชุมคณะบุคลากรครูแบบเดิมมาเป็นการจัดเวลาว่างของครูให้เป็นเวลาแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง โดยเน้นหลักการ 2 อย่าง คือ

1. ความสำคัญของการสื่อสาร ที่จริงวัตถุประสงค์ของการประชุมก็คือ เพื่อต้องการสื่อสารสิ่งต่างๆไปถึงบุคลากรครู ดังนั้น หากจะมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการประชุม ก็ต้องหาวิธีการสื่อสารข้อมูลโดยวิธีอื่นยกตัวอย่างเช่น การติดข้อมูลลงในบอร์ดประกาศข่าว การกระจายข้อมูลผ่านหัวหน้าภาควิชา การแจกเอกสาร หรือวารสาร การส่งข้อมูลผ่าน E-mail การแจกกำหนดการต่างๆของโรงเรียน อย่างไรก็ดีในบางครั้งการประชุมแบบเดิม ก็ยังมีความสำคัญโดยเฉพาะในเรื่องที่เป็นประเด็นสำคัญ

2. การจัดเวลา ผู้บริหารต้องกันเวลาบางส่วนไว้สำหรับการพบปะกันของทีมบุคลากรครู เพื่อให้มีการพบปะพูดคุยกัน และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น รวมทั้งมีการตั้งประเด็นศึกษาที่น่าสนใจ ซึ่งในบางครั้งอาจจะทำให้ไม่จำเป็นต้องมีการประชุมครู เพื่อออกแบบหลักสูตรการสอนเลยก็ได้ ตัวอย่างเช่น อาจจะให้มีการเลิกการเรียนการสอนเร็วขึ้น 1 วันต่อสัปดาห์ และเปิดโอกาสให้ครูได้พบปะกัน สัปดาห์แรกอาจจะมีการเชิญวิทยากรมาพูดในประเด็นที่น่าสนใจ สัปดาห์ต่อไป อาจจะมาคุยกันว่าสามารถนำความรู้ไปใช้ในการสอนอย่างไร สัปดาห์ที่สาม อาจจะมีการแบ่งเป็นกลุ่ม เพื่อทำการศึกษาหาข้อมูลในเรื่องที่มีความสนใจ และมีการให้หนังสือไปอ่าน เป็นต้น ทั้งหมดนี้ จะทำให้ครูมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกันแทนการไปนั่งประชุม

หัวเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร

บทที่ 6

บรรณนิทัศน์งานวิจัย

บรรณนิทัศน์งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน จำนวน 28 เรื่อง ประกอบด้วยบรรณนิทัศน์ที่เรียงลำดับตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2540 – 2547 และปีคริสต์ศักราช 1997 – 2004 ดังนี้

1. บรรณนิทัศน์งานวิจัย ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2540 (1997) ลำดับที่ 01 -11
2. บรรณนิทัศน์งานวิจัย ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2541 (1998) ลำดับที่ 12 - 16
3. บรรณนิทัศน์งานวิจัย ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2542 (1999) ลำดับที่ 17 - 20
4. บรรณนิทัศน์งานวิจัย ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2543 (2000) ลำดับที่ 21
5. บรรณนิทัศน์งานวิจัย ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2544 (2001) ลำดับที่ 22 - 26
6. บรรณนิทัศน์งานวิจัย ปีพุทธศักราช (คริสต์ศักราช) 2545 (2002) ลำดับที่ 27 - 28

01 ขรรค์ชัย อ่อนมี. (2540). *การศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 7*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร และปัญหาทางการพัฒนา บุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 7 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 564 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าร้อยละ และการแจกแจงความถี่

ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร โดยการประชุมบุคลากร การให้บริการทางห้องสมุด การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การศึกษาดูงาน การอบรมสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสับเปลี่ยนหน้าที่ การปฐมนิเทศ การศึกษาต่อ ปัญหาที่พบในการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรที่เป็นปัจจัยสำคัญได้แก่ การจัดสรรงบประมาณให้เป็นสัดส่วนที่แน่นอน วารสาร ตำราทางวิชาการไม่เพียงพอ ห้องปฏิบัติการและอุปกรณ์การสอนไม่เหมาะสมต่อการพัฒนา รองลงมาเป็นปัญหาเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการพัฒนา คือ ขาดวิทยากรหรือ ผู้เชี่ยวชาญที่จะให้ความรู้ ผู้บริหารโรงเรียนขาดการวางแผนการปฏิบัติงาน

หัวเรื่อง การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร

02 งามจิต อ่อนมิ่ง. (2540). *การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้ มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และครู – อาจารย์ จำนวน 411 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าร้อยละ การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหาร และครู อาจารย์ มีการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรทั้ง 9 กิจกรรม ได้แก่ ปฐมนิเทศ จัดกิจกรรมโดยผู้บริหาร แนะนำให้รู้จักบุคลากรในโรงเรียน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนการสอน ระหว่างครูเก่าและครูใหม่ การฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการโดยให้บุคลากรเข้าร่วมกับสำนักงานศึกษาอำเภอ และกิ่งอำเภอ เพื่อให้เสริมสร้างสมรรถภาพในการทำงาน การประชุม มีกำหนดการประชุมประจำเดือน มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดประชุมและกำหนดเป็นวาระที่จัดเอง การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ พิจารณาจากความสนใจของครู–อาจารย์ และเป็นการเรียนนอกเวลาราชการ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ ถูกกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ ส่วนใหญ่จะเป็นฝ่าย นิเทศ การสับเปลี่ยนหน้าที่ ตามมติของที่ประชุม ปัญหาที่พบมากคือ ขาดแคลนงบประมาณในการจัดกิจกรรมฝึกอบรม เนื้อหาสาระไม่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ บุคลากรไม่ยอมรับแนวคิดใหม่ๆที่ได้จากการพัฒนา

หัวเรื่อง การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร

03 จาตุภูมิ แจ่มหม้อ. (2540). *การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงการณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 โดยศึกษาตามแนวคิดของแคสคิตเตอร์ ซึ่งกำหนดขั้นตอนกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 4 ขั้นตอน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าร้อยละ การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษา พบว่า 1) การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรได้ใช้วิธีการประชุม และสำรวจความต้องการการพัฒนา โดยความจำเป็นนั้นต้องเป็นไปเพื่อการปรับปรุงและการปฏิบัติหน้าที่ให้ดีขึ้น เพื่อเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยมีนโยบายของโรงเรียนและนโยบายของกรมสามัญเป็นตัวเสริม 2) การวางแผนการพัฒนาบุคลากร ได้ถูกกำหนดไว้เป็นแผนงานประจำปีของโรงเรียน โดยมุ่งหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรม ความรู้ และทัศนคติ 3) การปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ การประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยเน้นที่ครู อาจารย์ที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอน 4) การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ได้ประเมินด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพของการจัดการการพัฒนา เนื้อหาสาระของหลักสูตร วิธีการประเมินได้แก่ การติดตามผลการปฏิบัติงาน และการสังเกตการเข้าร่วมกิจกรรม ผู้ทำหน้าที่ประเมินคือ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน และผู้บริหารโรงเรียน และในแต่ละปีจะมีการสรุปผลการพัฒนาบุคลากร เพื่อนำไปปรับปรุง แก้ไขการพัฒนาบุคลากรต่อไป

ปัญหาการพัฒนาบุคลากรที่พบมากที่สุดคือ ขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร บุคลากรไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนา ขาดบุคลากรที่ชำนาญด้านการวางแผน ขาดงบประมาณสนับสนุน

หัวเรื่อง กระบวนการพัฒนาบุคลากร

04 ชาญวิทย์ จันทรสุพิศ. (2540). *การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรและปัญหาการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรและปัญหาการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5 กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด จำนวน 6 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด จำนวน 12 คน ศึกษานิเทศก์จังหวัด จำนวน 6 คน หัวหน้าฝ่าย จำนวน 12 คน และหัวหน้ากลุ่มคนงาน จำนวน 24 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ แบบวิเคราะห์เอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปสาระสำคัญ

ผลการวิจัยพบว่า สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5 มีการพัฒนาบุคลากรครบทั้ง 4 ขั้นตอน คือ ขั้นหาความจำเป็นเพื่อพัฒนาบุคลากร ขั้นวางแผนพัฒนาบุคลากร ขั้นปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร และขั้นประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ โครงสร้างองค์กรขาดความชัดเจน

การขาดงบประมาณ ขาดผู้ชำนาญการในการวางแผนพัฒนาบุคลากร ขาดการประสานแผน แผนขาดความยืดหยุ่น การติดตามประเมินผลยังไม่เป็นระบบและยังขาดความต่อเนื่อง การนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแผนงาน หรือใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับยังปฏิบัติเป็นส่วนน้อย

หัวเรื่อง กระบวนการพัฒนาบุคลากร

05 เติบโต คติพจน์. (2540). *สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษา*. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (พลศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษา และเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษา ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร จำนวน 68 คน อาจารย์พลศึกษา จำนวน 365 คน รวม 433 คน จากวิทยาลัยพลศึกษาทั่วประเทศ 17 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าไค-สแควร์

ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษา ในด้านการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการ มีความแตกต่างกันทั้งในตัวแปรเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และประสบการณ์ในการสอนวิชาพลศึกษา ด้านการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงาน และด้านการศึกษาดูงานสังเกตวิธีทำงาน มีความแตกต่างกันเฉพาะในตัวแปรอายุ ประสบการณ์การทำงาน และประสบการณ์ในการสอนวิชาพลศึกษา เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่าความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษา ไม่แตกต่างกันในทุกด้าน

หัวเรื่อง ปัญหาการพัฒนาบุคลากร

06 นิโรจน์ ไทยทอง. (2540). *แนวทางการพัฒนาบุคลากร สาขาวิชาอุตสาหกรรมศึกษาในวิทยาลัยครู*. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (อุตสาหกรรมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาบุคลากรสาขาวิชาอุตสาหกรรมศึกษาในวิทยาลัยครู โดยศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาของผู้บริหารสถาบัน,ผู้บริหารหน่วยงานและอาจารย์ผู้สอนอุตสาหกรรมศึกษา จำนวน 7 วิธีการ คือ วิธีการศึกษาต่อ วิธีการศึกษาบางรายวิชาในมหาวิทยาลัย วิธีการฝึกอบรมระยะสั้น วิธีการฝึกงาน วิธีการศึกษางานพร้อมกับการปฏิบัติงาน วิธีการทัศนศึกษาเยี่ยมชมกิจการ และวิธีการอบรมหรือประชุมปฏิบัติการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 106 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถาบัน ผู้บริหารหน่วยงานและอาจารย์ ผู้สอนอุตสาหกรรมศึกษามีความต้องการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาในระดับมาก

หัวเรื่อง การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร

07 ประยูรศักดิ์ มงคลประสิทธิ์. (2540). *การศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้ มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาการจัดกิจกรม และปัญหากิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร ศึกษา ในผู้บริหารการศึกษาระดับสำนักศึกษา ผู้บริหารการศึกษาระดับสำนักงานเขต และผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส ใช้การศึกษาจากเอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า มีการกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทักษะวิชาชีพและได้วางแผนงานโครงการในการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรไว้ในแผนงานประจำปี โดยหัวหน้าฝ่ายและหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรเป็นผู้กำหนด หน่วยศึกษานิเทศก์เป็นหน่วยงานรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร มีการประเมินผลการจัดกิจกรรมโดยวิธีนิเทศและติดตามผลที่โรงเรียน ใช้วิธีการสังเกตระหว่างร่วมกิจกรรม และนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนการพัฒนาบุคลากร

โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร 9 กิจกรรม ได้แก่ การปฐมนิเทศ ฝึกอบรม การนิเทศภายใน ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนาทางวิชาการ การหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่ ศึกษาดูงานนอกสถานที่ เผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ ปัญหาที่พบคือ การจัดองค์กรรับผิดชอบ การพัฒนาบุคลากรทั้งในส่วนการวางแผนและการดำเนินงาน ที่สำคัญคือ ไม่มีงบประมาณ การจัดกิจกรรม พัฒนาบุคลากร และบุคลากรไม่นำความรู้ที่ได้มาพัฒนาให้เกิดประโยชน์

หัวเรื่อง การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร

08 รุ่งทิพย์ ข้องเฉลิม. (2540). *การประยุกต์เทคนิคกลุ่มสมมุตินัยแบบปรับปรุง ในการศึกษาปัญหาและความต้องการในการพัฒนาครูประจำการ.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (วิจัยการศึกษา).กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาลักษณะข้อมูลที่จัดเก็บด้วยเทคนิคกลุ่มสมมุตินัยแบบปรับปรุง ในการศึกษาปัญหาและความต้องการในการพัฒนาครูประจำการ และศึกษาประสิทธิภาพของเทคนิคกลุ่มสมมุตินัยแบบปรับปรุง กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ ครูประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา 10 แห่ง จำนวน 120 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม วิธีการจัดเก็บข้อมูลใช้เทคนิคกลุ่มสมมุตินัยแบบปรับปรุง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหาและใช้สถิติบรรยาย

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่ครูประจำการควรได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ 1) ครูมีความรู้และทักษะไม่เพียงพอในการสร้างหรือผลิตสื่อการเรียนการสอน 2) ครูขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนแบบให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ 3) ครูขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ปัญหาด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรครูประจำการ ได้แก่ วิทยากรขาดความรู้และความชำนาญในเรื่องที่อบรม การขาดการส่งเสริมจากผู้บริหาร และเรื่องที่จัดอบรมไม่ทันสมัย

ด้านเทคนิคกลุ่มสมมุตินัยแบบปรับปรุง ครูประจำการมีความคิดเห็นว่าทำให้มีอิสระในการคิด เขียน พูด และมีมุมมองที่หลากหลาย แต่ต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านเวลา และการเตรียมความพร้อมของผู้ดำเนินการประชุม

หัวเรื่อง ปัญหาการพัฒนาบุคลากร

09 วรรโณ นาคเพชรพูล. (2540). *สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยกลุ่มอาชีวศึกษาภาคใต้ สังกัดกรมอาชีวศึกษา.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติจริงในการพัฒนาบุคลากรและปัญหาการพัฒนาบุคลากร ในวิทยาลัยกลุ่มอาชีวศึกษาภาคใต้ ที่อยู่ในสังกัดกรมอาชีวศึกษา โดยกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ผู้บริหาร ส่วนที่ 2 คือ ครูและอาจารย์ที่ปฏิบัติการสอน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การศึกษาสภาพการปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากร ศึกษาใน 8 ด้าน และจากการศึกษาพบว่า 1.) การพัฒนาบุคลากรด้านการปฐมนิเทศ มีการปฏิบัติจริงน้อย การปฐมนิเทศยังให้ความรู้ไม่ตรงกับความต้องการและขาดการติดตาม 2.) การพัฒนาบุคลาการ โดยการฝึกอบรม หรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยสถานศึกษายังมีน้อย 3.) การพัฒนาบุคลากรด้านการสัมมนาทางวิชาการ มีการปฏิบัติจริงโดยส่งบุคลากรเข้าร่วมกับหน่วยงานอื่น ปัญหาที่พบคือ ครู อาจารย์ มีชั่วโมงสอนมาก ไม่มีเวลาที่จะเข้าร่วมสัมมนาวิชาการได้ หรือเมื่อเข้าร่วมแล้วไม่มีการนำมาปรับปรุงการทำงาน 4.) การพัฒนาบุคลากรด้านการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ มีการปฏิบัติน้อย เนื่องจากบุคลากร ขาดความเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ ขาดการติดต่อกับชุมชน ไม่มีแหล่งข่าวสาร สถานศึกษาไม่มีนโยบายสนับสนุนการจัดกิจกรรม 5.) การพัฒนาบุคลากรด้านการจัดสัมมนาวิชาการ มีการปฏิบัติมาก คือ นิทรรศการร่วมกับสถานศึกษาอื่น ปัญหาคือ บุคลากรขาดสิ่งจูงใจ และกิจกรรมจะมีผลกระทบต่อการเรียนการสอน 6.) การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ มีการปฏิบัติมาก แต่มีปัญหากระบวนการลาศึกษาต่อยุ่งยาก ทุนการศึกษาไม่ตรงกับสาขาวิชาชีพ 7.) การแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงาน มีการปฏิบัติจริงมา คือ การปรับเปลี่ยนโยกย้ายเพื่อแก้ไขและ ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ปัญหาคือ การเล่นพรรคพวก เกิดความแตกแยก ถ้าทำบ่อยจะเสียเวลาในการศึกษางานใหม่ 8.) การศึกษาดูงาน และสังเกตวิธีการทำงาน จะปฏิบัติมากในกลุ่มผู้บริหาร
ส่วนผู้ปฏิบัติงานมีการดำเนินการน้อย แต่ในภาพรวมสถานศึกษามีนโยบาย สนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาดูงาน และการศึกษาดูงานก็พบปัญหาว่า งบประมาณไม่เพียงพอ ขาดการติดตามประเมินผลว่าคุ้มค่าหรือไม่ รวมทั้งขาดรูปแบบหรือแนวทาง ในการศึกษาดูงานที่มีประสิทธิภาพ

หัวเรื่อง ปัญหาการพัฒนาบุคลากร

10 อาทิตย์ สังข์วรรณา. (2540). *การศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากร และการได้รับการตอบสนองของพนักงานครูโรงเรียนเมืองพัทยา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากร และการได้รับการตอบสนองของพนักงานครูโรงเรียนเมืองพัทยา จากกลุ่มตัวอย่าง 216 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสำรวจวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ค่า t-Test

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานครูที่มีประสบการณ์มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรระดับมาก ในด้านการได้รับการตอบสนองการพัฒนาบุคลากรระดับปานกลาง ในด้านการฝึก อบรม การประชุมสัมมนา ด้านการปฐมนิเทศได้รับการตอบสนองระดับน้อย การพัฒนาจิตใจ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การส่งเสริมให้มีการศึกษาและการเผยแพร่ ข่าวสารวิชาการ การโยกย้ายปรับเปลี่ยนหน้าที่การงานระดับปานกลาง ส่วนความต้องการการพัฒนาบุคลากรกับการได้รับการตอบสนองของพนักงานครู มีความแตกต่างกัน โดยมีความต้องการสูงและได้รับการตอบสนองต่ำ

หัวเรื่อง หลักการพัฒนาบุคลากร – ความต้องการ

11 อุบลรัตน์ จิลลานนท์. (2540). *การพัฒนาคณาจารย์ในวิทยาลัยเทคโนโลยีอาชีวศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.(อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาวัตถุประสงค์ สภาพการดำเนินงาน ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาคณาจารย์ของวิทยาลัยเทคโนโลยีอาชีวศึกษา เปรียบเทียบความต้องการของผู้บริหารและอาจารย์ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ ผู้บริหารและอาจารย์ที่ปฏิบัติงานด้านการสอนในระดับปริญญาตรี จำนวน 558 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ เอกสาร และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ มีปัญหาและความต้องการไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ความต้องการเชิงบริการด้านการพัฒนาคณาจารย์ โดยผู้บริหารต้องการความชัดเจนในนโยบาย ในขณะที่อาจารย์ต้องการการสนับสนุนจากผู้บริหารในเรื่องการมีโอกาสเข้าร่วมประชุมทางวิชาการหรืออบรมกับหน่วยงานต่างสังกัด เพื่อให้อาจารย์มีความรู้เพิ่มขึ้นผู้บริหารและ

อาจารย์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับอาชีพครูในทางที่ดี มีความปรารถนาในชีวิตครอบครัวที่ดี มีความสุข และคาดหวังให้บทบาทเป็นที่ยอมรับความเชี่ยวชาญในสาขาอาชีพของตน

หัวเรื่อง หลักการพัฒนาบุคลากร – ความต้องการ

12 กฤติมา มังคลาภรณ์. (2541). *การศึกษากระบวนการการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเอกชน*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลและความคิดเห็นของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชน ที่มีต่อกระบวนการพัฒนาบุคลากร เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่าง 333 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

จากการวิจัย พบว่า กระบวนการพัฒนาบุคลกรมีขั้นตอนดังนี้ ขั้นที่ 1 กำหนดความต้องการและความจำเป็นโดยใช้วิธีการอบรมและพัฒนา ควรมีการปรับปรุงการอบรมด้านทักษะการสอน ความรู้ในเนื้อหารายวิชาและการวิจัย ขั้นที่ 2 การวางแผนทรัพยากร มีการปฏิบัติบ้าง แต่ควรมีการปรับปรุง ได้แก่ การกำหนดปริมาณงาน ขอบเขตหน้าที่ บทบาท แผนภูมิการบริหารงาน ด้านการสรรหาบุคลากร มีการกำหนดคุณสมบัติ ขั้นที่ 3 วิธีการสรรหาได้แก่การลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์ การประกาศในสถาบัน มีการดำเนินการดีอยู่แล้ว ด้านการคัดเลือกบุคลากร มีการจัดทำแบบฟอร์มการประเมินผลการทดลองงาน หน่วยงานที่ต้องการบุคลากรทำหน้าที่คัดเลือกและตัดสินใจรับอาจารย์ใหม่ โดยพิจารณาจากผลการศึกษา ประสบการณ์ สถาบันที่จบ ส่วนวิธีการคัดเลือกควรมีการสอบข้อเขียนและการวัดความถนัดเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์ ด้านการแนะนำเข้าสู่หน่วยงาน มีการแนะนำเกี่ยวกับนโยบาย วิธีการปฏิบัติงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และควรเพิ่มข้อมูลข่าวสารด้านเป้าหมายของสถาบัน โครงสร้างของสถาบัน ทักษะการสอน ให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ขั้นที่ 4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน สถาบันได้กำหนดวิธีการประเมินและแจ้งให้อาจารย์ในสถาบันทราบ การประเมินด้านการสอนมีการดำเนินการที่ดี แต่ควรมีการปรับปรุงการประเมินผลด้านการวิจัย การบริการทางวิชาการ การให้คำปรึกษา อาจารย์ ส่วนใหญ่เห็นว่าการประเมินเป็นไปเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นข้อมูลเพื่อเลื่อนตำแหน่ง

หัวเรื่อง กระบวนการบริหารงานบุคคล

13 นฤมล ปิ่นรอด. (2541). *ความต้องการและการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนสาธิต"พิบูลบำเพ็ญ".* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการเปรียบเทียบความต้องการและการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนสาธิต"พิบูลบำเพ็ญ" มหาวิทยาลัยบูรพา ประชากร ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนสาธิต"พิบูลบำเพ็ญ" จำนวน 52 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าเฉลี่ย และเปรียบเทียบความแตกต่างโดยการหาขนาดของผล (Effect Size : ES)

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความต้องการการพัฒนาบุคลากรด้านความรู้ และทักษะต่างๆ ในการพัฒนาด้านการเรียนการสอนแบบบูรณาการ การประเมินผลการเรียนการสอน จากการอบรม การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาดูงาน แต่ได้รับการตอบสนองอยู่ในระดับปานกลางและน้อยและมีความต้องการพัฒนาบุคลากรด้านจิตใจมากที่สุด

หัวเรื่อง หลักการพัฒนาบุคลากร - ความต้องการ

14 รวีวรรณ นาคเอี่ยม. (2541). *การศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญ.*วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษาโดยศึกษาในผู้บริหารและครู อาจารย์ ในโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 324 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่า การจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรมีกิจกรรมต่างๆ ดังนี้ 1) การจัดกิจกรรมปฐมนิเทศ ให้กับอาจารย์ใหม่ ผู้บริหารจะเป็นผู้ดำเนินการ โดยแจ้งให้ทราบถึงวิธีปฏิบัติงานแจกคู่มือปฏิบัติงาน 2) การจัดกิจกรรมนิเทศงานภายใน ดำเนินการโดยผู้บริหาร และหัวหน้ารายวิชาเป็นรูปแบบการให้คำปรึกษารายบุคคลและรายกลุ่ม 3) การจัดกิจกรรม การจัดทำเอกสารแนะนำการปฏิบัติงานให้กับอาจารย์ใหม่ดำเนินการโดยผู้บริหาร ได้แก่ หลักสูตร แผนการสอน และคู่มือครู 4) การจัดกิจกรรมการส่งบุคลากรไปอบรมสัมมนาดำเนินการโดยผู้บริหาร โดยเบิกค่าใช้จ่ายตามระเบียบ 5) การจัดกิจกรรมศึกษาดูงานนอก

สถานที่ต่างๆตามความสนใจของครูอาจารย์ และตามแผนปฏิบัติงานของโรงเรียน โดยต้องเป็นการจัดกันเอง ศึกษาดูงานควรจะเป็นโรงเรียนที่ดีมีชื่อเสียง 6) การจัดกิจกรรมส่งเสริมหรือสนับสนุนให้บุคลากรศึกษา เพิ่มเติมจะเปิดอิสระให้ครู อาจารย์สมัครเข้ารับการคัดเลือกเองตามโควตา ครูจะศึกษาต่อตามความต้องการของตนเอง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ นำมาพัฒนางาน 7) กิจกรรมประชุมสัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยยึดโครงการของโรงเรียนเป็นหลัก ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การจัดทำสื่อการเรียนการสอนและส่วนใหญ่เป็นวิทยากรจากนอกสถานที่ 8) การจัดกิจกรรมประชุมในโรงเรียนผู้บริหารจะเป็นผู้รับผิดชอบและจะจัดประชุมเพื่อชี้แจงในการปฏิบัติงาน และไม่มีการกำหนดวันเวลาที่แน่นอน 9) การจัดกิจกรรมอบรมหรือสัมมนาในโรงเรียน ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบ ส่วนใหญ่จะจัดร่วมกับกลุ่มโรงเรียน เป็นการเสริมสร้างสมรรถภาพการทำงาน ปัญหาที่พบจากการจัดกิจกรรม คือ ไม่มีการจัดสรรงบประมาณ ไม่มีระเบียบแน่นอนทำให้ ครู อาจารย์ขาดขวัญ กำลังใจ ขาดเอกสารทางราชการ ที่จะเอื้อต่อการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร

หัวเรื่อง การจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

15 หอมหวล กนกนาก. (2541). *การศึกษาโครงการพัฒนาบุคลากรโดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้พัฒนาการเรียนการสอน และผลงานทางการวิชาการโรงเรียนสิรินธร จังหวัดสุรินทร์.*กรมสามัญศึกษาโรงเรียนสิรินธร จังหวัดสุรินทร์. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้พัฒนาการเรียนการสอนสภาพปัญหาความพึงพอใจในการใช้เทคโนโลยี และศึกษาปริมาณครูอาจารย์ และนักเรียนในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t-Test

ผลการศึกษาพบว่า มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์มาใช้พัฒนาการเรียนการสอนเป็นโครงการต่อเนื่อง 2 ปี มีการพัฒนาบุคลากรเป็นหน่วยประสานงานและจัดสถานที่ ให้มีศูนย์สื่อการศึกษา ศูนย์สื่อหมวดวิชา ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ แต่ละห้องจะมีผู้ควบคุมและให้บริการผู้ใช้บริการ และได้รับการสนับสนุน จากงบประมาณของ โรงเรียนมีการตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบ จากผลการดำเนินการโครงการ พบว่า ครู-อาจารย์ มีการใช้สื่อนวัตกรรมมากขึ้น มีการพัฒนาผลงานทางวิชาการมากขึ้น ครู-อาจารย์ นักเรียนมีความพึงพอใจในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการเรียนการสอน

หัวเรื่อง การพัฒนาบุคลากร - การสอน

16 สำเริง พันธุ์ผัก. (2541). *การศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในวิธีการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัญหาในวิธีการพัฒนา 5 วิธี คือ การฝึกอบรม การส่งบุคลากรไปฝึกอบรมหรือดูงาน การพัฒนาด้วยตนเอง การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาโดยกระบวนการบริหาร และหาแนวทางแก้ไขปัญหาในวิธีการพัฒนาบุคลากร กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 162 คน และครูผู้สอนจำนวน 338 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาด้านการฝึกอบรม การส่งบุคลากรไปฝึกอบรมหรือดูงาน การพัฒนาด้วยตนเองการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาโดยกระบวนการบริหาร ของผู้บริหารและครูผู้สอน อยู่ในระดับปานกลาง แนวทางแก้ไขปัญหาในภาพรวม คือ ต้องมีการสำรวจความต้องการก่อนพัฒนาบุคลากร และจัดหาวิทยากรที่มีเชี่ยวชาญ หรือเลือกพื้นที่ศึกษาดูงานอย่างเหมาะสม ปรับปรุงเทคโนโลยีให้เหมาะสมทันต่อการพัฒนามีการจัดหาข้อมูลข่าวสาร ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการแสดงผลงาน กระตุ้นให้เกิดการแข่งขันการปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงาน

หัวเรื่อง ปัญหาการพัฒนาบุคลากร

17 ตระกูล กาชัย. (2542). *สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (พลศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษา และเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานครกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร และอาจารย์พลศึกษา รวมจำนวน 480 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าไค-สแควร์

ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษา ในด้านการปฐมนิเทศ ผู้บริหารเห็นว่ามีปัญหาในระดับน้อย แต่อาจารย์พลศึกษาเห็นว่าไม่มีปัญหาเลย ด้านการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ มีความเห็น

สอดคล้องกัน คือ มีปัญหาในระดับน้อย ด้านการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ และการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ มีความเห็นแตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้บริหารเห็นว่ามีปัญหาในระดับน้อย แต่อาจารย์พลศึกษาเห็นว่ามีปัญหามาก ดังนั้นผู้บริหารจึงควรวางแผนและกำหนดนโยบายให้ชัดเจนในการพัฒนาบุคลากรทางพลศึกษา ร่วมมือจัดฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อผลิตสื่อเอกสารทางวิชาการที่ทันสมัยเพิ่มขึ้น เป็นประโยชน์ต่อการค้นคว้าความรู้ของอาจารย์พลศึกษา และเปิดโอกาสให้แสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ

หัวเรื่อง ปัญหาการพัฒนาบุคลากร

18 แถวทอง มาตยะโค. (2542). *ศึกษาการปฏิบัติตามวิธีการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการปฏิบัติตามวิธีการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครพนม กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนขนาด เล็ก กลาง ใหญ่ จำนวน 209 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of Variance)

ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาทีมงาน ด้านการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลและวิจัยในโรงเรียน ด้านการอบรมและด้านการศึกษาต่อ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก กลางใหญ่ มีการปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาพบว่า การฝึกอบรม กิจกรรมที่มีการปฏิบัติมาก ได้แก่ การจัดให้มีการปฐมนิเทศ และจัดฝึกอบรมได้ก่อนปฏิบัติงาน ด้านการศึกษาต่อมีการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ถึงน้อย เพราะต้องเป็นความสมัครใจของบุคลากร ต้นทุนสูงจึงไม่นิยมนำมาใช้ ด้านการพัฒนาทีมงานปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การสนับสนุนยอมรับความสามารถ และได้กำลังใจแก่ทีมงาน การจัดบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการบริหารและพิจารณาปัญหาข้อบกพร่องเพื่อพัฒนางานด้านการพัฒนาระหว่างปฏิบัติงาน กิจกรรมที่ดำเนินงานมากได้แก่ การประชุมและนโยบายการมอบหมายภารกิจการปฏิบัติอย่างชดเชย จัดให้มีการแนะนำชี้แจงบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลการวิจัยในชั้นเรียน กิจกรรมที่

ปฏิบัติมาก ได้แก่ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การชมเชยหรือ ประกาศ ยกย่องเมื่อผลการสอนอยู่ในเกณฑ์ดี

หัวเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร – การฝึกอบรม

19 สมเพียร เทียนทอง. (2542). *ศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพังงา.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้ มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดพังงา กลุ่มตัวอย่างครูในโรงเรียนขยายโอกาส จำนวน 26 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์ อัลฟ่า และ t-Test

จากการศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ คือ การปฐมนิเทศ อบรม สัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุมบุคลากรในโรงเรียน การสอนงาน การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การสับเปลี่ยนหน้าที่ พบว่าครูในโรงเรียนขยายโอกาสมีความต้องการการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากร คือ กิจกรรมปฐมนิเทศ ควรมีทุกต้นปีการศึกษา ควรแนะนำภารกิจหน้าที่ และแผนในอนาคต การฝึกอบรมสัมมนาควรเน้นกิจกรรมให้มากและจัดเวลาให้เหมาะสม การประชุมเชิงปฏิบัติงานควรเน้นด้านการนำไปใช้งาน ควรจัดอย่างสม่ำเสมอ ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการประชุมและกำหนดวันเวลาที่แน่นอน ส่งเสริมการศึกษาต่อ การศึกษาดูงานตามความจำเป็นอย่างน้อยปีละครั้ง การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการควรจัดอย่างสม่ำเสมอ และการรับวารสารทางวิชาการเป็นประจำทุกเดือน

หัวเรื่อง หลักการพัฒนาบุคลากร – ความต้องการ

20 สุรีรัตน์ เธียมกุล. (2542). *การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา* สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานครกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร และครู รวม 467

คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีกระบวนการสำรวจความต้องการใน การพัฒนาบุคลากร โดยวิธีการดังนี้ ขั้นที่ 1 วิเคราะห์ความต้องการโดยการรวบรวมปัญหา ข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน ขั้นที่ 2 มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรใช้ในแผนงานปฏิบัติประจำปี ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน บุคลากรแต่ละหมวดวิชามีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านความรู้ ความสามารถทักษะและเจตคติในการทำงาน ขั้นที่ 3 การนำแผนไปใช้จะมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบหน้าที่ โดยจะจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเป็นรายกลุ่มมากกว่าเป็นรายบุคคล ขั้นที่ 4 ด้านการประเมินผลพัฒนาบุคลากรจะมีการประเมินตามแผนงานภายหลังเสร็จสิ้นกิจกรรม ขั้นที่ 5 เสนอผลการประเมินในที่ประชุมครู อาจารย์ ทั้งหมด จัดพิมพ์สรุปเป็นรายงาน ปัญหาที่พบ คือ ยังไม่มีการสร้างเครื่องมือมาตรฐานในการวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนาบุคลากร และขาดบุคคลที่มีความรู้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ ขาดความกระตือรือร้นในการได้ข้อมูลไม่นำความรู้ไปใช้ ขาดงบประมาณ ขาดการติดตาม และประเมินผล

หัวเรื่อง กระบวนการพัฒนาบุคลากร

21 มนตรี จุฬารัตนทล. (2543). *รายงานผลการวิจัยเรื่อง นโยบายการผลิต และการพัฒนาครู.* กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

การศึกษานี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อหาแนวทางในการกำหนดนโยบายการผลิต และการพัฒนาครู ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โดยศึกษาข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และวิเคราะห์ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น

ผลการศึกษา พบว่า วิชาชีพครูกำลังประสบปัญหา 4 ประการดังนี้ 1) เกี่ยวกับผู้เข้าสู่วิชาชีพครู 2) การผลิตครู 3) ปัญหาเกี่ยวกับวิชาชีพ 4) ปัญหาการพัฒนาครู ส่วนในประเทศไทยจำเป็นต้องเร่งรัดการปฏิรูปวิชาชีพครูให้มีคุณภาพ และมีมาตรการแก้ปัญหา คือ 1) ออกกฎหมายกำหนดมาตรฐานคุณภาพของวิชาชีพครู 2) ให้มีระบบประเมินคุณภาพครู 3) ใช้มาตรการด้านการเงิน และค่าตอบแทน ให้สัมพันธ์กับคุณภาพและผลงานของครู 4) ให้มีการพัฒนาครูด้านความรู้ และทักษะอย่างต่อเนื่อง 5) ใช้ระบบเครือข่ายและความร่วมมือระหว่างสถาบันผลิตครู ผู้ใช้ครู และชุมชนในการผลิตครู ต้องมีการสร้างความเชื่อมั่นในวิชาชีพครู คือ กลยุทธ์ที่จะสร้างความเชื่อมั่นในวิชาชีพครู การจัดระบบประกันคุณภาพครู โดยมีองค์ประกอบด้านการพัฒนาครู การประเมิน การออกใบอนุญาต และการตอบแทน

หัวเรื่อง นโยบายการพัฒนาครู

22 ณัฐกาน สัจจรุงเลิศ. (2544). *สภาพและปัญหาทางการพัฒนาตนเองของครูแกนนำโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้ มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาทางการพัฒนาตนเองของครูแกนนำ โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 กลุ่มตัวอย่าง ครูต้นแบบปฏิรูปการเรียนรู้จำนวน 201 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t-Test

ผลการวิจัยพบว่า ครูแกนนำมีการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านคุณสมบัติส่วนบุคคล กิจกรรมที่ทำมาก ได้แก่ การเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆที่โรงเรียนจัดขึ้นและการปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียนและมีการปฏิบัติเพื่อให้ได้รับการยอมรับจากชุมชนหรือองค์กรอื่นๆ การใช้เวลาในการสอนซ่อมเสริมด้านศักยภาพในการจัดการเรียนการสอน กิจกรรมที่ปฏิบัติมาก คือ จัดทำแผนการสอนตามแนวทางที่โรงเรียนกำหนด การจัดกิจกรรมการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสอดแทรกคุณธรรมระหว่างการจัดกิจกรรม ส่วนการจัดกิจกรรมที่นำภูมิปัญญาท้องถิ่น มาจัดกิจกรรมการสอนและการให้โอกาสผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการสอนน้อยที่สุด ส่วนด้านการพัฒนาเพื่อนครูมีการปฏิบัติมากคือการจัดทำสร้างนวัตกรรมการสอนเป็นของตนเองเพื่อเป็นตัวอย่างแก่เพื่อนครู การเปิดโอกาสให้ครูเครือข่าย ขอคำแนะนำหรือการให้กำลังใจแก่ครูเครือข่าย และมีการพัฒนาผลงานจนได้รับรางวัลจาก องค์กรภายนอก และความพยายามในการสร้างครูเครือข่ายนอกโรงเรียนน้อยที่สุด

หัวเรื่อง การพัฒนาตนเอง

23 นารีนุช สมวาสนาพานิช. (2544). *การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอนุบาล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอนุบาล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียนและครูปฏิบัติการ จำนวน 435 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรมีการดำเนินการดังนี้ ขั้นที่ 1 การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยใช้การประเมินผล และวิธีสังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ตลอดจนถึงการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และนำประวัติบุคลากรมาประกอบให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน และกระทรวงศึกษาธิการ ขั้นที่ 2 การวางแผนพัฒนาบุคลากรใช้ในแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นแผนปฏิบัติการรอบ 2 - 3 ปี และจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ เพื่อ พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ เจตคติที่ดีในการทำงาน และมุ่งเน้นโดยรวมของโรงเรียนมากกว่าพัฒนารายบุคคล และที่สำคัญ คือการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ขั้นที่ 3 การดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรจะใช้การประชุมชี้แจงและสร้างความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้อง และกำหนดผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติและควบคุมงาน มีการจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติน้อย และมีกิจกรรมพัฒนาบุคลากรใน รายกลุ่มโดยใช้วิธีฝึกอบรม ประชุมอภิปราย หรือสัมมนาทางวิชาการ เนื้อหาสาระเน้นด้านการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน ขั้นที่ 4 การประเมินผลพัฒนาบุคลากรจะดำเนินการเมื่อเสร็จสิ้นแผนงาน โดยมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบ มุ่งเน้นการประเมินประสิทธิภาพการจัดการ การบรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนา และนำผลประเมินมานำเสนอในที่ประชุมของโรงเรียนซึ่งนำไปใช้การปรับปรุงแผนงาน และโครงการในครั้งต่อไป ปัญหาที่พบ คือ บุคลากรไม่ให้ความสำคัญในการให้ข้อมูลเพื่อการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา งบประมาณการพัฒนายุทธศาสตร์ไม่เหมาะสม ทำให้การพัฒนาไม่สมบูรณ์ ขาดการประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

หัวเรื่อง กระบวนการพัฒนาบุคลากร

24 พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ. (2544). *ภาวะวิกฤตและยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์เพื่อปฏิรูปการศึกษาในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ระยะที่ 9 – 10 (พ.ศ. 2545 – 2554).* กรุงเทพฯ : ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะวิกฤตและยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะ ครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ และนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ระยะที่ 9 – 10 (พ.ศ. 2545 – 2554) โดยการรวบรวมข้อมูลหลักสูตร นิสิต นักศึกษา และคณาจารย์คณะครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ จำนวน 55 แห่ง และความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า คณะครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ มีภาวะวิกฤต 3 ประการ คือ 1) จำนวนบัณฑิตใหม่ที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการอันแท้จริง 2) สัดส่วนของคณาจารย์ต่อนักศึกษา ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน มีนักศึกษามากกว่าเกณฑ์ 3) ขาดแคลนคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิและประสบการณ์สูง ข้อเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนา ได้แก่ การปรับเปลี่ยนบทบาทและ

พันธกิจ เน้นการผลิตครูใหม่ในสาขาที่ขาดแคลนทั้งในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก เร่งรัดการสร้างองค์ความรู้ใหม่โดยคำนึงถึงภูมิปัญญาท้องถิ่น ผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล ปฏิรูปกระบวนการพัฒนาครูประจำการทั้งทางด้านการจัดหลักสูตร การอบรมเทคนิควิธีสอน การวิจัยและพัฒนา รวมทั้งการส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติครูและผู้นำทางการศึกษา

หัวเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาครู

25 สรวง นิลดี. (2544). *การศึกษาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาส ทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการแห่งชาติ เขตการศึกษา 6.* วิทยานิพนธ์ ค.ม.(บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้ มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการแห่งชาติ เขตการศึกษา 6 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู – อาจารย์ 652 คน เก็บข้อมูลโดยการใช้แบบสอบถาม ศึกษาใน 4 ประเด็นได้แก่ 1) การกำหนดความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร 2) การวางแผนการพัฒนาบุคลากร 3) การปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาบุคลากร 4) การประเมินผลพัฒนาบุคลากร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่าประเด็นการพัฒนาบุคลากรทั้ง 4 ข้อ มีการดำเนินการได้เหมาะสมดี และสิ่งที่ต้องมีการปรับปรุง คือ การให้ครู – อาจารย์ เห็นความสำคัญของการให้ ข้อมูลเพื่อนำมากำหนดความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร และที่สำคัญ คือ การประเมินอย่างต่อเนื่องให้กับบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา

หัวเรื่อง กระบวนการพัฒนาบุคลากร

26 สุนิสา สมบูรณ์. (2544). *ศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ ศึกษา จังหวัดสระแก้ว.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). :บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้างานบุคลากรจำนวน 107 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล

โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-Test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of Variance)

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาด้านการฝึกอบรม เช่น ปัญหาการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้อยู่ในระดับมาก ปัญหาการปฐมนิเทศเกี่ยวกับการจัดอบรมครู – อาจารย์ เพื่อให้ประสบการณ์แก่ครูใหม่อยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาการพัฒนาทางด้านจิตใจเกี่ยวกับเรื่องอำนวย ความสะดวก ในการปฏิบัติงาน เช่น วัสดุ อุปกรณ์ และด้านการศึกษาดูงานนอกสถานที่ การนำความรู้มาใช้พัฒนางานและการติดตามประเมินผล และปัญหาอื่นๆ ได้แก่ความสนใจ และความกระตือรือร้นของครู – อาจารย์ ในการเข้าร่วมสัมมนา การไม่ทั่วถึงของการเผยแพร่หลักเกณฑ์ และวิธีการในการขออนุญาติศึกษาต่ออยู่ในระดับต่ำ ที่สำคัญผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีปัญหาการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก เป็นปัญหาด้านฝึกอบรม การประชุมสัมมนา ซึ่งผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากกว่า 5 ปี มีปัญหาการพัฒนาบุคคลอยู่ในระดับน้อย และปัญหาอันดับแรก คือ การฝึกอบรม เช่นเดียวกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย

หัวเรื่อง ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร

27 คมสันต์ วิเชียรพนัส. (2545). *ปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษา.* ปริญญานิพนธ์. กศ.ม.(พลศึกษา). : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบปัญหาการพัฒนาบุคลากรครูพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษา โดยศึกษากลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารและครูผู้สอนวิชาพลศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในวิทยาลัยพลศึกษา ทั้ง 17 แห่ง จำนวน 713 คน กลุ่มตัวอย่าง เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าไค-สแควร์

ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการพัฒนาบุคลากรมีดังนี้

1. ด้านอุปกรณ์ สถานที่ ผู้บริหารต้องรับผิดชอบส่งเสริม จัดหา เลือกสื่อให้ได้ผลดี และการใช้ห้องเรียนควรคำนึงถึงประโยชน์ที่จะทำให้การสอนมีประสิทธิภาพ

2. ด้านการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากครูต้องสอนหลายวิชา และมีงานพิเศษนอกเหนือการสอน ทำให้ครูผู้สอนขาดการกระตือรือร้นที่จะปรับปรุงการสอนใหม่ๆ ครูยังมีวิธีการสอนแบบเดิม เพราะมีรูปแบบการสอนพร้อมอยู่แล้ว ไม่มีการวางแผนการสอนล่วงหน้า ขาดการประชุม ชี้แจงและติดตามผล

3. ด้านการวัดผล ประเมินผล พบว่า ครูบางส่วนมิได้ศึกษาแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผล และประเมินผล บางรายวิชามีการวิเคราะห์ข้อสอบ แต่ไม่ได้มีการนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการปรับปรุงเครื่องมือ

หัวเรื่อง ปัญหาการพัฒนาบุคลากร

28 สมพร เสรีวัลลภ. (2545). *การศึกษาสภาพปัญหา การพัฒนาบุคลากร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหา การพัฒนาบุคลากร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของกรุงเทพมหานคร 289 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนประถมศึกษา มีการพัฒนาบุคคลตามความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรโดยดูจากผลทางการเรียนและมีการวางแผนพัฒนาบุคลากร เป็นแบบปฏิบัติงานประจำปี และกำหนดเป็นโครงการเฉพาะกิจ การปฏิบัติพัฒนาบุคลากร ได้แก่การจัดประชุมหรือ อบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน สัมมนาทางวิชาการโดยมีผู้บริหารเป็นผู้จัดกิจกรรมการพัฒนา กับการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรจะดำเนินการภายหลังเสร็จสิ้นแผนงาน และประเมินระหว่างดำเนินการ ผู้ทำหน้าที่ประเมินคือผู้บริหาร และมีการตั้งกรรมการเฉพาะกิจ และนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ปัญหาต่อไป ปัญหาที่พบ คือ การขาดแคลนงบประมาณในการดำเนินงาน ทำให้บุคลากรไม่มีโอกาสพัฒนาอย่างทั่วถึงขาดผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผน ขาดการติดตามการประเมินผลอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นปัญหาที่พบมากที่สุด

หัวเรื่อง ปัญหาการพัฒนาบุคลากร

บทที่ 7

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วได้สรุปประเด็นสาระสำคัญออกมานำเสนอตามลำดับหัวข้อดังนี้

1. หลักการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน
2. กระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน
3. กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน
4. บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน
5. แผน ยุทธศาสตร์ นโยบายในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน
6. ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

1. หลักการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

จากการศึกษาจากหนังสือ 8 เล่ม บทความ 1 เล่ม งานวิจัย 4 เล่ม ที่กล่าวถึงหลักการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน พบว่ามีหลักการดังนี้ คือ ผู้บริหารต้องสร้างระบบแรงจูงใจที่เหมาะสมกับแนวคิดใหม่ มุ่งเน้นความรู้ ความสามารถของคน เพื่อการพัฒนาผลงาน มีการประเมินผลงานเป็นทีม กำหนดอัตราเงินเดือนที่เหมาะสม ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีความรับผิดชอบในงาน ผู้บริหารมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรครูได้ด้วยตนเอง ด้านผู้ให้การศึกษา ผู้ดูแลการศึกษา รวมทั้งการพิจารณาการศึกษา จะต้องเน้นความสามารถ ความมีน้ำใจ เสียสละ มีวิสัยทัศน์ พัฒนาการศึกษาไปสู่เป้าหมาย และทำให้ทุกฝ่ายเกิดความ พึงพอใจ ระบบโรงเรียนต้องมีการกระจายอำนาจมากขึ้น มีการวางแผนกำลังคนเพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ และบุคลากรที่สรรหาใหม่ โดยมุ่งที่จะสร้างให้บุคลากร มีประสิทธิผลในงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำ และอุทิศงานให้กับเป้าประสงค์ของหน่วยงาน

ดังนั้น หลักการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ประกอบด้วย การสร้างความเข้าใจในประเด็น แนวคิด จุดมุ่งหมายของเรื่องที่จะพัฒนา การสร้างความศรัทธาให้กับผู้เข้ารับการพัฒนา การสร้างความสนใจ ตลอดจนพัฒนาเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ และเปิดโอกาสให้ผู้รับการพัฒนามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

2. กระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

การพัฒนาบุคลากรในองค์การมีการดำเนินงานตามกระบวนการเป็นลำดับขั้นตอน จากการศึกษาจากงานวิจัย 6 เล่ม ในส่วนของกระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน พบว่ามีขั้นตอน ดังนี้ คือ กำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยใช้วิธีการประชุม สำรวจความต้องการพัฒนา การวางแผนการพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

โรงเรียนส่วนใหญ่มีกระบวนการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากร โดยการรวบรวมปัญหา ข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน เป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ความต้องการ และมีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรใช้ในแผนงานปฏิบัติประจำปี ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน บุคลากรแต่ละหมวดวิชามีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ คือ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ด้านความรู้ ความสามารถทักษะ และเจตคติในการทำงาน การนำแผนไปใช้จะมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบหน้าที่ โดยจะจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเป็นรายกลุ่มมากกว่าเป็นรายบุคคล ด้านการประเมินผลพัฒนาบุคลากรจะมีการประเมินตามแผนงานภายหลังเสร็จสิ้นกิจกรรม และนำเสนอผลการประเมินในที่ประชุมครู อาจารย์ ทั้งหมด จัดพิมพ์สรุปเป็นรายงาน

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ประกอบด้วย การระบุความต้องการ การวางแผน การดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร และการประเมินผล

3. กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร เป็นการดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมในการทำงาน จากการศึกษาจากหนังสือ 8 เล่ม บทความ 11 เล่ม งานวิจัย 6 เล่ม ในส่วนของกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ส่วนใหญ่โรงเรียนจะจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน มีกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การปฐมนิเทศ การนิเทศภายใน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาวิชาการ การหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่ ศึกษาดูงาน การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ นอกจากนี้ยังมีเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง ดังนี้คือ ด้านการฝึกอบรม ผู้บริหารต้องเรียนรู้เทคนิคใหม่ ต้องปรับให้ทันสมัยตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป โดยมีการวางแผนการทำงานอย่างมีระบบ ให้มีประสิทธิผล ซึ่งการฝึกอบรม เป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลที่ทำให้เกิดความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนทำให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตลอดจนใช้เทคโนโลยีใหม่ๆได้อีกด้วย สำหรับการฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น เป็นรูปแบบการอบรมอย่างมี ประสิทธิภาพ และเป็นแนวทางนำไปสู่การพัฒนาครูทั่วประเทศ เพราะทำให้ผู้รับการอบรมมีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหา มีการสอนในสถานการณ์จริง มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีการจัดอบรมครูเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพตาม มีตัวอย่าง

ของประเทศอเมริกา ดำเนินการตามมาตรฐานของ NSDC (The National staff Development Council) ด้วยการจัดครูสอนแทนครูที่ไปอบรม โดยการจ่ายเงินพิเศษ จัดอบรมครูก่อนเข้าเรียนและหลังเลิกเรียน ครั้งละ 15 – 30 นาที อบรมช่วงเวลาประชุมครู และอบรมตัวต่อตัว

ในด้านรูปแบบวิธีการที่โรงเรียนใช้พัฒนาครู ได้แก่ การจัดสัมมนา การอบรม ประชุมชี้แจง ประชุมเชิงปฏิบัติการ การสนับสนุนการศึกษาเพื่อตนเองของครู มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครูกันเองในโรงเรียน การศึกษานอกสถานที่ การปลูกจิตสำนึกของการทำงานร่วมกัน เพื่อเป้าหมายเดียวกัน และการสนับสนุนให้ครูได้รับข่าวสารความรู้จากสื่อต่างๆ

ดังนั้น กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ประกอบด้วย การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การอภิปรายการสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมความคิด การสาธิต การศึกษาเฉพาะกรณี การหมุนเวียนสับเปลี่ยนตำแหน่ง และการศึกษาดูงาน

4. บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

บทบาทของผู้บริหารการศึกษาในการพัฒนาบุคลากร จากการศึกษาจากหนังสือ 5 เล่ม บทความ 13 เล่ม ในส่วนของบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน พบว่า ผู้บริหารต้องมีศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร ฝึกฝนตนเองตลอดเวลา เพื่อ การบริหารองค์กรอย่างต่อเนื่องและมีระบบ โดยผู้บริหารจะต้องเรียนรู้ว่าบุคลากรเขาคิดและต้องการอะไร โดยเป็นผู้กระตุ้น และ สนับสนุน ต้องสร้างแรงจูงใจให้เหมาะสมกับแนวคิดใหม่ กระตุ้นให้ครูรู้จักคิดวิเคราะห์พัฒนาตนเองภายใต้สถานการณ์ต่างๆได้ รู้จักวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่มอบหมาย จัดทำแฟ้มบันทึกข้อมูล และผู้บริหารต้องมีการนิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารต้องใช้ความสามารถในการบูรณาการระหว่างเป้าหมายของคนและองค์กรให้ได้ ปลุกให้ครูทุกคนมีวิญญาณความเป็นครูอย่างแท้จริง มีการพัฒนาเทคนิควิธี เกี่ยวกับวิชาชีพของตนเองเป็นอย่างดี รู้จักศึกษาพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน ให้ขวัญกำลังใจ มีการดูแลทุกข์สุข มีการชมเชย ช่วยแก้ปัญหา ไม่ติเตียนให้เกิดการท้อแท้ ควรแนะนำสอนงาน นอกจากนี้ควรกำหนดโครงสร้างอัตราเงินเดือนให้เหมาะสมกับสภาวะค่าครองชีพที่เปลี่ยนแปลงไป

ดังนั้น บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ประกอบด้วย บทบาทในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ การวางแผนพัฒนาบุคลากร มีการสอนงานแก่บุคลากร ร่วมแก้ไขปัญหา และประเมินผลการทำงาน

5. แผน ยุทธศาสตร์ นโยบายในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

ข้อเสนอเกี่ยวกับยุทธศาสตร์เชิงนโยบายการพัฒนาบุคลากรครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา จากการศึกษาจากหนังสือ 8 เล่ม บทความ 19 เล่ม งานวิจัย 4 เล่ม ในส่วนของแผน ยุทธศาสตร์ นโยบายในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน สรุปได้ดังนี้คือ ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยการสรรหาคนเข้ามาเรียนในวิชาชีพครู เน้นคนที่มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพ มีความประพฤติที่เหมาะสมอยู่ในศีลธรรม มีตัวอย่างยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของประเทศเกาหลี ยึดนโยบาย 4 ด้าน คือ 1) พัฒนาประชาชนทุกคนให้มีสมรรถนะสำคัญที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน 2) ใช้ความรู้และทรัพยากรมนุษย์ เป็นแรงกระตุ้นการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ 3) ปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ 4) วางโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้คุณภาพการศึกษาต้องพัฒนาทั้งระบบ ทุกฝ่ายจะต้องร่วมมือร่วมใจกัน มีวิสัยทัศน์ที่ตรงกัน กำหนดแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนที่ชัดเจน เพื่อพัฒนาสู่วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

ดังนั้น แผนยุทธศาสตร์ นโยบายในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน ประกอบด้วย การพัฒนาสถาบันผลิตครู พัฒนาครู ผู้สอนให้สอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีการส่งเสริมบุคลากรครูด้านสายวิชาที่ขาดแคลน ส่งเสริมด้านแหล่งทุนและการจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นกองทุนด้านสวัสดิการครู ส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาวิจัย ผลงานทางวิชาการของครู และการพัฒนาคุณภาพครู โดยเพิ่มพูนทักษะและประสิทธิภาพในการทำงาน

6. ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน

ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรที่เกิดภายในองค์กร จากการศึกษาจากบทความ 2 เล่ม งานวิจัย 8 เล่ม ในส่วนของปัญหาในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน สรุปได้ดังนี้ คือ 1)ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการผลิตครู ได้แก่ ปัญหากระบวนการเรียนการสอนนักศึกษา เช่น คนเก่งไม่เรียนครู รัฐลงทุนเพื่อการผลิตครูต่ำ เป็นต้น 2) ปัญหาด้านกระบวนการใช้ครู ได้แก่ ปัญหาการสนับสนุนงบประมาณ การบำรุงขวัญกำลังใจ และขาดแรงจูงใจในการทำงาน 3) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ผู้บริหารไม่มีความสามารถในการบริหารระดับมืออาชีพ ไม่มีเป้าหมายในการพัฒนาที่ชัดเจน ต่างคนต่างทำ ทำให้เกิดความซ้ำซ้อน ไม่เป็นระบบต่อเนื่อง ทำให้สูญเสียงบประมาณเกินความจำเป็น ขาดการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โครงสร้างองค์กรขาดความชัดเจน การขาดงบประมาณ ขาดผู้ชำนาญการในการวางแผนพัฒนาบุคลากร ขาดการประสานงาน ขาดความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน การติดตามและประเมินผลยังไม่เป็นระบบ

กล่าวโดยสรุปปัญหาในการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน จึงเป็นเหตุขัดข้องที่พบในการพัฒนาบุคลากรในด้านปัญหาการขาดแคลนงบประมาณในการพัฒนา และไม่ได้ดำเนินงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ขาดการติดตามประเมินผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน จึงต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนการสอน และการผลิตนักเรียนนักศึกษาที่มีคุณภาพ แต่เงื่อนไขสำคัญ คือ ผู้บริหารทุกระดับจะต้องวางแนวทาง และทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ กรมวิชาการ . (2536). คู่มือการดำเนินงานห้องสมุดโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : ศูนย์พัฒนาหนังสือ.

กรมวิชาการ. (2549). เรียนเพื่อสอน คู่มืออบรมครูใหม่และครูประจำการ เน้นปฏิบัติการในโรงเรียน.กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

กฤติมา มังคลาภรณ์. (2541). *การศึกษากระบวนการการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเอกชน.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

กฤษฎ์ อุทัยรัฐ. (2541). ศาสตร์และศิลป์การบริหารคน. กรุงเทพฯ : ทีพีเอ พับบลิชชิ่ง.

กองบรรณาธิการ. (2545, ตุลาคม). "หลากหลายวิธีอบรมครูให้เห็นผล," *ฐานปฏิรูป.* 6 (66) : 47 - 47.

กาญจนา ไชยพันธุ์. (2542, มีนาคม). "การนำเอาทฤษฎีสร้างสรรค์ความรู้นิยมมาใช้ในการสอน," *วารสาร วิชาการ.* 2 (3) : 32 – 35.

ขรรค์ชัย อ่อนมี. (2540). *การศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 7.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

คมสันต์ คมน์ทิพยรัตน์. (2545, ธันวาคม). "สอนครูเปลี่ยนแนวการสอนสู่ครูพัฒนา," *วารสารวิชาการ.* 5 (12) : 64 - 69.

คมสันต์ วิเชียรพนัส. (2545). *ปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษา.* ปริญญานิพนธ์. กศ.ม. (พลศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ครรชิต มาลัยวงศ์. (2541). บรรณารักษ์ศูนย์บริการสืบค้นสารสนเทศ ในปี 2002. กรุงเทพฯ : NECTEC.

งามจิต อ่อนมิ่ง . (2540). *การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

จาตุภูมิ แจ่มหม้อ. (2540). *การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงการณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

จารุนันท์ ฉวีรัตน์. (2546). *บรรณนิทัศน์เกี่ยวกับการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. สารนิพนธ์ กศ.ม.* (การบริหารการศึกษา) : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

จินตนา ถ้ำแก้ว. (2542, ตุลาคม – ธันวาคม). "ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของชาติ สำหรับทศวรรษที่ 20," *วารสาร พัฒนาเทคนิคการศึกษา.* 12 (32) : 3 – 6.

ฉวีลักษณ์ บุญยะกาญจน. (2532). การจัดและการบริหารงานห้องสมุด. มหาสารคาม : ภาควิชาบรรณรักษ์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม.

ชนัดดา เหมือนแก้ว. (2538). *เมื่อเผชิญกับความขัดแย้ง.* ปีที่ 2 ฉบับที่ 1. กรุงเทพฯ. วิชาการ : พระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2540). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.

_____. (2543, มิถุนายน). "การนิเทศการศึกษาแบบร่วมมือกัน". *สารพัฒนาหลักสูตร.* 15 (99) : (19 – 22).

ชาญวิทย์ จันทรสุพิศ. (2540). *การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรและปัญหาการพัฒนาบุคลากรตาม กระบวนการพัฒนาบุคลากร ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.ถ่ายเอกสาร.

ชูชัย สมิทธิไกร. (2542). การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ฐีระ ประวาลพฤกษ์. (2541). การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.

ณัฐกานต์ สัจจรุงเลิศ. (2544). *สภาพและปัญหาทางการพัฒนาตนเองของครู แกนนำ โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

ดนัย เทียนพุฒ. (2537). การบริหารงานบุคคลในทศวรรษหน้า. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____. (2540, มกราคม - เมษายน). "การบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคโลกาภิวัตน์," *วารสารการบริหารคน.* 17 (1) : 9 – 18.

_____. (2541). กลยุทธ์การพัฒนาคน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บุ๊คแบงค์.

_____. (2545). การออกแบบและพัฒนาองค์ความรู้ในองค์กรโดยมืออาชีพเพื่อมืออาชีพ. กรุงเทพฯ : บริษัทนาโกต้า จำกัด.

ดิเรก พรสีมา. (2542, เมษายน). "การพัฒนาวิชาชีพครู : สภาพปัจจุบันและปัญหาวิชาชีพครูในประเทศ," *วารสารวิชาการ*. 2 (4) : 9 - 14.

ตระกูล กาชัย. (2542). *สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา*. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (พลศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

เดิบโต คติพจน์. (2540). *สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษา*. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (พลศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

แถวทอง มาตยะโค. (2542). *ศึกษาการปฏิบัติตามวิธีการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

ทัศนีย์ สงวนสัตย์. (2540, มกราคม – มีนาคม). "ด้วยความวิตกและห่วงใย,". *สารพัฒนาหลักสูตร*. 12 (133) : 76 – 77.

ทิศนา แขมมณี. (2545). ศาสตร์การสอน องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : ด่านสุทธาการพิมพ์ จำกัด.

ธงชัย สันติวงษ์. (2537). องค์การและการบริหาร (Organization and Management). กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ธเนศ ขำเกิด. (2540, กรกฎาคม-กันยายน). "นักบริหารกับการพัฒนาทีมงาน," *สารพัฒนาหลักสูตร*. 16 (130) : 51 – 54.

_____. (2543, กุมภาพันธ์). "ถ้าครูไม่อ่านไม่ศึกษาคันคว้า จะปฏิรูปการศึกษาให้สำเร็จได้อย่างไร," *วารสารวิชาการ*. 3 (2) : 73 - 77.

_____. (2541, ธันวาคม). "คุณภาพการศึกษาต้องพัฒนาทั้งระบบ," *วารสารวิชาการ*. 1 (12) : 19 - 23.

ธาดาศักดิ์ วชิรปรีชาพงษ์. (2540). การเลือกและจัดทรัพยากรห้องสมุด. กรุงเทพฯ : โสภณการพิมพ์.

นนทวัฒน์ สุขผล. (2544). เทคนิคการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิผล. กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท จำกัด.

นรลักษณ์ จันทร์เกิด. (2544). *การศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 4*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ. ถ่ายเอกสาร.

นฤมล ปิ่นรอด. (2541). *ความต้องการและการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนสาธิต"พิบูลบำเพ็ญ".* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

นารีนุช สมวาสนาพานิช. (2544). *การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอนุบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

นิโรจน์ ไทยทอง. (2540). *แนวทางการพัฒนาบุคลากร สาขาวิชาอุตสาหกรรมศึกษาในวิทยาลัยครู.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (อุตสาหกรรมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

นุกูล ธรรมจง. (2546). *บรรณนิทัศน์เรื่องความฉลาดทางอารมณ์ที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร.* สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

บัญชา อึ่งสกุล. (2545, มีนาคม). "ประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา," *วาร สาร วิชาการ.* 5 (3) : 22 – 31.

บุญมา กัมปนาทพงษ์. (2543, เมษายน - มิถุนายน). "การบริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ," *สารพัฒนาหลักสูตร.* 15 (125) : 77 – 80.

ประยูรศักดิ์ มงคลประสิทธิ์. (2540). *การศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพฯ.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

ปราชญา กล้าผจัญ. (2542). 88 ลู่ทาง ความสำเร็จของนักบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง.

แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (2538 – 2539). กรุงเทพฯ : ศูนย์พัฒนาหนังสือ.

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (2545 – 2549). กรุงเทพฯ : สยามสปอร์ตซินดิเคทจำกัด.

พงศ์ หรดาล. (2544). การวางแผนการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏพระนคร.

พนัส หันนาคินทร์. (2544). *ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร.* กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ. (2544). *ภาวะวิกฤตและยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์ เพื่อปฏิรูปการศึกษาในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ระยะที่ 9 – 10 (พ.ศ. 2545 – 2554).* กรุงเทพฯ : ถ่ายเอกสาร.

ไพบูลย์ เจิมพงษ์. (2543, มีนาคม). "การพัฒนาครูเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา," *วารสารวิชาการ*. 3 (3) : 27 – 32.

ภิญโญ สาธร. (2537). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : องค์การค้าคุรุสภา.

มนตรี จุฬารัตนทล. (2543). รายงานผลการวิจัยเรื่อง นโยบายการผลิต และการพัฒนาครู. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

_____. (2543). *รายงานวิจัยเอกสารเรื่องนโยบายการผลิต และพัฒนาครู*. กรุงเทพฯ : สำนักปฏิรูปวิชาชีพครู.

เมธี ปิลันธนานนท์. (2541). *การบริหารอาชีวะ และเทคนิคศึกษา*. กรุงเทพฯ : สมานการพิมพ์.

ยนต์ ชุ่มจิต. (2544). การพัฒนาครู. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.

รวีวรรณ นาคเอี่ยม. (2541). *การศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญ*.วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

รุ่งทิพย์ ข้องเฉลิม. (2540). *การประยุกต์เทคนิคกลุ่มสมมุตินัยแบบปรับปรุง ในการศึกษาปัญหาและความต้องการในการพัฒนาครูประจำการ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (วิจัยการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

ลักขณา พรมมินทร์. (2546). *บรรณนิทัศน์เกี่ยวกับการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)*. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

วรรโณ นาคเพชรพูล. (2540). *สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัย กลุ่มอาชีวศึกษาภาคใต้ สังกัดกรมอาชีวศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงการณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

วัชรี ธุวธรรม. (2543). ศิลปการบริหารคน. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

วัลลภ กันทรัพย์. (2544, เมษายน – มิถุนายน). "ยุทธศาสตร์เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน," *สารพัฒนาหลักสูตร*. 16 (129) : 23 – 24.

_____. (2541, เมษายน - มิถุนายน). "การส่งเสริมการทำวิจัยในโรงเรียน," *สารพัฒนาหลักสูตร*. 17 (125) : 65 - 73.

วิจิตร อาวะกุล. (2537) เทคนิคมนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬา.

วิชัย วงษ์ใหญ่. (2546). ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรครู. http://www.onec.go.th/publication/uthai/sum_uthai.htm

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542). การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพยวิสุทธิ์.

วีรนาถ มานะกิจ. (2544). พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา กรมศาสนา.

สนอง เครือมาก. (2538). คู่มือสอบและปฏิบัติการ. กรุงเทพฯ : เรียนดี.

สมคิด ขุนทองนุ่ม. (2543, กันยายน). "ผู้บริหารกับการพัฒนาตนเองทางด้านการอ่านของครู," *สารพัฒนาหลักสูตร*. 15 (102) : 20 – 22.

_____. (2543, สิงหาคม). "บทบาทของผู้บริหารต่อปัญหาครูกับสื่อการสอนของคู่กันที่ไม่คู่กัน," *สารพัฒนาหลักสูตร*. 15 (101) : 28 – 30.

สมชาติ กิจยรรยง. (2543). เทคนิคการจัดฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

สมชาย ไตรรัตนภิรมย์. (2542). บุคลากรหัวใจแห่งความสำเร็จ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.

สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.

สมพงษ์ เกษมสิน. (2540). การบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์

สมพงษ์ ชาตะวิถี. (2543, กุมภาพันธ์). "มองตัวเราเพื่อพัฒนางาน," *สารพัฒนาหลักสูตร*. 19 (95) : 41 - 44.

สมพร เสรีวัลลภ. (2545). *การศึกษาสภาพปัญหา การพัฒนาบุคลากร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพฯ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

สมพิศ ภาโนมัย. (2540). *ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรทางพลศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพฯ*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (พลศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สมเพียร เทียนทอง. (2542). *ศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของครูในโรงเรียน ขยายโอกาสทาง การศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพังงา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ. ถ่ายเอกสาร.

สมศักดิ์ ฐิตะยารักษ์. (2546). *บรรณนิทัศน์เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2543). การจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์.

สมาน รังษิโยกฤษณ์.(2541). หลักการบริหารเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สำรวง นิลดี. (2544). *การศึกษาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาส ทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการแห่งชาติ เขตการศึกษา 6.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2540). กองทุนชลอ กองสุทธิใจ เพื่อการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2536). คู่มือการดำเนินงานสำหรับโรงเรียนในโครงการขยายโอกาส. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

_____. (2539). โครงการครูแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : เซเว่น พริ้นติ้ง กรุ๊ป จำกัด.

_____. (2541). การพัฒนาบุคลากรครู. กรุงเทพฯ : ที.พี. พริ้น จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2540). แผนหลักการปฏิรูปการฝึกหัดครู พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : เซเว่น พริ้นติ้ง กรุ๊ป จำกัด.

_____. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

_____. (2546). ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับเกาหลี ก้าวสู่อนาคตด้วยพลังทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : 21 เซ็นจูรี่ จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. (2539). การบริหารงานบุคลากรสำหรับข้าราชการครู หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ที.พี. พริ้น จำกัด.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2544). การจัดเตรียมระบบพัฒนาประสิทธิภาพของครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.

_____. (2544). รายงานเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2546). โครงการสนับสนุนการฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : นโยบายและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาครูเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : แคนดิด มีเดีย จำกัด.

_____. (2547). การพัฒนาองค์กรและบุคลากร แนวคิดใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ : 21 เซ็นจูรี่ จำกัด.

_____. (2547). รายงานการสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาครูทั้งโรเรียน ประสบการณ์จากโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน. กรุงเทพฯ : 21 เซ็นจูรี่ จำกัด.

สำนักปฏิรูปการศึกษา. (2544). การจัดเตรียมระบบพัฒนาประสิทธิภาพของครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักปฏิรูปการศึกษา.

สำเริง พันธุ์ผัก. (2541). *การศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในวิธีการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี*. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย. (2533). การบริหารบุคลากรหน่วยที่ 1 – 7. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

_____. (2539). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร หน่วยที่ 1 – 6. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สุนันทา วัฒนาคงทอง. (2542). เทคนิคการจัดการคนในองค์กร. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.

สุนิสา สมบูรณ์. (2544). *ศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

สุรศักดิ์ หลาบมาลา. (2541). ครูในสหัสวรรษใหม่. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี จำกัด.

_____. (2541). รวมบทความทางวิชาการด้านการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานพัฒนาหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานสถาบันราชภัฏ.

_____. (2541). เสริมพลังบทบาทครูในโลกที่เปลี่ยนแปลงในมุมมองของเอเชียแปซิฟิค. กรุงเทพฯ : หจก. ฟันนี่ พับบลิชชิ่ง.

สุรีรัตน์ เธียมกุล. (2542). *การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพฯ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

เสนาะ ติเยาว์. (2543). การบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

หอมหวล กนกนาก. (2541). *การศึกษาโครงการพัฒนาบุคลากรโดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้พัฒนาการเรียนการสอน และผลงานทางการวิชาการโรงเรียนสิรินธร จังหวัดสุรินทร์*. กรมสามัญศึกษา โรงเรียนสิรินธร จังหวัดสุรินทร์. ถ่ายเอกสาร.

อาทิตย์ สังข์วรรณา. (2540). *การศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากร และการได้รับการตอบสนองของพนักงานครูโรงเรียนเมืองพัทยา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

อานุภาพ อิทธิบันลือ. (2542). ปั้นดาวให้เป็นดาวรุ่ง. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี จำกัด.

อุทัย หิรัญโต. (2542). หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียน.

อุบลรัตน์ จิลลานนท์. (2540). *การพัฒนาคณาจารย์ในวิทยาลัยเทคโนโลยีอาชีวศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

Amanda, Nicole Gulla (2003). *So I know I'm not alone : The role of story in teaches' Professional development.* (Online). Available: htpp://info.arc.dusit.ac.th. Retrieved September 12, 2004.

Boerst, Timothy Arthur. (2003). *Deliberative professional development communities as sites for teacher learning.* (Online). Available: htpp://info.arc.dusit.ac.th. Retrieved September 12, 2004.

Carrier ,Fraser Nancy. (2003). *The heart of the Classroom : Affective development in Teacher education.* (Online). Available: htpp://info.arc.dusit.ac.th. Retrieved September 12, 2004.

Castetter, William. B. (1992). *The person function in Educational Administration.* Macmillan.

Chris, A Couragen. (2003). *For new teacher, orientation is the key.* (Online). Available: htpp://www.pennlive.com. Retrieved September 15, 2004.

Fisler, Jennifer Leigh. (2003). *Leadership, social capital and resources : Promoting Teacher learning in a professional development school.* (Online). Available: htpp://info.arc.dusit.ac.th. Retrieved September 12, 2004.

Fleischmann, Sue Caryl. (2003). *Third and fourth year elementary teachers ; Impact of the pre-service preparation, induction programs and professional development opportunities on teaching practice.*(Online). Available: htpp://info.arc.dusit.ac.th. Retrieved September 12, 2004.

Flippo, Edwin B. (1984). *Personnel management.* Singapore : McGraw-Hill.

Haskin, John. (2003). *Seasons of instructional growth : Novice teacher development in residential environment education settings.* (Online). Available: htpp://info.arc.dusit.ac.th. Retrieved September 12, 2004.

Head, Katie. (1997). *Training Development and how teacher learn.* (Online). Available : www.E-mesh.com. Retrieved June 16, 2004.

Hineman, Herbert G. (1983). *Personnel/ Human Resource Management.* Illinois : Richard D Irwin.

Hirsh, Stephanie . (2002). *Collaboration benefits standards as well as staff learning.* (Online). Available: htpp://www.everythingpreschool.com. Retrieved June 21, 2004.

Howley, Eileen Szczesiul. (2003). *A case study of National Board Certified teacher Development : The cell to authenticity.* (Online). Available: htpp://info.arc.dusit.ac.th. Retrieved September 12, 2004.

Israel, Michele. (2002). *Teachers Observing Teachers : A Professional Development Tool for Every School.* (Online). Available: htpp://www.educationworld.com Retrieved June 21, 2004.

Johnson, Kevin E. (1997). *Positive Performance Appraisals.* (Online). Available: Www.verythingpreschool.com. Retrieved June 16, 2004

Margaret, A.;Johnson & Gregory, A. Johnson. (2003). *The insiders : Development in school with colleagues can succeed.* (Online). Available: htpp://www.nsdc.org. Retrieved September 15, 2004.

Murphy, Mike. (2003). *Designing Staff Development With The System In Mind.* (Online). Available: htpp://www.nsdc.org. Retrieved September 15, 2004.

____, Mike . (2001). *Improve teaching by focusing on students.* (Online). Available: htpp:// www. everythingpreschool.com. Retrieved June 20, 2004.

Phillips, Jack J. (1983). *Handbook of Training Evaluation and Measurement Methods.* London : Gult.

Richardson, Joan . (1999). *Head learners in successful school.* (Online). Available: Htpp://www. everythingpreschool.com. Retrieved June 20, 2004.

_____, Joan . (2001). *Teachers leading teachers.* (Online). Available: htpp:// www.everythingpreschool.com. Retrieved June 20, 2004.

____, Joan . (2001). *Teachers who learn together improve together.* (Online). Available: htpp:// www.everythingpreschool.com. Retrieved June 20, 2004.

____, Joan . (2003). *Meeting Expectations : Turn staff gatherings into learning opportunities.* (Online). Available: htpp://www.nsdc.org. Retrieved September 15, 2004.

____, Joan. (2003). *Making workshops work for you : Here's how to ensure those new ideas get put into practice.* (Online). Available: htpp://www.nsdc.org. Retrieved September 15, 2004.

Spark, Dennis . (2001). *Leadership development key to school improvement.* (Online). Available: htpp://www.everythingpreschool.com. Retrieved June 20, 2004.

____, Dennis . (2002). *Leadership is intensely interpersonal.* (Online). Available: htpp://www.everythingpreschool.com. Retrieved June 20, 2004.

____, Dennis . (2002). *Significant change beings with leader.* (Online). Available: htpp://www.everythingpreschool.com Retrieved June 20, 2004.

____, Dennis . (2000). *Six way to immediately improve professional development.* (Online). Available: htpp:// www. everythingpreschool.com. Retrieved June 20, 2004.

____, Dennis .(2001). *Time for professional learning serves student learning.* (Online). Available: htpp:// www.everythingpreschool.com. Retrieved June 20, 2004.

U.S. Department of Education. (1997). *School – Base Management.* (Online). Available: http://www.ed.gov/pubs/SER/SchBasedMgmt/roles.html. Retrieved June 20, 2004.

Vardell, Rosemarie.(1997). *Staff Training.* (Online). Available: htpp:// Www.everythingpreschool.com. Retrieved June 16, 2004.

Wilson, Valerie . (1997). *Changing Roles.* (Online). Available: http://www.scr.ac.uk/rie Retrieved June 20, 2004.

ดรรชนี

ดรรชนีชื่อผู้แต่ง

หนังสือ

ดรรชนีชื่อผู้แต่ง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
กรมวิชาการ (22)	63
กฤษฎ์ อุทัยรัฐ (04)	54
ชาญชัย อาจินสมาจาร (01)	52
ชูชัย สมิทธิไกร (09)	56
ฐีระ ประวาลพฤกษ์ (06)	55
ดนัย เทียนพุฒิ (23)	54
ดนัย เทียนพุฒิ (23)	64
ทิศนา แขมณี (24)	64
นนทวัฒน์ สุขผล (16)	60
ปราชญา กล้าผจัญ (10)	57
พงศ์ หรดาล (17)	60
ยนต์ ชุ่มจิต (18)	60
วัชรี ธุวธรรม (14)	59
วีรนาถ มานะกิจ (19)	61
สมชาย ไตรรัตนภิรมย์ (11)	57
สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (15)	59
สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ (02)	53
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (03)	53
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (25)	65
สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (20,21)	62,62
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (26, 27, 28)	65,66,66
สำนักปฏิรูปการศึกษา (20)	62
สุนันทา วัฒนาคงทอง (12)	58
สุรศักดิ์ หลาบมาลา (07, 08)	55,56
อานุภาพ อิทธิบันลือ (13)	58

บทความ

ดรรชนีชื่อผู้แต่ง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
กองบรรณาธิการ (29)	83
กาญจนา ไชยพันธุ์ (11)	73
คมสันต์ คมน์ทิพยรัตน์ (30)	84
จินตนา ถ้ำแก้ว (12)	74
ชาญชัย อาจินสมาจาร (15)	75
ดนัย เทียนพุฒ (01)	67
ดิเรก พรสีมา (13)	74
ทัศนีย์ สงวนสัตย์ (02)	68
ธเนศ ขำเกิด (03, 09, 16)	68,72,76
บุญมา กัมปนาทพงษ์ (17)	77
ไพบูลย์ เจิมพงษ์ (18)	78
วัลลภ กันทรัพย์ (10, 23)	73,81
สมคิด ขุนทองนุ่ม (19, 20)	78,79
สมพงษ์ ชาตะวิถี (21)	79
Amanda, Nicole Gulla. (35)	87
Boerst, Timothy Arthur (36)	87
Carrier, Fraser Nancy (37)	88
Chris, A Caurogen. (38)	88
Johnson, Kevin E. (05)	69
Fisler, Jennifer Leigh (39)	89
Fleischmann, Sue Caryl (40)	89
Haskin, John (41)	90
Head, Katie (04)	69
Hirsh, Stephanie (31)	85
Howley, Eileen Szczesiul (42)	90
Israel, Michele (32)	85
Margaret, A.; Johnson & Gregory, A Johnson. (43)	91
Murphy, Mike (24,44)	81,92
Richardson, Joan (14,25,26,45,46)	75,82,82,92,93
Sparks, Dennis (22,27,28,33,34)	80,82,83,86,86
U.S. Department (06)	70

Vardell, Rosemarie (07) 71
Wilson, Valerie (08) 72

งานวิจัย

ดรรชนีชื่อผู้แต่ง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
กฤติมา มังคลาภรณ์ (12)	102
ขรรค์ชัย อ่อนมี (01)	94
คมสันต์ วิเชียรพนัส (27)	112
งามจิต อ่อนมิ่ง (02)	95
จาตุภูมิ แจ่มหม้อ (03)	95
ชาญวิทย์ จันทรสุพิศ (04)	96
ณัฐกานต์ สัจจรุงเลิศ (22)	109
ตระกูล กาชัย (17)	105
เติบโต คติพจน์ (05)	97
แถวทอง มาตยะโค (18)	106
นฤมล ปิ่นรอด (13)	103
นารีนุช สมวาสนาพานิช (23)	109
นิโรจน์ ไทยทอง (06)	98
ประยูรศักดิ์ มงคลประสิทธิ์ (07)	98
พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ (24)	110
มนตรี จุพารัตนทล (21)	108
รวีวรรณ นาคเอี่ยม (14)	103
รุ่งทิพย์ ข้องเฉลิม (08)	99
วรรโณ นาคเพชรพูล (09)	100
สมพร เสรีวัลลภ (28)	113
สมเพียร เทียนทอง (19)	107
สรวง นิลดี (25)	111
สำเริง พันธุ์ผัก (16)	105
สุนิสา สมบูรณ์ (26)	111
สุรีรัตน์ เธียมกุล (20)	107
หอมหวล กนกนาก (15)	104
อาทิตย์ สังข์วรรณา (10)	101
อุบลรัตน์ จิลลานนท์ (11)	101

ดรรชนีชื่อเรื่อง

หนังสือ

ดรรชนีชื่อเรื่อง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
เรียนเพื่อสอน คู่มืออบรมครูใหม่และครูประจำการเน้นปฏิบัติการในโรงเรียน (22)	63
88 ลู่ทาง ความสำเร็จของนักบริหาร (10)	57
กลยุทธ์การพัฒนาคน (05)	54
กองทุนซลอ กองสุทธิใจ เพื่อการศึกษา (02)	53
การจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (15)	59
การจัดเตรียมระบบพัฒนาประสิทธิภาพของครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (20)	62
การบริหารการศึกษา (01)	52
การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ (09)	56
การพัฒนาครู (18)	60
การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม (06)	55
การพัฒนาองค์กรและบุคลากร แนวคิดใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (27)	66
การวางแผนฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร (17)	60
การออกแบบและพัฒนาองค์ความรู้ในองค์กรโดยมืออาชีพเพื่อมืออาชีพ (23)	64
ครูในสหัสวรรษใหม่ (07)	55
โครงการสนับสนุนการฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : นโยบายและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาครูเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ (26)	65
เทคนิคการจัดการคนในองค์กร (12)	58
เทคนิคการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิผล (16)	60
บุคลากรหัวใจแห่งความสำเร็จ (11)	57
ปั้นดาวให้เป็นดาวรุ่ง (13)	58
แผนหลักการปฏิรูปการฝึกหัดครู พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา (03)	53

พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ (19) 61
ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
สำหรับเกาหลี ก้าวสู่อนาคตด้วยพลัง
ทรัพยากรมนุษย์ (25) 65
รายงานการสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาครู
ทั้งโรงเรียน ประสบการณ์จากโรงเรียน
ในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้
เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (28) 66
รายงานเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (21) 62
ศาสตร์การสอน องค์ความรู้เพื่อการจัด
กระบวนการเรียนรู้ (24) 64
ศาสตร์และศิลป์การบริหารคน (04) 54
ศิลปการบริหารคน (14) 59
เสริมพลังบทบาทครูในโลกที่เปลี่ยนแปลงใน
มุมมองของเอเชียแปซิฟิค (08) 56

บทความ

ดรรชนีชื่อเรื่อง (ลำดับที่) **บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า**

การนำเอาทฤษฎีสร้างสรรค์ความรู้นิยมมาใช้ใน
การสอน (11) 73
การนิเทศการศึกษาแบบร่วมมือกัน (15) 75
การบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคโลกาภิวัตน์ (01) 67
การบริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ (17) 77
การพัฒนาครูเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (18) 78
การพัฒนาวิชาชีพครู : สภาพปัจจุบันและปัญหา
วิชาชีพครูในประเทศ (13) 74
การส่งเสริมการทำวิจัยในโรงเรียน (10) 73
คุณภาพการศึกษาต้องพัฒนาทั้งระบบ (09) 72
ด้วยความวิตกและห่วงใย (02) 68
ถ้าครูไม่อ่านไม่ศึกษาค้นคว้า จะปฏิรูป
การศึกษาให้สำเร็จได้อย่างไร (16) 76
นักบริหารกับการพัฒนาทีมงาน (03) 68

บทบาทของผู้บริหารต่อปัญหาครูกับสื่อการสอนของคู่กันที่ไม่คู่กัน (19) 78
ผู้บริหารกับการพัฒนาตนเองทางด้านการอ่านของครู (20) 79
มองตัวเราเพื่อพัฒนางาน (21) 79
ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของชาติสำหรับทศวรรษที่ 20 (12) 74
ยุทธศาสตร์เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน (23) 81
สอนครูเปลี่ยนแนวการสอนสู่ครูพัฒนา (30) 84
หลากหลายวิธีอบรมครูให้เห็นผล (29) 83
A case study of National Board Certified teacher development : The cell to authenticity (42) 90
Changing Roles (08) 72
Collaboration benefits standards as well as staff learning (31) 85
Deliberative professional development Communities as sites for teacher learning (36) 87
Designing Staff Development With The System In Mind (44) 92
For new teacher, orientation is the key (38) 88
Head learners in successful school (14) 75
Improve Teaching by focusing on students (24) 81
Leadership development key to school Improvement (27) 82
Leadership is intensely interpersonal (33) 86
Leadership, social capital and resources : Promotingteacher learning in a professional development school (39) 89

Making workshops work for you : Here's how to ensure those new ideas get put into practice (45) 92
Meeting Expectations : Turn staff gatherings into learning opportunities (46) 93
Positive Performance Appraisals (05) 69
School – Base Management (06) 70
Seasons of instructional growth : Novice teacher development in residential environment education settings (41) 90
Significant change beings with leader (34) 86
Six way to immediately improve professional Development (22) 80
So I know I'm not alone : The role of story in teaches' professional development (35) 87
Staff Training (07) 71
Teachers leading teachers (25) 82
Teachers Observing Teachers : A Professional Development Tool for Every School (32) 85
Teachers who learn together improve Together (26) 82
The heart of the Classroom : Affective development in teacher education (37) 88
The insiders : Development in school with colleagues can succeed (43) 91
Third and fourth year elementary teachers ; Impact of the pre-service preparation, induction programs and professional development opportunities on teaching practice (40) 89

Time for professional learning serves
student learning (28) 83
Training Development and how teacher
Learn (04) 69

งานวิจัย

ตรรชนีชื่อเรื่อง (ลำดับที่) บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า

การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี (02) 95
สภาพและปัญหาทางการพัฒนาตนเองของครูแกนนำ โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 (22) 109
การประยุกต์เทคนิคกลุ่มสมมุตินัยแบบปรับปรุงในการศึกษาปัญหาและความต้องการในการพัฒนาครูประจำการ (08) 99
การพัฒนาคณาจารย์ในวิทยลัยเทคโนโลยีอาชีวศึกษา (11) 101
การศึกษากระบวนการการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเอกชน (12) 102
การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 (03) 95
การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร (20) 107
การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรและปัญหาการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 5 (04) 96
การศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร (07) 98

การศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรใน
โรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกองการ
ศึกษาพิเศษ กรมสามัญ (14) 103
การศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรใน
โรงเรียนประถมศึกษา ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการ
เรียนสูง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ
ประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 7 (01) 94
การศึกษาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถม
ศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการ
ศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะ
กรรมการแห่งชาติ เขตการศึกษา 6 (25) 111
การศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากร และ
การได้รับการตอบสนองของพนักงานครู
โรงเรียนเมืองพัทยา (10) 101
การศึกษาโครงการพัฒนาบุคลากรโดยนำ
นวัตกรรมและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้
พัฒนาการเรียนการสอน และผลงานทางการ
วิชาการโรงเรียนสิริธร จังหวัดสุรินทร์ (15) 104
การศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาใน
วิธีการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถม
ศึกษาจังหวัดปทุมธานี (16) 105
การศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากร
โรงเรียนประถมศึกษาสังกัด
กรุงเทพมหานคร (28) 113
การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรใน
โรงเรียนอนุบาล สังกัดสำนักงานคณะ
กรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1
(23) 109
ความต้องการและการตอบสนองความต้องการใน
การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนสาธิต"พิบูล
บำเพ็ญ" (13) 103
แนวทางการพัฒนาบุคลากร สาขาวิชาอุตสาหกรรม
ศึกษาในวิทยาลัยครู (06) 98

ปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัย
พลศึกษา (27) 112
ภาวะวิกฤตและยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะครุ
ศาสตร์ศึกษาศาสตร์ เพื่อปฏิรูปการศึกษาใน
แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ระยะที่ 9 – 10
(พ.ศ. 2545 – 2554) (24) 110
รายงานผลการวิจัยเรื่อง นโยบายการผลิต และการ
พัฒนาครู (21) 108
ศึกษาการปฏิบัติตามวิธีการพัฒนาบุคลากร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ
ประถมศึกษา จังหวัดนครพนม (18) 106
ศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของครูใน
โรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพังงา
(19) 107
ศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัด
สระแก้ว (26) 111
สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัย
กลุ่มอาชีวศึกษาภาคใต้ สังกัดกรมอาชีว
ศึกษา (09) 100
สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาใน
โรงเรียนมัธยมศึกษา (17) 105
สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาใน
วิทยาลัยพลศึกษา (05) 97

ดรรชนีหัวเรื่อง

หนังสือ

ดรรชนีหัวเรื่อง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
กองทุนพัฒนาครู (02,15)	53,59
การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร (28)	66
การพัฒนาบุคลากร – การสอน (22,24)	63,64
กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร – การฝึกอบรม	54,55,56,58,60,
(05,06,09,12,16,17,23)	60,64
นโยบายการพัฒนาครู (21,25)	62,65
บทบาทผู้บริหาร (10,13,14,18,19)	57,58,59,60,61
แผนการพัฒนาครู (03,20)	53,62
หลักการพัฒนาบุคลากร – การสร้างความเข้าใจ (08,27)	56,66
หลักการพัฒนาบุคลากร – การมีส่วนร่วม (01,26)	52,65
หลักการพัฒนาบุคลากร – การสร้างความเชื่อถือ ศรัทธา (04)	54
หลักการพัฒนาบุคลากร – การสร้างจิตสำนึก (07)	55
หลักการพัฒนาบุคลากร – ความต้องการ (11)	57

บทความ

ดรรชนีหัวเรื่อง (ลำดับที่) **บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า**

การพัฒนาครู (35,36,37,39,40,41,42,44)	87,87,88,89,89, 90,90,92
การพัฒนาตนเอง (04,09,11)	69,72,73
การพัฒนาบุคลากร – การสอน (02,16,22,24,25,28,30)	68,76,80,81,82, 83,84
กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร – การนิเทศ (15,32)	75,85
กิจกรรมพัฒนาบุคลากร – การปฐมนิเทศ (38)	88
กิจกรรมพัฒนาบุคลากร – การฝึกอบรม (07,29,43,45)	71,83,91,92
กิจกรรมพัฒนาบุคลากร – การพัฒนาทีมงาน (03,26,31)	68,82,85
กิจกรรมพัฒนาบุคลากร – การวิจัยในชั้นเรียน (10)	73
บทบาทผู้บริหาร (05,06,08,14,17,19,20,21,23,27,33,34,46)	69,70,72,75,77, 78,79,79,81,82, 86,86,93
ปัญหาการพัฒนาบุคลากร (13,18)	74,78
ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร (12)	74
หลักการพัฒนาบุคลากร – การสร้างแรงจูงใจ (01)	67

งานวิจัย

ดรรชนีหัวเรื่อง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
กระบวนการบริหารงานบุคลากร (12)	102
กระบวนการพัฒนาบุคลากร (03,04,20,23,25)	95,96,107,109, 111
การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร (01,02,06,07,14)	94,95,98,98, 103
การพัฒนาตนเอง (22)	109
การพัฒนาบุคลากร – การสอน (15)	104
กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร – การฝึกอบรม (18)	106
นโยบายการพัฒนาครู (21)	108
ปัญหาการพัฒนาบุคลากร (05,08,09,16,17,26,27,28)	97,99,100,105, 105,111,112, 113
ยุทธศาสตร์พัฒนาครู (24)	110
หลักการพัฒนาบุคลากร – ความต้องการ (10,11,13,19)	101,101,103, 107

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ	นาง ลัดดาวรรณ โพธิพิรุฬห์
เกิดวันที่	25 กรกฎาคม พ.ศ. 2497
สถานที่เกิด	002 คลองสุขุม อำเภอปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	31/1 ชุมชนป่าตอง ตำบลประตูชัย อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ผู้จัดการ, ครูใหญ่ โรงเรียนอนุบาลลัดดาวรรณ โรงเรียนอนุบาลลัดดาวรรณ ตำบลคูคต อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2508	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนวัดนาควารี ตำบลหูล่อง อำเภอปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช
พ.ศ. 2516	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนปากพนังวิทยา ตำบลหูล่อง อำเภอปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช
พ.ศ. 2519	ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง (ป.กศ. สูง) สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
พ.ศ. 2528	ปริญญาตรี (คบ.) สาขาคหกรรมศาสตร์ สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
พ.ศ. 2547	ปริญญาโท (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ