

การศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

เมษายน 2554

การศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

เมษายน 2554

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

เมษายน 2554

เจตนิพิฐ บุญเทศ. (2554). การศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์ ดร. สมชาย เทพแสง.

การวิจัยเรื่อง การศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ใน 4 ด้าน ตามความคิดเห็นของครู โดยจำแนกตามเพศ ตำแหน่งของครู วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการสอน และเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ใน 4 ด้าน ตามความคิดเห็นของครู โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวน 357 คน เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One - Way ANOVA)

ผลวิจัยพบว่า

1.การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก สำหรับด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง

2.เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามเพศ พบว่าทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

3.เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามขนาดโรงเรียนพบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน แต่เมื่อจำแนกตามตำแหน่งของครูและประสบการณ์ในการสอนพบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

A STUDY OF HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT OF THE SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 1



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

April 2011

Jetnipit Boonped. (2011). *A Study of Human Resource Development of the School Administrators under Secondary Educational Service Area 1*. Master's Project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Dr.Somchai Thepsaeng.

The purposes of this research were to study the level of Human Resource Development of The School Administrators under Secondary Educational Service Area 1 in 4 aspects 1) Needs Identification 2) Human Resource Development Planning 3) Human Resource Development Complementation 4) Human Resource Development Evaluation; to compare Human Resource Development of The School Administrators under Secondary Educational Service Area 1 in 4 aspects classified by sex, teacher position, educational level and working experience; and to compare Human Resource Development of The School Administrators under Secondary Educational Service Area 1 in 4 aspects classified by school size.

The samples in this study were 357 teachers under Secondary Educational Service Area 1. The instruments used for data collection 5 point-rating scale questionnaires. The Cronbach's alpha coefficient showed the value of .96. Basic data analysis was done by frequency, percentage, mean and standard deviation. The test of hypothesis was done by using t-test and One-Way ANOVA.

The research results revealed as following:

1. Human Resource Development of the school Administrators under Secondary Educational Service Area 1 as a whole is at a high level. When considering each of four aspects, it was found that Human Resource Development Planning and Human Resource Development Complementation are at a high level. In contrast, Needs Identification and Human Resource Development Evaluation are at moderate level.

2. Comparative comments on Human Resource Development of the school Administrators under Secondary Educational Service Area 1 classified by sex as a whole and individual aspects revealed no difference. In contrast, there was a statistical significant difference for the opinion of teacher on Human Resource Development of the school Administrators under Secondary Educational Service Area 1 classified by educational level as whole and individual aspects.

3. There was a statistical significant difference for Comparative comments on Human Resource Development of The School Administrators under Secondary Educational Service Area 1 classified by school size as whole and individual aspects. In contrast, the opinion of teacher on Human Resource Development of the school Administrators under Secondary Educational Service Area 1 classified by teacher position and working experience as whole and individual aspects revealed no difference.



อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ของ เจตนิพิฐ บุญเทศ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตร ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(อาจารย์ ดร. สมชาย เทพแสง)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร. ทศนา แสงศักดิ์)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(อาจารย์ ดร. สมชาย เทพแสง)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร. งาม นัยพัฒน์)

วันที่ เดือน มีนาคม พ.ศ. 2554

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยเพราะผู้วิจัยได้รับความเมตตาเป็นอย่างดียิ่งจาก อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำช่วยเหลือตลอดจนชี้แนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาคงทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่งและขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการพิจารณาโครงการสารนิพนธ์ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร.ไพบูลย์ อ่อนมิ่งและอาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง ที่ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขให้งานสารนิพนธ์มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ และอาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง ที่ให้คำปรึกษาแนะนำแก้ไขข้อบกพร่อง จนทำให้สารนิพนธ์มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณอาจารย์ ดร.สรภักดิ์สรณ์ ฉัตรกมลทัศน์ อาจารย์เรือเอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์ อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดร.ธัญญา นุชหาญ ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (วัดประดู่) นางสาววรรณวิสา กิจสนิท รองผู้อำนวยการโรงเรียนธนบุรีวรเทพีพลารักษ์และนายวิจิตร สมบัติวงศ์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนไตรมิตรวิทยาลัย ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ความอนุเคราะห์ ในการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีความสมบูรณ์

ขอขอบคุณผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ที่อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี

ท้ายสุดผู้วิจัยขอขอบคุณ คุณพ่อ คุณแม่ พี่ น้องและเพื่อนๆ ทุกคนที่เป็นกำลังใจให้อย่างดีเยี่ยมตลอดระยะเวลาที่ศึกษาและทำงานวิจัย

คุณค่าและประโยชน์ของสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดามารดา ครู อาจารย์และผู้ที่มีพระคุณต่อผู้วิจัยทุกท่าน

เจตนิพัทธ์ บุญเพศ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	5
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	5
ตัวแปรที่ศึกษา.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
สมมติฐานในการวิจัย.....	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.....	13
หลักการและแนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	18
ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	19
ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	20
วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	22
หลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	23
กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	24
การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	29
การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	33
การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	37
การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	53
วรรณกรรมตัวแปรอิสระ.....	59
สถานภาพของครู.....	59
เพศ.....	59
ตำแหน่งของครู.....	59
วุฒิการศึกษา.....	59

สารบัญ(ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
ประสบการณ์ในการสอน.....	60
สถานภาพของโรงเรียน.....	60
ขนาดโรงเรียน.....	60
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	61
งานวิจัยในประเทศ.....	61
งานวิจัยในต่างประเทศ.....	66
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	69
การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง.....	69
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	70
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	71
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	74
สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	74
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	74
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	89
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	89
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	89
สรุปผลการวิจัย.....	90
อภิปรายผล.....	90
ข้อเสนอแนะ.....	94
บรรณานุกรม.....	96

สารบัญ(ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก.....	106
ภาคผนวก ก.....	107
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	109



บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	70
2 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม เพศ ตำแหน่งของครู วุฒิการศึกษาประสบการณ์ในการสอนและขนาดโรงเรียน.....	75
3 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาศักยภาพการมนุษยของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน.....	76
4 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาศักยภาพการมนุษยของผู้บริหาร สถานศึกษาด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพการมนุษย โดยรวมและรายข้อ.....	77
5 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาศักยภาพการมนุษยของผู้บริหาร สถานศึกษาด้านการวางแผนพัฒนาศักยภาพการมนุษย โดยรวมและรายข้อ.....	78
6 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาศักยภาพการมนุษยของผู้บริหาร สถานศึกษาด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาศักยภาพการมนุษย โดยรวมและรายข้อ.....	80
7 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาศักยภาพการมนุษยของผู้บริหาร สถานศึกษาด้านการประเมินผลการพัฒนาศักยภาพการมนุษย โดยรวมและรายข้อ..	81
8 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการมนุษยของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ.....	82
9 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการมนุษยของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	83
10 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการมนุษยของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งของครู.....	84
11 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการมนุษยของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน.....	85
12 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการมนุษยของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	86
13 ทดสอบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยความความคิดเห็นของครูที่มีต่อ การพัฒนาศักยภาพการมนุษยของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนด ความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพการมนุษย จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่.....	87

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
14 ทดสอบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยความความคิดเห็นของครูที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่.....	87
15 ทดสอบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยความความคิดเห็นของครูที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน เป็นรายคู่.....	88



บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	11
------------------------------	----



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การพัฒนาประเทศให้เจริญรุ่งเรืองนั้น จำเป็นต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพคนเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในบรรดาทรัพยากรที่ใช้ในการบริหาร 4 อย่างที่เรียกย่อๆ ว่า “4M's” ซึ่งได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) ทั้งนี้เพราะคนเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรบริหารอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ หน่วยงานใดก็ตาม ถ้าเริ่มต้นด้วยการมีคนที่มีความเก่ง กล้าสามารถแล้ว ปัจจัยอื่นๆ ก็จะดีตามมาเอง (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2543: 5)

การให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพมนุษย์นั้น ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540 - 2544) เป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของการวางแผนพัฒนาประเทศและเป็นแผนปฏิรูปความคิดและคุณค่าใหม่ของสังคมไทยที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม และมุ่งให้คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) ได้เน้นการพัฒนาคุณภาพของคนในด้านต่างๆ โดยให้คนในชาติมีการพัฒนาความรู้ควบคู่กับการพัฒนาจิตใจเพื่อให้สามารถรองรับและพัฒนาความเจริญก้าวหน้า (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2544: 33-38) ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่นำไปสู่การกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาของคนไทย อีกทั้งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - พ.ศ.2554) ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพของคน โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาคนทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ ความรู้ ความสามารถ ทักษะการประกอบอาชีพ ให้มีคุณภาพพร้อมคุณธรรมและรอบรู้อย่างเท่าทัน ฟุ้งตนเองได้ มีความมั่นคง ในการดำรงชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2553: ออนไลน์) สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ในหมวด 3 มาตรา 43 ระบุว่าบุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับ การศึกษาอบรมขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บ ค่าใช้จ่ายและมาตรา 81 รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้ คู่คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง ทางเศรษฐกิจและสังคม สร้างเสริมความรู้และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สนับสนุนการค้นคว้าวิจัยในศิลปวิทยาการ ต่างๆ เร่งรัดพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาประเทศ (ชเนศ ขำเกิด. 2553: ออนไลน์)

จากมาตรา 81 จึงเป็นเหตุให้เกิดกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติตามรัฐธรรมนูญ เรียกว่า “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542” เพื่อให้เป็นกฎหมายในการปฏิรูปการศึกษา ของชาติ พระราชบัญญัติการศึกษา ดังกล่าวระบุไว้ในมาตรา 52 ระบุว่าให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ

กระบวนการผลิต การพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง รัฐพึงจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 24-25)

การจัดการศึกษาในสภาพปัจจุบันประสบปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ขาดการศึกษาหาความจำเป็น ขาดการวางแผนที่ดี ขาดการปฏิบัติกิจกรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมและขาดการประเมินผลที่ดีและต่อเนื่อง ขาดการติดตามหลังการอบรม งบประมาณไม่เพียงพอ บุคลากรที่ได้จากการสรรหาไม่ตรงกับความต้องการ ของสถานศึกษา บุคลากรมีปัญหาสวัสดิการต่างๆ ไม่มีความเหมาะสม ขาดการติดตามหลังการอบรม งบประมาณไม่เพียงพอ บุคลากรที่ได้จากการสรรหาไม่ตรงกับความต้องการของสถานศึกษาบุคลากร มีปัญหาสวัสดิการต่างๆ ไม่มีความเหมาะสม ปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร รวมทั้งขาดกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีแบบแผน เป็นความจำเป็นที่ผู้บริหารและผู้มีส่วนรับผิดชอบร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการพัฒนาให้บุคลากรขององค์กร มีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานอย่างมีแบบแผน มีลำดับขั้นตอนเพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บรรลุเป้าหมายและคุ้มค่า (อัจฉรา พัฒนาศิริรักษ์. 2548: ออนไลน์)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีโรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งมีโรงเรียนขนาดเล็กจนไปถึงโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 – มัธยมศึกษาปีที่ 6 ทั้งหมด 23 เขต 67 โรงเรียน มีข้าราชการครูทั้งหมด 5,464 และมีนักเรียนทั้งหมด 132,655 คน จากการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1 ซึ่งในปัจจุบันสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้มีการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ปีการศึกษา 2551 และปีการศึกษา 2550 พบว่า ระดับชั้นที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ปีการศึกษา 2551 ต่ำกว่าปีการศึกษา 2550 (อมร ชัยประสงค์; และคนอื่น ๆ. 2552: 18) และโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 บางแห่งไม่ได้รับการรับรองคุณภาพการศึกษาบางมาตรฐานจากการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษารอบที่สองของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ดังที่สยาม ปิยะนราทร (2552: ออนไลน์) ได้ทำการรายงานผลวิจัยเรื่องการสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรอบที่สองของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1 โดย พบว่า ผลการรับรองคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นรายมาตรฐาน มีจำนวน 11 มาตรฐานที่สถานศึกษาทั้ง 34 แห่งได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสถานศึกษาจำนวน 10 แห่งที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานในมาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณมีความคิดสร้างสรรค์

คิดได้ตรงและมีวิสัยทัศน์และมาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา สอดคล้องกับข้อมูลของวิทยากร เชียงกุล (2552: ฏ) ได้กล่าวถึง คุณภาพการศึกษาโดยรวมหรือโดยเฉลี่ยของประเทศเมื่อเทียบกับประเทศพัฒนา อุตสาหกรรมและประเทศส่วนใหญ่ไม่ว่าจะวัดโดยผลสัมฤทธิ์ในการสอบวิชาสำคัญของนักเรียน การประเมินความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์และประยุกต์ ใช้เป็นและการวัดผลสัมฤทธิ์ในระดับชาติ พบว่า อยู่ในเกณฑ์ต่ำโดยเฉพาะในวิชา เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา รวมทั้งลดลงจากปีก่อนๆ อีกด้วย

จากปัญหาคุณภาพการศึกษาที่ต่ำลง ในการศึกษาที่จะดำเนินการเพื่อให้เกิดคุณภาพทางการศึกษา โดยเฉพาะคุณภาพการศึกษาในระดับสถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติการที่ส่งผลตรงถึงผู้รับบริการนั้นมีปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยด้านบุคลากร ผู้ที่มีบทบาทสำคัญระดับสถานศึกษา คือ ผู้บริหารและครู ส่วนผู้ที่เกี่ยวข้องภายนอกที่เข้ามามีส่วนร่วมอาจช่วยได้บางเรื่องเท่านั้น ดังนั้นต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ภายในเป็นสำคัญ (มัย สุขเอี่ยม. 2551: 70) ครูเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพโดยเฉพาะสำหรับประเทศไทยซึ่งวัฒนธรรมการเรียนรู้เน้นการฟังบรรยายจากครูมากกว่าที่นักเรียนจะรู้จักอ่าน ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ทำให้คุณภาพในการสอนของครูมีผลสัมฤทธิ์ต่อการเรียนของนักเรียน (วิทยากร เชียงกุล. 2552: 102) ซึ่งการพัฒนาครูให้มีคุณภาพนั้นทางสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้ดำเนินการโครงการที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามนโยบาย แผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง 2555 (แผนฟื้นฟูเศรษฐกิจ ระยะที่ 2) ของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมี 2 โครงการใน 16 โครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์คือโครงการพัฒนาครูทั้งระบบและโครงการปัจจัยสนับสนุนด้านการศึกษา (โครงการ จัดหาระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงเพื่อการศึกษาโครงการทั้ง 2 โครงการดังกล่าว ได้ดำเนินการไปแล้วและมีแนวโน้มว่าโครงการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จะมีจุดเน้นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องจึงมีความจำเป็นต้องดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำผลไปพัฒนาปรับปรุงต่อไป ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ใน 4 ด้าน คือ การกำหนด ความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติตาม แผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำผลการวิจัยไป กำหนดเป็นแผนงานหรือแนวทางในการส่งเสริมการพัฒนาครูพร้อมทั้งเป็นข้อมูลแก่ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ที่จะได้นำไปใช้ในการพัฒนาครู ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และ ด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2. เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์และด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามความคิดเห็นของครู โดยจำแนกตาม เพศ ตำแหน่งของครู วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการสอน

3. เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์และด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามความคิดเห็นของครู โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยไปกำหนดเป็น แผนงานหรือแนวทางในการส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พร้อมทั้งเป็นข้อมูลแก่ผู้บริหาร สถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ที่จะได้นำไปใช้ ในการพัฒนาครูให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดความจำเป็น ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์และด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ที่ปฏิบัติงานประจำปีการศึกษา 2553 จำนวน 67 โรงเรียน มีครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนจำนวน 5,464 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2553 จำนวน 357 คน โดยใช้ตารางกำหนดขนาดของเคร็จซี่และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 607 - 610) จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้นและนำไปเทียบสัดส่วนซึ่งได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเป็นครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก 3 คน ขนาดกลาง จำนวน 80 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 119 คนและสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 155 คน จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามเกณฑ์ขนาดสถานศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย

1.1 เพศ

1.1.1 ชาย

1.1.2 หญิง

1.2 ตำแหน่งของครู

1.2.1 ครูผู้ช่วย

1.2.2 ครู

1.2.3 ครูชำนาญการ

1.2.4 ครูชำนาญการพิเศษ

1.2.5 ครูเชี่ยวชาญ

1.2.6 ครูเชี่ยวชาญพิเศษ

1.3 วุฒิการศึกษา

1.3.1 ปริญญาตรี

1.3.2 สูงกว่าปริญญาตรี

1.4 ประสบการณ์การสอน

1.4.1 ตั้งแต่ 10 ปีลงมา

1.4.2 11-20 ปี

1.4.3 21-30 ปี

1.4.4 ตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไป

1.5 ขนาดโรงเรียน

1.5.1 ขนาดเล็ก

1.5.2 ขนาดกลาง

1.5.3 ขนาดใหญ่

1.5.4 ขนาดใหญ่พิเศษ

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4 ด้านคือ

2.1 การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.2 การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.3 การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.4 การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการนิยามศัพท์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาสรุปเป็นนิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

1. **ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

2. **ครู** หมายถึง ข้าราชการครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ในปีการศึกษา 2553

3. **ตำแหน่งของครู** หมายถึง ตำแหน่งของครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 คือ ครูผู้ช่วย ครู ครูชำนาญการ ครูชำนาญการพิเศษ ครูเชี่ยวชาญและครูเชี่ยวชาญพิเศษ

4. **วุฒิการศึกษา** หมายถึง ระดับการศึกษาของครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี

5. **ประสบการณ์ในการสอน** หมายถึง ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของครูผู้ปฏิบัติการสอน เริ่มตั้งแต่บรรจุรับราชการจนถึงระยะเวลาดำรงตำแหน่งในโรงเรียนปัจจุบัน โดยจำแนกเป็น 4 กลุ่ม คือ ตั้งแต่ 10 ปีลงมา 11-20 ปี 21-30 ปี และตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไป

6. **ขนาดโรงเรียน** หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ตั้งอยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ซึ่งแบ่งตามขนาดของโรงเรียนออกเป็น 4 ขนาด ได้แก่

6.1 ขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 499 คนลงมา

6.2 ขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500 – 1,499 คน

6.3 ขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500 – 2,499 คน

6.4 ขนาดใหญ่พิเศษ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป

7. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของผู้บริหารสถานศึกษา กระทำเพื่อให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ เจตคติ ประสพการณ์และทักษะในการทำงาน มีการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรม ทศนคติ วิธีการในการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบให้เป็นไปตามความต้องการ เพื่อให้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นไปตามเป้าหมายโดยมีกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4 ด้านดังนี้

7.1 การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การศึกษาและ พิจารณาความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งในส่วนบุคคล การพัฒนากลุ่ม การพัฒนาทั้งระบบหรือ ทั้งองค์กร ความต้องการของบุคลากร ความแตกต่างและความรับผิดชอบงานในหน้าที่ของบุคลากรให้ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานต้นสังกัด

7.2 การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายและทิศทาง รวมถึงระยะเวลา ขั้นตอนต่างๆ ว่าง่วงหน้าที่ชัดเจน มีการระบุปัญหา สาเหตุและ ความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบและกำหนดทางเลือกหรือวิธีดำเนินการตาม ความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

7.3 การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินกิจกรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมแก่ความต้องการของบุคลากรและเป้าหมายของสถานศึกษาด้วย วิธีการที่หลากหลาย ได้แก่ การอบรม สัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การนิเทศภายใน การลาศึกษาต่อ การวิจัยในชั้นเรียนและการศึกษาดูงาน

7.4 การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การตรวจสอบความก้าวหน้า ของการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นระยะ ๆว่ามีการดำเนินการเป็นไปตามแผนและบรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไรและบุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ต้องการหรือไม่ เพื่อนำผลที่ได้มาใช้ปรับปรุงงานต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวคิดของแคสเทเตอร์ (Casterter. 1976: 225; อ้างอิง จากสร้อยญา เฟื่องฟู. 2549:28) ได้กำหนดขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ แคสเทเตอร์ (สร้อยญา เฟื่องฟู. 2549: 28-29; อ้างอิงจาก Casterter. 1996: 281-313); ชาญ สาลีสวัสดิ์ (2542: 44-45) ที่ได้กล่าวไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องวิเคราะห์และพิจารณาความต้องการความแตกต่าง ภาระหน้าที่ของบุคลากร

1.2 การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากแนวคิดของอนิวัช แก้วจำนง (2552:7); ชนินทร์ ชุณหพันธรักรัษ (2550: 6); ศิริพงษ์ เสาภายน (2547: 58); วิลาวรรณ รพีพิศาล (2547: 57);

ณัฐพันธ์ เขจรันันท์ (2548: 73-80); จันทราณี สงวนนาม (2545: 49); อําภรณ์ ลี้มกิจ (2552: ออนไลน์); และวิลาวรรณ รพีพิศาล(2549: 61-63) มีความเห็นสอดคล้องกันว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและทิศทางรวมถึงระยะเวลา ขั้นตอนต่างๆไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะทำอะไร ทำอย่างไรการกำหนดทิศทางไว้ในแผนพัฒนาของหน่วยงาน

1.3 การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากแนวคิดของแคสเทเตอร์ (1996: 253 - 254) กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมที่องค์กรได้กำหนดขึ้นโดยมีแผนงานชัดเจนเป็นวิธีการที่ทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จ โดยอยู่ในกรอบของนโยบายและมีงบประมาณสนับสนุน องค์การและบุคคลจะเป็นสิ่งสนับสนุนซึ่งกันและกันจะขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ การดำเนินการที่ดีจะทำให้เกิดแนวคิด เทคนิคและทักษะระหว่างบุคคล ในการปฏิบัติตามแผนงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการตามแผนงานและกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากแนวคิดของนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2549: 54); สตูปส์; และราฟเฟอร์ตี (Stoop; & Rafferty. 1990: 43); และไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2542: 50 - 56) ได้แก่ การอบรม สัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การนิเทศภายใน การลาศึกษาต่อ การวิจัยในชั้นเรียนและการศึกษาดูงาน

1.4 การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากแนวคิดของเนาวรัตน์ วังทอง (2548: 52) กล่าวว่า การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นขั้นสุดท้ายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการตรวจสอบข้อมูลทั้งหมดในทุกขั้นตอนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือที่กำหนดหรือไม่จะต้องมีการแก้ไขปรับปรุงอย่างไร เพื่อให้การดำเนินการต่างๆ ทุกขั้นตอนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ผล ได้มาตรฐานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ซึ่งการประเมินผลนั้น ควรจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาให้ได้ดียิ่งขึ้น

2. การกำหนดตัวแปรอิสระ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ เพศ ตำแหน่งของครู วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน ผู้วิจัยได้จำแนกตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

2.1 เพศ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผลการวิจัยของสุรศักดิ์ เตโช (2553: ออนไลน์) ในการศึกษาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของพนักงานครูสังกัดเทศบาลชลบุรี โดยเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของพนักงานครูจำแนกตามเพศ พบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันสอดคล้องกับผลการวิจัยของวิฑูรย์ มณีสาย (2550: ออนไลน์) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเทศบาล พบว่า โดยรวมครูเทศบาลเพศชายมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูเทศบาลเพศหญิง สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิไล จิระวัชชะนันท์ (2547: ออนไลน์) ซึ่งพบว่าการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศพบว่า การปฏิบัติงานแตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของจารุณี แซ่เล่า (2543: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย จำแนกตามเพศ ผลการวิจัยพบว่า

มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันและสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุรเดช สุขสว่าง (2548: ออนไลน์) พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสอนในระดับปฐมวัยของ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดลพบุรี สุพรรณบุรีและสิงห์บุรี จำแนกตามเพศแตกต่างกัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของพันธุ์ทิพย์ บุญพา (2548: ออนไลน์) พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนนานาชาติเดอะรีเจนท์ จำแนกตามเพศ มีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

2.2 ตำแหน่งของครู ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผลการวิจัยของสุปราณี เรียบร้อยเจริญ (2544: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินผลโครงการพัฒนานักบริหารในภาคราชการ: ศึกษากรณี กระทรวงการคลัง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านความพร้อมในการเข้ารับการศึกษาและ ครูที่อยู่ในตำแหน่งและลักษณะการปฏิบัติงานที่ต่างกันเป็นผลให้มีความแตกต่างกันในการนำความรู้ ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเองโดยรวมการพัฒนาตนเองด้านการวางแผน การพัฒนาตนเอง ด้านการบริหารงาน การพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำและบุคลิกภาพ และสอดคล้องกับ งานวิจัยของเนาวรัตน์ สุทธิสุน (2549: บทคัดย่อ) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานตาม กระบวนการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 วุฒิการศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผลการวิจัยของ สุปราณี เรียบร้อยเจริญ (2544: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินผลโครงการพัฒนานักบริหารในภาคราชการ: ศึกษา กรณีกระทรวงการคลัง ปัจจัยส่วนบุคคลด้านวุฒิการศึกษาที่ต่างกันเป็นผลให้มีความแตกต่างกัน ในการพัฒนาตนเองด้านการวางแผนการพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำและบุคลิกภาพ สอดคล้องกับ ผลวิจัยของนิรุช ธรรมสุนทร (2547: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการส่งเสริมการวิจัยในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง ผลการวิจัย บทบาทการส่งเสริมการวิจัยในสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ผลงานวิจัยของสรัญญา เฟื่องฟู (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดระยองและจังหวัดจันทบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่า มีทัศนะต่อปัญหา การพัฒนาบุคลากรโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.4 ประสบการณ์ในการสอน ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผลการวิจัยของเยาวดี ด้วงกุล (2547: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่องสภาพ ปัญหาและการบริหารงานการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช ผลของวิจัยพบว่า 1) เปรียบเทียบสภาพการบริหารงานการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช โดยจำแนกตามประสบการณ์และขนาดของโรงเรียน มีความแตกต่างกันสอดคล้องกับของสรัญญา เฟื่องฟู (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษา

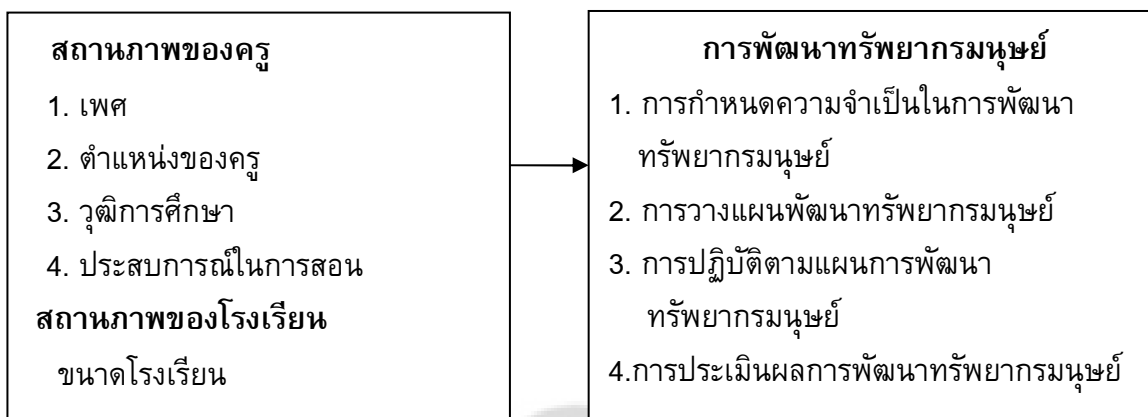
ปัญหาการพัฒนาบุคลากรตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดระยอง และจังหวัดจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์สอนพบว่า มีทัศนะต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรโดยรวมแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลวิจัยของวาริท บุญสร้างสม (2548: ออนไลน์) การบริหารงานคุณภาพของพนักงานพบว่า ประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกันมีระดับการรับรู้ในการบริหารคุณภาพโดยรวมทั่วทั้งองค์กรต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ ยุวดี ยางสวย (2550: ออนไลน์) ที่วิจัยเรื่องสมรรถนะด้านการบริหารจัดการในห้องเรียนของครูอาชีวศึกษา จังหวัดกาญจนบุรีพบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานที่ต่างกันมีสมรรถนะในด้านการบริหารจัดการห้องเรียนแตกต่างกัน

2.5 ขนาดโรงเรียน ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผลการวิจัยของยุทธศาสตร์ โยชะพล (2542: ออนไลน์) ได้วิจัยเรื่องศึกษาความต้องการพัฒนาของบุคลากรของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่นพบว่า ความต้องการพัฒนาของบุคลากรครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก มีความต้องการในระดับสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ เช่นเดียวกับงานวิจัยของเจริญ งามดี (2547: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติงานแตกต่างกันกับโรงเรียนขนาดกลาง ขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของเนาวรัตน์ สุทธิสุน (2549: บทคัดย่อ) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า สถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ในด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร ด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้และด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรโดยสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก นอกจากนี้เอนก ธรรมนิธ (2549: 88-89) ได้กล่าวไว้ว่าการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาระหว่างทัศนะของข้าราชการครูซึ่งปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กกับข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกัน

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเลือก เพศ ตำแหน่งของครู วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน เป็นตัวแปรอิสระซึ่งจะเห็นได้จากภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สมมติฐานของการวิจัยมี ดังนี้

1. ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 แตกต่างกัน
2. ครูที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 แตกต่างกัน
3. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 แตกต่างกัน
4. ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 แตกต่างกัน
5. ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 แตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

2. หลักการและแนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- 2.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 2.2 วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 2.3 ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 2.4 หลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 2.5 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 1. การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 2. การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 3. การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 4. การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3. วรรณกรรมตัวแปรอิสระ

- 3.1 สถานภาพของครู
 - 3.1.1 เพศ
 - 3.1.2 ตำแหน่งของครู
 - 3.1.3 วุฒิการศึกษา
 - 3.1.4 ประสบการณ์ในการสอน
- 3.2 สถานภาพของโรงเรียน
ขนาดโรงเรียน

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 4.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 4.1.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.1.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้บริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เพื่อให้สอดคล้องกับจำนวนรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จึงได้จัดแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เป็น 6 กลุ่ม 1 หน่วย 8 ฝ่าย ตามมติคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
 - 1.1 ฝ่ายบริหารทั่วไป
 - 1.2 ฝ่ายบริหารการเงินและสินทรัพย์
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล
 - 2.1 ฝ่ายบริหารงานบุคคล
 - 2.2 ฝ่ายวินัยและนิติการ
3. กลุ่มนโยบายและแผน
 - 3.1 ฝ่ายนโยบายและแผน
 - 3.2 ฝ่ายสารสนเทศเพื่อการบริหารและการสื่อสาร
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน
6. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
 - 6.1 ฝ่ายนิเทศ ติดตาม ประเมินผลระบบการเรียนการสอน
 - 6.2 ฝ่ายนิเทศ ติดตาม ประเมินผลระบบคุณภาพการศึกษา
7. หน่วยตรวจสอบภายใน

นโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

โครงการที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ปฏิบัติตามนโยบายแผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง 2555 (แผนฟื้นฟูเศรษฐกิจระยะที่ 2) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมี 2 โครงการใน 16 โครงการ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ โครงการพัฒนาครูทั้งระบบและโครงการปัจจัยสนับสนุนด้านการศึกษา (โครงการจัดหาระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงเพื่อการศึกษา มีรายละเอียดของโครงการดังนี้

1. โครงการ พัฒนาคูรูทั้งระบบ เริ่มดำเนินการได้ภายในปีงบประมาณ 2552-2553

1.1 วัตถุประสงค์

1.1.1 สร้างแรงจูงใจให้คนดี คนเก่งมีศรัทธาและเข้าสู่วิชาชีพครู เพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานของผู้ประกอบวิชาชีพครู

1.1.2 กำหนดยุทธศาสตร์การผลิตครูระหว่างหน่วยงานผู้ใช้กับสถาบันผู้ผลิตเพื่อให้การผลิตครูมีมาตรฐาน

1.1.3 ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Electronic Human Resource Management: E - HRM) เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานครอบคลุมภารกิจงานทั้งระบบ ทั้งด้านการวางแผนกรอบอัตรากำลัง การผลิตการสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา และการธำรงรักษาและพัฒนาคุณภาพชีวิตครู

1.1.4 ระดมส่วนราชการ หน่วยงาน องค์กร สถาบันทั้งภาครัฐและเอกชนที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพครูให้มาทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการร่วมกัน เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน เป็นภาระแก่ครู ลดความสิ้นเปลืองงบประมาณและเวลาการสอนของครู และให้เป็นการพัฒนาที่มีทิศทางและเป้าหมายชัดเจน รวมทั้งสามารถถ่ายโอนผลการพัฒนาเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาตน พัฒนางานและพัฒนาวิชาชีพได้โดยเน้นการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาเป็นสำคัญ

1.1.5 จัดหรือสร้างให้มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ธำรงไว้ซึ่งครูมืออาชีพ รักและศรัทธาในวิชาชีพครู ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีผลงานด้านคุณภาพและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นที่ประจักษ์สังคมให้เกียรติและยอมรับในศักดิ์ศรีของความเป็นครู

1.2 กิจกรรมและวิธีการดำเนินงาน

1.2.1 การผลิตครูการศึกษาขั้นพื้นฐาน (5ปี) ระยะที่ 2 (2553-2562) จัดทำข้อตกลงความร่วมมือการผลิตครูระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและสถาบันอุดมศึกษาซึ่งผลิตครูการศึกษาขั้นพื้นฐานและดำเนินการผลิตครูการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับปริญญาตรี โดยมหาวิทยาลัยของรัฐ

1.2.2 เสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารทรัพยากรบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษา ทบพทวนการกระจายอำนาจการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เขตพื้นที่การศึกษาส่งเสริมการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้องค์กรคณะบุคคลและเจ้าหน้าที่ในสพท. จัดตั้งกลุ่มคลังสเตอร์ส่งเสริมการรักษาวินัยและนิติการระดับภูมิภาค สนับสนุนการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษา จัดทำรายงานการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี ในภาพรวมของ สพฐ.

1.2.3 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลครูและบุคลากรทางการศึกษา จัดหาคอมพิวเตอร์รองรับระบบงานให้สพท.และส่วนกลาง พัฒนาบุคลากรรองรับการจัดเก็บข้อมูลครูรายบุคคลระดับสพท. จัดจ้างจัดทำรายละเอียดข้อมูลครูรายบุคคล จัดจ้างเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล (key in) ข้อมูลและปรับปรุงข้อมูลครูรายบุคคล จัดทำรายงานการประมวลผลและสถิติข้อมูลการบริหารงานบุคคลประจำปี

1.2.4 พัฒนานโยบายการบริหารอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จัดจ้างบริษัทที่ปรึกษาพัฒนาระบบรองรับการจัดเก็บข้อมูลและประมวลผลในรูประบบ

สารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (Geographic Information System: GIS) พัฒนาบุคลากรรองรับการ จัดเก็บข้อมูลความต้องการครูรายวิชาเอก พัฒนานโยบายการบริหารอัตรากำลังและแผนอัตรากำลัง ระดับ สพฐ. สนับสนุนงบประมาณให้ สพท. พัฒนาแผนอัตรากำลังระดับเขตพื้นที่การศึกษาและจัดทำ รายงานความขาดแคลนครูและความต้องการครูรายวิชาเอกและพื้นที่

1.2.5 ปรับโครงสร้างอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาหลักเกณฑ์ และแนวทางการจัดสรรอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดจ้างครูผู้ช่วยวุฒิปริญญาตรีให้ สถานศึกษาขาดอัตรากำลังครู เตรียมความพร้อมและพัฒนาครูผู้ช่วยก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่ กำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของ สพท. 4 ภูมิภาค

1.2.6 โครงการคืนครูให้นักเรียน จัดสรรอัตรากำลังสำเร็จการศึกษาใหม่หรือดรงาน วุฒิปริญญาตรีเพื่อปฏิบัติงานสนับสนุนการสอนโรงเรียน จัดสรรอัตรากำลังเพื่อปฏิบัติงานแทนนักการ การโรง จัดสรรจ้างพี่เลี้ยงเด็กพิการโรงเรียนศึกษาพิเศษ และศูนย์การศึกษาพิเศษ จ้างพี่เลี้ยงเด็ก พิการในโรงเรียนที่จัดการเรียนร่วม จัดสรรอัตรากำลังให้แก่โรงเรียนที่มีนักเรียนอยู่ประจำ จัดสรรอัตร่า Lab boy ให้แก่โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนและมีห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์

1.2.7 จัดระบบพัฒนาครูเชิงคุณภาพเพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล จัดจ้างบริษัท ที่ปรึกษาพัฒนาระบบข้อมูลความต้องการในการพัฒนารายบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา จัดสรรงบประมาณให้ สพท. จัดทำฐานข้อมูลความต้องการในการพัฒนาระดับเขต พื้นที่การศึกษา 185 เขต พัฒนาแบบทดสอบครูรายสาระทุกช่วงชั้นเพื่อจัดกลุ่มการพัฒนาจัดทดสอบ ประเมินสมรรถนะครูทั้งหมดเป็นรายบุคคล 8 กลุ่มสาระ พัฒนสมรรถนะครูตามกลุ่มสาระและจำแนก กลุ่มตามระดับผลการประเมิน 8 กลุ่มสาระจำนวนปีละ 80,000 คน

1.2.8 พัฒนาครูดี ครูเก่ง Master Teacher จัดทุนให้ครูดี ครูเก่งที่มีผลการประเมิน ระดับคุณภาพลาศึกษาต่อ ในระดับปริญญาโท-เอกหรือประกาศนียบัตรบัณฑิตเพื่อสนับสนุนให้เป็น Master Teacher ในสาขาวิชาขาดแคลน คนละ 200,000 บาท ตลอดหลักสูตร โดยแบ่งเป็น

- วิชาเอกคณิตศาสตร์ ปีละ 500 คน
- วิชาเอกวิทยาศาสตร์ ฟิสิกส์ เคมี ชีววิทยา ปีละ 300 คน
- วิชาภาษาต่างประเทศ อังกฤษ จีน ปีละ 100 คน
- วิชาเอกคอมพิวเตอร์ ปีละ 100 คน

1.2.9 ฝึกอบรมยกระดับคุณภาพครูให้เป็นครูดี ครูเก่ง มีคุณภาพ คุณธรรม พัฒนาผู้บริหารการศึกษาและสถานศึกษาด้วยหลักสูตร

1. ยกระดับสมรรถนะนักบริหาร
2. หลักสูตรยกระดับความเป็นผู้นำทางวิชาการ พัฒนาครูด้วยหลักสูตร

หลักสูตรยกระดับคุณภาพครูแนวใหม่

1.2.10 โครงการพัฒนาระบบนิเทศแนวใหม่ พัฒนาศึกษานิเทศก์หลักสูตร (Whole school approach) จัดประกวดผลงานดีเด่น (Best practice) เพื่อหาผลงานของศึกษานิเทศก์ที่สามารถใช้ เป็นแบบอย่างได้ สนับสนุนศูนย์วิจัยและพัฒนาการนิเทศ 19 เขตตรวจราชการและสนับสนุนศูนย์วิจัย

พัฒนาครูและการเรียนการสอน กำกับ ติดตามและจัดทำรายงานประเมินผลการดำเนินการพัฒนาระบบนิเทศแนวใหม่

1.2.11 พัฒนาคุณภาพครูด้วยระบบ E-Training จัดจ้างที่ปรึกษาพัฒนาซอฟต์แวร์สำหรับการพัฒนาครู/ผู้บริหารผ่านระบบเครือข่ายและขอเช่าช่องสัญญาณสำหรับใช้ในการพัฒนาครูในรูปแบบออนไลน์ (Online) พัฒนาหลักสูตร การพัฒนาครูรายสาระที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาโดยจัดทำหลักสูตรพัฒนาช่วงชั้นละ 8 หลักสูตรทุกช่วงชั้นรวม 32 หลักสูตร จัดจ้างที่ปรึกษาพัฒนาบทเรียนออนไลน์เพื่อพัฒนาครูรายกลุ่มสาระช่วงชั้นละ 8 ชุด ทุกช่วงชั้น รวม 32 บทเรียนพัฒนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผู้ผ่านหลักสูตรและรับรองการผ่านหลักสูตร

1.2.12 จัดตั้งศูนย์ประสานงานและศูนย์เครือข่ายการพัฒนาวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพครู จัดตั้งศูนย์เครือข่ายการพัฒนาวิชาการระดับเขตพื้นที่การศึกษา 185 เขต พัฒนาหัวหน้าหมวดวิชาเพื่อสร้างเครือข่ายการยกระดับคุณภาพครูรายสาระ, เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการให้ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบงานวิชาการในสถานศึกษา สนับสนุนงบดำเนินการและงบประมาณศูนย์เครือข่ายการพัฒนาวิชาการเพื่อพัฒนาครูในแต่ละสาระการเรียนรู้ พัฒนาครูร่วมกับสถาบันการพัฒนาครู สถาบันอุดมศึกษา สถาบันวิชาชีพครูผ่านระบบป้องกันการพัฒนาและพัฒนาครูประจำการที่สอนไม่ตรงวุฒิและวิชาเอก

1.2.13 จัดตั้งศูนย์พัฒนาครู 185 ศูนย์

2. โครงการปัจจัยสนับสนุนด้านการศึกษา

โครงการปัจจัยสนับสนุนด้านการศึกษา เริ่มดำเนินการภายในปีงบประมาณ 2552-2553 ซึ่งมีรายละเอียดของโครงการ ดังนี้

2.1 วัตถุประสงค์

2.1.1 จัดหาระบบคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับให้ทั่วถึง

2.1.2 จัดหาและพัฒนาเนื้อหาและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน

2.1.3 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.4 ปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพของระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของโรงเรียนให้สามารถใช้สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.5 ประยุกต์ใช้และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการศึกษาทั้งด้านการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ

2.2 กิจกรรมและวิธีการดำเนินงาน

การดำเนินการในระดับโรงเรียน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในระดับโรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการ ดังนี้

1. การจัดการระบบคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอนของสถานศึกษาเป็นการจัดการระบบคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์เพื่อรองรับและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนจะเน้นการจัดการระบบคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอน โดยมีเป้าหมายในการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ต่อนักเรียนที่อัตราส่วน 1: 20 โดยจะดำเนินการใน 3 รูปแบบ คือ

1.1 ระบบคอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์ประจำห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ (Computer Lab) เน้นการจัดสรรให้แก่โรงเรียนทั่วไป เช่น โรงเรียนขยายโอกาส โรงเรียนมัธยมประจำตำบลและโรงเรียนอื่นๆ เพื่อใช้ในการฝึกทักษะพื้นฐานการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ของนักเรียนเพื่อจะเป็นประโยชน์ในการใช้งานในการศึกษาหาความรู้ต่อไป

1.2 ระบบคอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์ประจำห้องเรียน (Computer for Classroom) เน้นการจัดสรรให้แก่โรงเรียนขนาดเล็ก ตามโครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งกำหนดเป้าหมายไว้ทั้งสิ้น 7,000 แห่ง

1.3 ระบบคอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์แบบเคลื่อนที่ (Movable Computer) เน้นการจัดการเครื่องคอมพิวเตอร์ที่สามารถเคลื่อนที่ได้สะดวก เพื่อให้นักเรียนได้สัมผัสเป็นเครื่องมือในการศึกษาหาความรู้ได้ด้วยตนเอง

2. ระบบคอมพิวเตอร์พร้อม Software ระดับ สพท.เป็นการจัดการระบบคอมพิวเตอร์สำหรับศูนย์บริการเนื้อหา สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และระบบข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้บริการ สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครูและให้บริการเนื้อหา องค์ความรู้ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของ สพท. ต่างๆ

3. จัดตั้งศูนย์วิทยบูรณาการ ICT ระดับ สพท.การจัดตั้งศูนย์วิทยบูรณาการด้าน ICT เป็นกลยุทธ์ที่จะกระจายแหล่งความรู้ไปยังชุมชนชนบทมากขึ้น ซึ่งจะเป็นศูนย์ที่จะให้บริการด้านองค์ความรู้ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ การบริการระบบอินเทอร์เน็ตแก่ครู นักเรียนและประชาชนทั่วไป ให้เข้าถึงองค์ความรู้ได้สะดวกยิ่งขึ้น โดยจะจัดตั้งไว้ที่สถานศึกษาที่เป็นโรงเรียนขยายโอกาสขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในชุมชนชนบท สพท.ละ 2 แห่ง

4. การพัฒนาเนื้อหาและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ในระดับโรงเรียนจะเน้นการจัดสรรงบประมาณให้สถานศึกษาทุกแห่งเพื่อจัดซื้อเนื้อหา สื่ออิเล็กทรอนิกส์ตามความต้องการให้เหมาะสมกับบริบทในการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้นๆ

5. การพัฒนาบุคลากรครูด้าน ICT เน้นการพัฒนาครูในทุกระดับ และทุกโรงเรียน ให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนการสอน ส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพในการเรียนสูงขึ้น

6. การปรับปรุงประสิทธิภาพและซ่อมบำรุงเครื่องคอมพิวเตอร์ของสถานศึกษาจัดสรรงบประมาณเพื่อให้สถานศึกษาได้ซ่อม และปรับปรุงประสิทธิภาพของเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีอยู่ให้สามารถใช้งานได้ยังมีประสิทธิภาพ

7. ระดับสำนักงานส่วนกลางการดำเนินการในระดับสำนักงานส่วนกลาง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินกิจกรรมตามโครงการ โดยมุ่งเน้นการสนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือให้หน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละระดับสามารถดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการและมีกิจกรรมที่สนับสนุนการดำเนินการของสถานศึกษา ดังนี้

7.1 จัดตั้งศูนย์บริการด้าน ICT ของ สพฐ. (Data Center) เป็นการจัดตั้งศูนย์บริการด้าน ICT ในระดับสำนักงานส่วนกลางเพื่อเป็นศูนย์กลางในการให้บริการเนื้อหาองค์ความรู้ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา (Educational Management Information System: EMIS) และการให้บริการระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Office) แก่เจ้าหน้าที่ในทุกๆระดับ โดยมีกิจกรรมที่จะดำเนินการดังนี้

7.1.1 จ้างที่ปรึกษาศึกษา วิเคราะห์ห่อแบบและพัฒนาระบบ e-Learning

EMIS และ e-Office

7.1.2 จัดหาระบบคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ (Enterprise System)

7.1.3 ติดตั้งระบบ ทดลองใช้ ฝึกอบรมจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สำหรับสำนักงานส่วนกลาง

7.2 จัดหาระบบ Video Conference สำหรับ สพท. จำนวน 30 แห่ง

7.3 พัฒนาบุคลากรด้าน ICT ให้แก่เจ้าหน้าที่ส่วนกลาง

7.4 จัดหาระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ (Operating System) เพื่อให้การจัดการระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์เป็นระบบเดียวกัน ราคาต่ำและกฎหมายลิขสิทธิ์ การจัดการระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์จะดำเนินการจัดหาในส่วนกลาง

โครงการที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้รับนโยบายมาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการและจัดดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาในสังกัดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการปฏิรูปการศึกษา โครงการทั้ง 2 โครงการดังกล่าวได้ดำเนินการไปแล้วและมีแนวโน้มว่าโครงการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จะมีจุดเน้นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องจึงมีความจำเป็นต้องดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำผลไปพัฒนาปรับปรุงต่อไป

2. หลักการและแนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความหมายตรงกับคำว่า (Human Resource Development: HRD) ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542: 779) ให้ความหมายของคำว่า พัฒนา หมายถึง ทำให้เจริญ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นการทำให้บุคลากรเจริญก้าวหน้าเป็นการพัฒนาในด้านคุณภาพ อันได้แก่ ทักษะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือโน้ตทัศน์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค การปฏิบัติงาน ตลอดจนการมีศีลธรรม จริยธรรมมีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นความพยายามขององค์กรในการที่จะพัฒนาคุณสมบัติภายใน (Manhood)

และการพัฒนาพลังความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ (Manpower) ของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

2.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

อนิวัช แก้วจำนง (2552: 140) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะฝีมือโดยทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและเพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานในอนาคตได้

รัชช บุกนยมณี (2550: 28) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการในการเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทศนคติ (Attitude) และความสามารถ (Capacities) ของบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนถึงระดับวิชาชีพ (Professional) หรือระดับที่องค์กรต้องการ

นราธิป ศรีราม (2550: 28) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการกระทำทุกอย่างเพื่อที่จะเพิ่มศักยภาพและพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2549: 53) กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงให้เจริญงอกงาม เมื่อคนทำงานอยู่ในโรงเรียนนานๆ แล้วไม่ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมก็จะเกิดการถอยหลังแม้แต่การอยู่นิ่งก็จะถอยหลังอยู่แล้วเพราะวิชาการก้าวหน้าและพัฒนาขึ้นเป็นลำดับมีของใหม่มาแทนที่ของเก่าที่ล้าสมัยอยู่เสมอ ดังนั้นครูที่อยู่กับโรงเรียนนานๆ แล้วไม่หาความรู้เพิ่มเติมเกิดความเฉื่อยชา ทำงานกันไปเรื่อยๆ อย่างที่กล่าวกันว่า “เข้าขามเย็นขาม” จะทำให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนล้าหลัง ไม่ก้าวหน้า ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาคนในหน่วยงาน

เพ็ชรี ระบุวิเชตร์ (2549: 19 - 24) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการทุกอย่างที่องค์กรกระทำเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อันจะนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าในชีวิตและการทำงาน (Career path) และเป็นการพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพสูงขึ้นสามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกให้เกิดกระบวนการคิด การให้การศึกษา การประชุม การฝึกอบรม การส่งไปดูศึกษาดูงาน การส่งไปศึกษาต่อ การสอนงาน การสัมมนา การดูโทรทัศน์ ฟังวิทยุ การค้นหาความรู้ ข่าวสารจากเว็บไซต์ การพูดคุยสนทนา การแนะนำ การปรึกษา การอ่าน เป็นต้น

สุนันทา เลาหนันท์ (2546: 224) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคลหรือการพัฒนาบุคคลว่าเป็นกระบวนการที่ได้ออกแบบไว้อย่างมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้โดยการฝึกอบรมการศึกษาและพัฒนาเป็นการเพิ่มพูนความรู้และศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งปรับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น

สรุปได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของผู้บริหารสถานศึกษากระทำเพื่อให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ เจตคติ ประสบการณ์และทักษะในการทำงาน

มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทัศนคติวิธีการในการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบให้เป็นไปตามความต้องการเพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นไปตามเป้าหมาย

2.2 ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคนิควิทยาการ รวมทั้งสภาพแวดล้อมของสังคมเปลี่ยนไปจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงโดยการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและทักษะในการปฏิบัติงานในภาระหน้าที่ของตนให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 เป็นพระราชบัญญัติการศึกษาฉบับแรกของไทยที่ปฏิรูปการศึกษาเต็มภาคทั้งระบบให้ความสำคัญต่อครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาโดยกำหนดไว้ในหมวด 7 มาตรา 52 ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง (เนาวรัตน์ สุทธินนท์. 2550: 17-18)

ธรินธร นามวรรณ (2548: 9) กล่าวว่า ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในองค์การ เพราะบุคลากรในองค์การที่ปรับปรุงพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่สะอาดแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอย่อมทำให้ตนเองมีความก้าวหน้าและองค์การได้รับผลผลิตเพิ่มขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของทุก ๆ องค์การ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549: 59) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของบุคคลอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลก การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องกระทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

แคสเททเตอร์ (เนาวรัตน์ สุทธินนท์. 2550: 19; อ้างอิงจาก Castetter. 1996: 238) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารบุคคลที่ดีเพราะการพัฒนาจะช่วยแก้ไขสิ่งต่อไปนี้

1. แก้ไขข้อบกพร่องของครูอาจารย์ช่วยเหลือผู้ไม่มีประสบการณ์ เพื่อพัฒนาทางการศึกษาควบคู่ไปกับด้านสังคมเพื่อกระตุ้นความเจริญด้านวิชาชีพ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นปัญหาในการบริหารการศึกษา

2. นอกจากปัญหาดังกล่าวแล้วสิ่งที่ทำให้เกิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ การที่มีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมายที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น การผลิตของสถาบันครู การประชุมปฏิบัติการการศึกษาทางไปรษณีย์และการประชุมต่างๆ

3. การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงสังคมมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดและวิทยาการได้เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว

เอกชัย เปี้ยอุ๊ด (2550: 9) ได้สรุปความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มี 6 ประการ ได้แก่

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยทำให้ระบบและวิธีปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้น
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยทำให้เกิดการประหยัดลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง
4. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ
5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
6. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังช่วยทำให้บุคคลนั้น ๆ มีโอกาสได้รับความรู้ความคิดใหม่ ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัยทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ

ภูมิชัย ทิพนเตร (2550: 21) กล่าวถึง ความจำเป็นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกสรรหาบุคคลเข้าทำงานนั้น ได้มีการกำหนดคุณสมบัติ หลักเกณฑ์และวิธีการเป็นอย่างดี แต่ก็มิได้เป็นหลักประกันว่าบุคคลผู้นั้นจะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มความสามารถ ทั้งนี้เพราะวิทยาการต่าง ๆ ได้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอประกอบกับการเรียนการสอนในโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาเป็นแต่เพียงความรู้พื้นฐานทั่วไปเท่านั้น มิใช่เรียนวิธีปฏิบัติงานในหน้าที่ที่จะได้รับมอบหมาย ฉะนั้นหน่วยงานจึงควรพัฒนาบุคคลให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มตามความสามารถในขณะเดียวกันบุคคลที่ทำงานอยู่แล้วก็ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อเตรียมสำหรับความก้าวหน้าในตำแหน่งต่อไปในอนาคตด้วย ครูหรือบุคคลทุกประเภทในโรงเรียน แม้จะมีความสามารถดีแต่เพียงไรก็ตาม ถ้าเวลาผ่านไปนาน ๆ บรรดาความรู้ความชำนาญก็ย่อมอ่อนลงเป็นธรรมดาหรือบางที่การทำงานจำเจอยู่เสมอ ๆ งานที่ทำก็จะกลายเป็นสิ่งน่าเบื่อหน่ายได้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีความจำเป็น

จากความคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นต่อทุกองค์การ ทุกองค์การต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี เทคนิควิทยาการใหม่ รวมทั้งสภาพแวดล้อมของสังคมเปลี่ยนไปจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและทักษะในการปฏิบัติงานในภาระหน้าที่ของตน การเสาะแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอทำให้ตนเองมีความก้าวหน้าสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น มีใจรักงานและมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ตลอดจนมีการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์การซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของทุก ๆ องค์การ

2.3 วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้หลายท่านซึ่งแต่ละแนวคิดล้วนแต่ต้องการที่จะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้บุคคลในองค์กรและเพื่อให้องค์กรการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

เอกชัย เปี้ยอู้ด (2550: 7) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาโดยเฉพาะโรงเรียนควรให้ความสนใจในการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ครูมีขวัญกำลังใจในการพัฒนาตนเองให้เป็นครูมืออาชีพ มีความก้าวหน้าทางวิชาการ มีการจูงใจให้ครูปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

พระพวงประเสริฐ พุมาวงส์ (เตชวโร) (2551: 12) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ

2.1 เพื่อให้บุคลากรได้มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติอันได้แก่ การพัฒนาบุคคลที่เข้าทำงานใหม่หรือก่อนทำงานหรือการพัฒนาบุคคลก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่งหรือแต่งตั้งเป็นต้น

2.2 เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานพร้อมทั้งการเพิ่มและปรับปรุงวิชาการกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ

2.3 เป็นการพัฒนาลักษณะเฉพาะตัวและพัฒนาลักษณะเพิ่มงานให้สามารถปฏิบัติงานในส่วนรวมของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549: 9) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ดังนี้

1. สมองความต้องการระดับสังคม (Society's Requirements) โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่สังคมควรได้รับให้บุคลากรทุกคนมีความเป็นอยู่อย่างเหมาะสมมีงานทำมีรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีพ ตลอดจนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความมีความเป็นผู้นำที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ต้องการของสังคม

2. สมองความคาดหวังระดับการบริหารงานขององค์กร (Management's Expectation Organization) องค์กรมีความคาดหวังที่จะได้บุคลากรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง อันส่งผลให้องค์กรเจริญเติบโตก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงต้องตระหนักภาระหน้าที่ที่สำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดคนเข้าทำงาน โดยดูแลตั้งแต่ก่อนเข้าปฏิบัติงานระหว่างปฏิบัติงานและหลังการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความมั่นใจ

3. สมองความต้องการระดับผู้ปฏิบัติงาน (Employee's Needs) จะต้องตระหนักเสมอว่าบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานทุกคนต่างมุ่งหวังที่จะมีวิถีการดำรงชีวิตที่ดีในสังคม ครอบครัวมีความสุข สังคมยอมรับยกย่องและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงไม่ควรละเลยต่อความต้องการพื้นฐานที่บุคลากรทุกคนควรจะได้รับเพราะสิ่งเหล่านี้จะย้อนกลับมาสร้างความเจริญเติบโตให้แก่องค์กรในท้ายสุด

สอดคล้องกับจิตติมา สกกุลเจียมใจ (2545: ออนไลน์) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม (Society's Requirement) เนื่องจากโดยปกติแล้วแต่ละสังคมต้องการให้สมาชิกทุกคนมีความเป็นอยู่อย่างเหมาะสม สงบสุขและสามารถพัฒนาสังคม ให้คงอยู่ได้ในอนาคต งานการบริหารทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กรซึ่งนับเป็นการสร้างงานให้กับสมาชิกในสังคม นอกจากนี้ยังส่งเสริมการให้ผลตอบแทนอย่างยุติธรรม ตลอดจนการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม รวมถึงการสร้างหลักประกันแก่บุคคลที่ต้องออกจากงานให้บุคคลสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขนับเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบทางสังคมขององค์กร

2. เพื่อสนองความต้องการของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน (Employee's Needs) ซึ่งบุคคลส่วนใหญ่ต้องการงานเพื่อให้ตนเองและครอบครัวสามารถดำรงชีวิตและคุณภาพชีวิตที่ดีในสังคม โดยมีปัจจัยสี่ มีความปลอดภัย มีการยอมรับทางสังคมในอัตราส่วนที่เหมาะสมจะเห็นได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีวัตถุประสงค์ที่จะตอบสนองความต้องการระดับต่างๆของบุคลากร

3. เพื่อสนองความคาดหวังขององค์กรด้านการบริหาร/การจัดการ (Management's Expectation) ให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องในอัตราที่เหมาะสมและเพื่อสร้างความมั่นใจในองค์กรว่าจะมีบุคคลที่มีความสามารถร่วมงานอยู่ตลอดเวลาและบุคคลเหล่านั้นจะทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

2.4 หลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาเอกสาร พบว่า มีนักวิชาการได้กล่าวถึงหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

งนุช วงษ์สุวรรณ (2546: 175) กล่าวถึงหลักการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพว่าควรคำนึงถึงหลักการสำคัญดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรเป็นกระบวนการต่อเนื่องตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือกนำมาสู่การพัฒนาของระบบขององค์กร

2. วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลายวิธีจะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์กรและบุคลากร

3. จัดให้มีระบบการประเมินการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเป็นระยะๆ เพื่อช่วยแก้ไขบุคลากรบางกลุ่มให้พัฒนาความสามารถเพิ่มขึ้นและในขณะเดียวกันก็สนับสนุนให้ผู้มีขีดความสามารถก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งใหม่ที่ต้องใช้ความสามารถสูงขึ้น

4. องค์กรจะต้องจัดระบบทะเบียนบุคลากรให้เป็นปัจจุบันที่สามารถตรวจสอบความก้าวหน้าได้เป็นรายบุคคล

5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำทุกด้านคือ ด้านสุขภาพอนามัย ด้านความรู้ความสามารถ ด้านจิตใจหรือด้านคุณธรรมให้มีความคู่กันไป

6. องค์กรจะต้องคำนึงถึงความมั่นคงและความก้าวหน้าของบุคลากรทุกคนในองค์กรควบคู่กับความก้าวหน้าขององค์กร องค์กรจะอยู่ไม่ได้ถ้าหากขาดบุคลากรที่มีกำลังกาย กำลังใจและสติปัญญาทุ่มเทให้กับองค์กร

สอดคล้องกับประชา ตันเสนีย์ (2553: ออนไลน์) กล่าวถึง หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่สามารถพัฒนาได้
2. การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ควรเป็นกระบวนการต่อเนื่อง
3. วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมีหลายวิธี จะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสม
4. จัดให้มีระบบการประเมินสม่ำเสมอ เป็นระยะๆ เพื่อช่วยแก้ไขข้อบกพร่อง
5. องค์กรจะต้องจัดระบบทะเบียนบุคลากรให้เป็นปัจจุบัน เพื่อตรวจสอบ

ความก้าวหน้า

6. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำทุกด้าน
7. องค์กรต้องคำนึงถึงความมั่นคงและความก้าวหน้าของบุคลากร

สรุปได้ว่าหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการพัฒนาศักยภาพความสามารถของบุคคลในองค์กรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรโดยคำนึงถึงความต้องการขององค์กรและบุคลากรเป็นหลักต้องทำอย่างต่อเนื่องโดยให้ความสำคัญต่อบุคลากรที่จะได้รับการพัฒนาสิ่งที่จำเป็นและมองเห็นคุณค่าในสิ่งที่ได้รับการพัฒนา

2.5 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการนำศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสร้างให้แต่ละบุคคลเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กรตลอดจนเกิดความตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อร่วมงานและองค์กร ในส่วนขององค์กรจะแตกต่างกันตามวัตถุประสงค์และประเภทขององค์กร ส่วนบุคลากรในองค์กรย่อมแตกต่างกันตามลักษณะเพศ อายุ วัย ลักษณะนิสัย ความมุ่งมั่นในการทำงานและความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งลักษณะขององค์กรและบุคลากรดังกล่าวจะเป็นปัจจัยที่จะต้องพิจารณาให้รอบคอบว่าองค์กรมีความจำเป็นอย่างไรจะพิจารณาอย่างไรว่า บุคลากรแต่ละคนมีความจำเป็นมากน้อยเพียงใดที่ต้องการพัฒนาความรู้ ความสามารถและต้องพัฒนาอีกเท่าไร ความสามารถเดิมหรือศักยภาพมีระดับใดและต้องการพัฒนาไปสู่ระดับใดและที่สำคัญคือจะใช้วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างไรจึงจะมีประสิทธิภาพสูงสุดและคุ้มค่าที่สุด (รุ่งฤดี กิจการ, 2549: ออนไลน์) ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบโดยอาศัยกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีนักวิชาการหลายท่านเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังนี้

เนาวรัตน์ สุทธิพันธุ์ (2550: 25) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมวิธีการต่างๆในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งผู้บริหารและผู้รับผิดชอบจะต้องได้รับความร่วมมือและประสานงานจากหลายฝ่ายทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างมีแบบแผน มีลำดับขั้นตอน

บิสซ็อบ (เนาวรัตน์ สุทธิพันธุ์. 2550: 25-26; อ้างอิงจาก Bishop. 1979: 4-8) กล่าวว่าถึงแนวคิดเชิงระบบเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ 6 ขั้นตอนคือ

1. ความต้องการ (Need) เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารต้องกระตุ้นส่งเสริมให้ครูผู้รับผิดชอบงานบุคลากรสนใจต่อการพัฒนาตนเองและตัวครูผู้รับผิดชอบงานบุคลากรเองมีความต้องการพัฒนาตนเองด้วย

2. การวินิจฉัยและวิเคราะห์ (Diagnosis and Analysis) เป็นการพิจารณาสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมที่ควรแก้ไข

3. การพัฒนา (Development) เป็นการแสวงหาวิถีแก้ไขและปรับปรุงตามความต้องการของครูผู้รับผิดชอบงานบุคลากรและผู้บริหาร

4. ความเป็นไปได้ (Validation) ความเป็นไปได้ของโครงการศึกษาได้โดยการวิจัยศึกษาการทดลองหรือเป็นโครงการนำร่องเพื่อนำผลมาแก้ไขปรับปรุง

5. การนำไปใช้ (Implementation) นำโครงการไปปฏิบัติซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมต่างๆเพื่อการพัฒนา

6. การประเมินผล (Evaluation) นำเอาข้อมูลต่างๆ มาพิจารณาตามหลักเกณฑ์ว่าบรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ (เนาวรัตน์ สุทธิพันธุ์. 2550: 25-26; อ้างอิงจาก Bishop. 1979: 4-8)

คณิง กองผาพา (2543: 19-20) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องกำหนดแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงาน โดยจัดทำกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามขั้นตอน 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาปัญหาและสำรวจความต้องการเพื่อการพัฒนา

2. กำหนดจุดมุ่งหมายการพัฒนา

3. วางแผนการพัฒนา

4. ดำเนินการพัฒนา

5. ประเมินผลการพัฒนา

พนัส หันนาคินทร์ (2542: 135-152) ได้กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียน อาจแบ่งได้ เป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดเป้าหมายและบทบาทในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป้าหมายในการพัฒนาตัวบุคคลจะต้องให้สอดคล้องกับเป้าหมายของระบบโรงเรียนหรือสถาบันแห่งนั้นๆ

2. วางโครงการเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เมื่อได้กำหนดเป้าหมายและบทบาทในการที่จะดำเนินงานในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้วขั้นต่อไปก็คือการวางโครงการที่จะเริ่มจากการวิเคราะห์ความต้องการที่จะพัฒนาอันได้มาจากข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคลากรที่เรามีอยู่ในโรงเรียน

3. การจัดโครงการและกิจกรรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กิจกรรมต่างๆที่จัดจะต้องมุ่งผลที่จะก่อให้เกิดการประสานงานและร่วมมือกันเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายของโรงเรียน

4. การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นความพยายามที่จะตอบคำถามสองคำถามคือ คำถามแรกเป็นการต้องการทราบว่าแผนการพัฒนาตัวบุคคลได้กระทำด้วยความละเอียดรอบคอบเพียงไร คำถามที่สองนั้นเป็นการประเมินผลความได้ผลของการจัดการพัฒนาบุคลากรที่จะให้ประโยชน์ต่อการทำงานในหน้าที่ทั้งเฉพาะโรงเรียนหรือระบบโรงเรียน

เมธี ปิลันธนาหนท์ (2540: 109-116) ได้รวบรวมและกำหนดกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายและบทบาทของหน่วยงานในการที่จะมองเห็นภาพของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจนมีความเข้าใจความสัมพันธ์ของเป้าประสงค์กับระบบงานที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2. จัดคณะบุคคลเพื่อดำเนินการและรับผิดชอบมีบุคลากรอย่างน้อย 3 ฝ่าย ด้วยกันในระบบโรงเรียนที่มีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ

2.1 คณะกรรมการการศึกษา

2.2 สมาคมหรือองค์การครู

2.3 บัณฑิตบุคคล

3. กำหนดความต้องการต่างๆในการพัฒนา กำหนดความต้องการเฉพาะเจาะจงที่ต้องการพัฒนา กระทำได้ด้วยการจัดแผนอย่างเป็นระบบแยกได้ 3 ลักษณะ

3.1 ความต้องการการพัฒนาของระบบเป็นส่วนรวม

3.2 ความต้องการพัฒนาเฉพาะหน่วยงาน

3.3 ความต้องการการพัฒนาของปัจเจกบุคคล

4. เตรียมแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด การวางแผนสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายบริหารส่วนกลาง

5. การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการรวบรวมเอากิจกรรมต่างๆในแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อบรรลุเป้าหมาย

6. การประเมินผลกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แคสเททเตอร์ (สรัญญา เฟื่องฟู. 2549: 28; อ้างอิงจาก Castetter. 1992: 225) ได้แบ่งกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดแผน (Plan) จะต้องมีองค์ประกอบที่เป็นโครงสร้างที่ชัดเจน (Clarify Structural Elements) ดังนี้

1.1 กำหนดความต้องการและความจำเป็นของหน่วยงานและของบุคลากร

1.2 กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1.3 กำหนดหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากร

2. การบริหารแผน (Organize) ซึ่งจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

- 2.1 คัดเลือกผู้เข้ารับการพัฒนา
- 2.2 การพัฒนาผู้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา
- 2.3 สร้างหลักสูตรและกำหนดเนื้อหาเป็นโครงการฝึกอบรม
- 2.4 จัดสรรงบประมาณ
- 2.5 เลือกวิธีและสื่อในการฝึกอบรม
- 2.6 กำหนดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

3. การดำเนินการตามแผน (Operated)

4. การประเมินผล (Evaluation)

ต่อมาแคสเททเตอร์ (สรัญญา เฟื่องฟู. 2549: 28-29; อ้างอิงจาก Castetter. 1996: 281-313) ได้ปรับปรุงขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

รูปแบบการวิเคราะห์หาความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีการสำรวจความต้องการในระดับต่าง ๆ ทั้ง 3 ระดับ คือ ความต้องการในระดับองค์การ ความต้องการระดับหน่วยงานและความต้องการระดับปัจเจกบุคคล

2. การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องออกแบบให้สอดคล้องกับความต้องการทั้ง 3 ระดับด้วยและจะต้องออกแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ครอบคลุมสาระสำคัญดังนี้

- 2.1 สามารถอธิบายแสดงเหตุผล ปัญหา ความต้องการและภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ
- 2.2 สามารถอธิบายเป้าหมาย เป้าประสงค์และผลผลิตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 2.3 ผู้เข้าร่วมและผู้มีส่วนร่วมจะต้องเข้าใจเป้าหมายขององค์การในการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์

- 2.4 กำหนดกิจกรรมหลักแต่ละกิจกรรมให้สัมพันธ์กับเป้าหมายขององค์การ
- 2.5 การวางแผนจะต้องสามารถกระตุ้นให้บุคคล และกลุ่มได้อย่างเฉพาะเจาะจง
- 2.6 ต้องมีการกำหนดการประสานงานและทรัพยากรที่ต้องการในการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์

2.7 กำหนดวิธีการและขั้นตอนการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.8 กำหนดปฏิทินการดำเนินการให้ชัดเจนเพื่อใช้ในการควบคุมการดำเนินการให้

เป็นไปตามแผน

3. การนำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ

การนำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติจะต้องมีบรรทัดฐานและหลักการ ดังนี้

3.1 นโยบายของฝ่ายบริหารจะต้องเด่นชัดและให้การสนับสนุนการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์อย่างเต็มกำลัง

3.2 จะต้องมีกำหนดวัตถุประสงค์ เหตุผลและเป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน

3.3 ผู้รับผิดชอบและวิทยากรจะต้องมีความสามารถสร้างการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการ พัฒนา

3.4 จะต้องมีความพร้อม ความเพียงพอทั้งในด้านบุคลากร การประสานงานเครื่องมือ และวัสดุอุปกรณ์

3.5 มีวิทยากรที่มีความชำนาญและตอบสนองต่อความต้องการการพัฒนา

3.6 แผนการดำเนินการพัฒนาต้องตรงต่อเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์การ

3.7 กำหนดบทบาทของผู้นำการพัฒนาและความรับผิดชอบของผู้ดำเนินการพัฒนา

3.8 ต้องมีกระบวนการสื่อสารและการตรวจสอบผลสะท้อนกลับของการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์

3.9 ระยะเวลาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องเพียงพอให้เกิดการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมได้

4. การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เมื่อได้ดำเนินการจนเสร็จสิ้นหรือระหว่าง การพัฒนา การประเมินผลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จ ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาหรือไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวและการใช้วิธีการประเมินที่หลากหลาย เช่น การใช้แบบสอบถาม การสังเกตการณ์ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการ พัฒนา เป็นต้น

การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องสามารถตอบสนองต่อคำถามได้ ดังนี้ (ธวัช บุญยมติ. 2550: 208-209; อ้างอิงจาก Castetter.1996: 311)

1. ผลต่อผู้เข้ารับการ พัฒนา อะไรคือความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ต้องการของโครงการ และผู้เข้าร่วมพัฒนา

2. ผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ได้ทำให้เกิดการปรับปรุงการทำงานของผู้เข้ารับการ พัฒนาอย่างไร

3. ผลของการพัฒนาได้ก่อให้เกิดความสำเร็จ ตามเป้าหมายขององค์การอย่างไรบ้าง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540: 156) สรุปกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติไว้เป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือปัญหาที่ต้องการแก้ไขโดยวิธีการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากการศึกษาผลผลิตขององค์การศึกษการปฏิบัติงานของบุคลากรและ ศึกษานโยบาย แผนงานและเป้าหมายของงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมว่ามีส่วนใดที่ต้องดำเนินการ พัฒนาหรือแก้ไขปัญหา

2. การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3. การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

4. การติดตามและประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผู้วิจัยศึกษาสังเคราะห์เอกสารของนักวิชาการ นักการศึกษาที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องดำเนินการตามแนวทางของกระบวนการต่างๆ อย่างสอดคล้องสัมพันธ์โดยตลอดกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดของแคสเทเตอร์ (สร้อยญา เฟื่องฟู. 2549: 28-29; อ้างอิงจาก Castetter. 1996: 281-313) เป็นกรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ในการวิจัยที่ได้กำหนดขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
4. การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เนื่องจากบุคลากรในหน่วยงานมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน มีพื้นความรู้ มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นการที่องค์กรหรือหน่วยงานจะดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องศึกษาและพิจารณาก่อนว่ามีความจำเป็นมากน้อยเพียงใดที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรหรือหน่วยงานเพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

1.1 ประโยชน์ของการหาความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญสรุปรายละเอียดได้ดังนี้ (สายหยุด ใจสำราญ; และสุภาพร พิศาลบุตร. 2543: ไม่ปรากฏเลขหน้า; และพลดา เผือกผ่อง. 2534: ไม่ปรากฏเลขหน้า)

1. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถระบุปัญหาที่เฉพาะเจาะจงในองค์กร ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงสภาวะการณปัจจุบัน สามารถเชื่อมโยงปัญหาเข้าด้วยกันและสามารถจัดลำดับของปัญหาต่างๆ ได้
2. ช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงจุดแข็ง และจุดอ่อนในการดำเนินงานขององค์กรได้
3. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถทราบสภาวะการณที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรคาดหวังและสามารถกำหนดยุทธวิธีหรือทางเลือกต่างๆ ได้
4. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ อันจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
5. ช่วยให้ผู้บริหารพัฒนาข้อมูลเพื่อการประเมินผล
6. เกิดความผูกพันกับผู้บริหาร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลโดยตรงกับหน่วยงานหรือองค์กรสามารถปรับปรุงผลปฏิบัติได้อย่างชัดเจนส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารโดยรวม

7. กำหนดต้นทุนและผลประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การหาความจำเป็นเพื่อระบุถึงปัญหาที่ต้องการจะพัฒนาปรับเปลี่ยน แก้ไขจะทำให้ฝ่ายบริหารเห็นถึงงบประมาณและประโยชน์ที่องค์กรจะได้

นอกจากนี้สมหวัง คุรุรัตน์ (2539: 44-45) กล่าวถึง ประโยชน์ของการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

1. ช่วยให้หน่วยงานสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างชัดเจนและตั้งอยู่บนหลักการและเหตุผล

2. เป็นเครื่องมือที่จะช่วยวิเคราะห์และแยกแยะปัญหาต่างๆ และสามารถชี้แนะให้เห็นว่าปัญหาใดสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมหรือการพัฒนา ปัญหาใดควรแก้ไขด้วยวิธีการหรือการแทรกแซง (intervention) ในรูปแบบอื่น

3. เป็นพื้นฐานการสร้างรูปแบบ โครงสร้างและแผนงานในการพัฒนาขององค์กร

4. เป็นเครื่องมือที่เปิดโอกาสให้หน่วยงานประยุกต์ใช้ระเบียบการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ประโยชน์ในกระบวนการแก้ปัญหาแทนการลองผิด ลองถูกหรือการเดาสุ่มอย่างไม่มีกรอบและหลักเกณฑ์

5. ช่วยให้หน่วยงานประหยัดค่าใช้จ่ายและลดการสูญเสียในระยะยาว ถึงแม้ในขั้นเริ่มต้นหน่วยงานจำเป็นต้องลงทุนและมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในการสำรวจวิจัยและศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา แต่การลงทุนดังกล่าวเป็นการลงทุนที่คุ้มค่า สำหรับอนาคตระยะยาว

6. ทำให้เกิดกรอบหลักการและพื้นฐานของการติดตาม (follow-up) กิจกรรมฝึกอบรมหรือพัฒนาในหน่วยงาน

1.2 ประเภทของความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารองค์กรจะต้องวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งในการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถทำได้หลายวิธี ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้แบ่งประเภทของความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

อุทัย ธรรมเตโช (2531: 242) ได้แบ่งประเภทของความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 3 ประการ สรุปได้ดังนี้

1. ความจำเป็นที่ปรากฏชัดเจนมีลักษณะเป็นปัญหาข้อขัดข้องและก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงานอย่างชัดเจนในปัจจุบัน

2. ความจำเป็นที่คาดว่าจะมีในอนาคต เช่น เมื่อจะนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาในหน่วยงาน

3. ความจำเป็นที่จะต้องอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของบุคคลและหน่วยงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2530: ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้แบ่งประเภทของความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกเป็น 5 ประเภท สรุปได้ดังนี้

1. ความจำเป็นที่พิจารณาตามคาบของเวลาซึ่งแบ่งย่อยได้ 2 ประเภท คือ

1.1 ความจำเป็นสำหรับปัจจุบันที่มีจุดมุ่งหมายที่จะให้มีการพัฒนาองค์การเพื่อสนองความต้องการหรือสภาพปัจจุบันขององค์การ

1.2 ความจำเป็นสำหรับอนาคตเป็นความต้องการที่มีจุดมุ่งหมายที่จะเตรียมความพร้อม สำหรับการดำเนินงานที่จะมีการเปลี่ยนแปลงในอนาคตหรือตามแผนงานขององค์การ

2. ความจำเป็นที่พิจารณาจากสิ่งที่ต้องการให้บุคลากรได้รับอาจเกิดมาจากนโยบายขององค์การหรือความจำเป็นของบุคคลที่แสดงออก ความจำเป็นดังกล่าวสามารถจำแนกย่อยได้ 2 ประเภท ได้แก่

2.1 ความจำเป็นเพื่อให้ความรู้เพิ่มขึ้น ความรู้อาจเป็นความรู้ทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยตรง เช่น ความรู้เกี่ยวกับวิทยาการทันสมัย ความรู้เกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจสังคมการเมืองและความรู้ที่เกี่ยวกับหน้าที่การงานโดยตรง เช่น ความรู้เกี่ยวกับวิทยาการและเทคโนโลยีที่ตรงกับตำแหน่งต่างๆของบุคลากรในแต่ละระดับ

2.2 ความจำเป็นทางด้านทักษะเพื่อฝึกหัดบุคลากรให้มีความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับปฏิบัติงานบางชนิดหรือบางตำแหน่งในองค์การ เช่น การพัฒนาทักษะในการสื่อสาร การพัฒนาทักษะการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการ หรือการพัฒนาทักษะเพื่อการใช้และปฏิบัติงานกับเครื่องมือเครื่องใช้ขององค์การมีใช้อยู่หรือที่องค์การจะนำมาใช้ในอนาคต

3. ความจำเป็นที่พิจารณาจากแหล่งที่มาของความจำเป็น ความจำเป็นดังกล่าวสามารถจำแนกได้ 2 ประเภท ได้แก่

3.1 ประเภทความจำเป็นขององค์การ เป็นแบบการพัฒนาตามช่วงเวลาต่างๆ หรือตามช่วงเวลาเหมาะสม เช่น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ประเภทที่มีความจำเป็นส่วนบุคคล เป็นความต้องการส่วนบุคคลแต่อาจจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การด้วย เช่น ความต้องการศึกษาต่อของบุคลากร

4. ความจำเป็นที่พิจารณาจากกลุ่มบุคลากรเป้าหมาย เป็นการพัฒนากลุ่มบุคลากรไปตามขอบเขตภาวะความรับผิดชอบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและความจำเป็นทั้งในส่วนบุคคลและองค์การ

5. ความจำเป็นที่พิจารณาวิธีการเสาะหาข้อมูลเกี่ยวกับความจำเป็นในการพัฒนาความจำเป็นดังกล่าว สามารถจำแนกย่อยได้ 2 ประเภท ได้แก่

5.1 ความจำเป็นในการพัฒนาประเภทที่ปรากฏชัดเจนความจำเป็นนี้จะปรากฏออกมาในรูปของปัญหาข้อขัดแย้งหรือสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่เกิดขึ้นในองค์การ หากปล่อยไว้จะก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์การจะต้องทำการฝึกอบรมหรือพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องเสียก่อน

จึงจะแก้ปัญหาต่างๆได้ นอกจากนั้นก็เป็นความต้องการที่ปรากฏชัดในนโยบายของแผนงานขององค์กร ดังนั้นจึงไม่จำเป็นต้องมีการศึกษา สํารวจ วิเคราะห์หรือประเมินแต่อย่างใด

5.2 ความจำเป็นของการพัฒนา ประเภทที่ต้องมีการศึกษา สํารวจหรือประเมิน โดยปกติเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่รับผิดชอบจะเป็นผู้ดำเนินการเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความจำเป็นดังกล่าวและเป็นผู้ดำเนินการจะต้องมีความรู้ ความสามารถที่จะใช้วิธีการพัฒนาที่จะสามารถสนองความจำเป็นที่ได้จากการศึกษา สํารวจ วิเคราะห์และประเมินผล

สอดคล้องกับแคสเทเตอร์ (สุริรัตน์ เอี่ยมกุล. 2542: 24; อ้างอิงจาก Castetter. 1996: 236-258) ได้กำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ 3 ลักษณะ โดยสรุปดังนี้

1. ความต้องการหรือความจำเป็นในการพัฒนาส่วนบุคคล (Individual needs) ซึ่งรวมถึงความมีประสิทธิภาพในการดำรงตำแหน่ง การเปลี่ยนแปลงโยกย้ายตำแหน่ง การพัฒนาตนเองและอาชีพ และความปลอดภัยในตำแหน่ง

2. ความต้องการหรือความจำเป็นในการพัฒนากลุ่ม (Group Needs)

3. ความต้องการหรือความจำเป็นในการพัฒนาองค์กร (Organization Needs) ซึ่งเป็นความต้องการพัฒนาในระบบรวมทั้งหมดโดยผู้บริหารองค์กรจะต้องวิเคราะห์หาความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นอกจากนี้ชาญ สาลีสวัสดิ์ (2542: 44-45) ได้กล่าวถึงวิธีการศึกษาความจำเป็น ดังนี้

1. ใช้การวิเคราะห์องค์กร (Organization Analysis) โดยศึกษาวิเคราะห์เป้าหมายทิศทางและนโยบายของรัฐบาลของกระทรวงและขององค์กร รวมถึงสภาพการณ์ สภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตเพื่อจะได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กรขณะเดียวกันก็จะสามารถระบุได้ชัดเจนว่าภายในองค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องอบรมในเรื่องใดที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. ใช้การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) โดยศึกษาวิเคราะห์งานเป็นการวิเคราะห์แต่ละงานในองค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคตมีภารกิจและกิจกรรมอะไรบ้างมีมาตรฐานอย่างไรและต้องการบุคคลที่มีคุณสมบัติ มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติอย่างไรในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. วิเคราะห์รายบุคคล (Individual Analysis) โดยศึกษาวิเคราะห์คุณสมบัติด้านต่างๆ รวมถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติ ตลอดจนผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่แต่ละคนแล้วเปรียบเทียบกับงาน คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของงานและมาตรฐานงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตว่ามีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กำหนดไว้หรือไม่ มีปัญหาในการปฏิบัติงานอันเนื่องมาจากขาดความรู้ ความสามารถ ทักษะที่ถูกต้องในการปฏิบัติงานหรือไม่และปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดในปัจจุบันและอนาคตหรือไม่

จากแนวคิดสรุปได้ว่า การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การศึกษาและพิจารณาความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งในส่วนบุคคล การพัฒนากลุ่ม การพัฒนาทั้งระบบหรือทั้งองค์กร ความต้องการของบุคลากร ความแตกต่างและความรับผิดชอบงาน

ในหน้าที่ของบุคลากรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถและเจตคติของบุคลากร เมื่อวิเคราะห์หาความจำเป็นแล้วสามารถนำมากำหนดเป็น แผนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้

2. การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผู้บริหารทุกคนย่อมต้องการทำงานให้สำเร็จและมีความคิดหลายอย่างที่จะหาวิธีให้งาน บรรลุเป้าหมาย ความคิดของผู้บริหารอาจเลื่อนลอยไม่ชัดเจนอาจเป็นไปได้หรือเป็นไปได้ แต่สิ่งที่ทำให้ความคิดของผู้บริหารเป็นความจริงก็คือแผน หากขาดการวางแผน หนทางที่จะบรรลุผล ก็เป็นไปได้ยาก การวางแผนมีส่วนช่วยสะท้อนภาพอนาคตเพื่อให้เกิดแนวทางและความกระจ่าง แก่ผู้ปฏิบัติตลอดจนช่วยลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่แน่นอนของสถานการณ์ นอกจากนี้ การวางแผนยังเป็นการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องในทุกฝ่ายเพื่อให้สามารถ ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสอดคล้องและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเมื่อหน่วยงานได้ดำเนินการศึกษา หาความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้ว จึงนำสิ่งที่ได้จากการศึกษาและวิเคราะห์นั้นมา กำหนดเป็นแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับปัญหาหรือความจำเป็นต่อไป

2.1 ความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารต้องดำเนินการก่อน ที่จะลงมือปฏิบัติเพื่อเป็นการเตรียมบุคลากรล่วงหน้าว่า จะทำอะไร ที่ไหน เมื่อไรและให้ใครทำ จากการศึกษาค้นคว้า พบว่า มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

อนิวัช แก้วจำนง (2552: 7) กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดเตรียม ข้อมูลด้านกำลังแรงงานโดยการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ทราบจำนวนความต้องการใช้กำลังคนของ องค์กรทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพและงบประมาณรวมถึงการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคล ที่องค์กรต้องการทั้งระยะสั้นและระยะยาว

ชรินทร์ ชุณหพันธ์ (2550: 6) กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็น กระบวนการประมาณความต้องการและการตอบสนองความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร อย่างเป็นระบบเพื่อให้องค์กรมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเหมาะสมทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพและ ทั้งในเวลาปัจจุบันและอนาคตที่ถูกต้องโดยมีแผนการจัดหา การใช้การพัฒนาและการบำรุงรักษา ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ศิริพงษ์ เสาภายน (2547: 58) กล่าวว่า การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ กระบวนการสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้จำนวนบุคลากรที่มีทักษะตามความ ต้องการและสามารถเรียกใช้ได้เมื่อจำเป็น

วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล (2547: 57) สรุปว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการ วิเคราะห์และคาดคะเนความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอนาคตอย่างเป็นระบบโดยจะตั้ง ระบุจำนวน คุณสมบัติของบุคลากร รวมถึงระดับความรู้ ความสามารถและทักษะที่ต้องการให้สอดคล้อง กับแผนงานที่องค์กรกำหนดไว้

ธงชัย สันติวงษ์ (2545: 36) ให้ความหมายของการวางแผนว่าเป็น การเชื่อมโยงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการจะไปถึงเป็นกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อพิจารณาวัตถุประสงค์ที่ต้องการโดยคาดคะเนปัญหาที่อาจเกิดขึ้น มีการพิจารณารายละเอียดพร้อมทั้งระบุผลสำเร็จที่ต้องการจะนำหน่วยงานไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเอาไว้

จากความหมายของการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถสรุปได้ว่า กระบวนการสำรวจความต้องการและตอบสนองความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีระบบไว้ล่วงหน้าเพื่อให้องค์กรมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเหมาะสมทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพและทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2.2 ความจำเป็นในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นอีกหน้าที่หนึ่งที่มีความจำเป็นไม่น้อยกว่างานในหน้าที่อื่น ๆ หรืออาจจะมากกว่าที่ผู้บริหารหรือผู้ที่รับผิดชอบด้านทรัพยากรมนุษย์ จำเป็นต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์โดยศึกษาถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ตลอดจนมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักขององค์กร รวมถึงการสนับสนุนให้งานขององค์กรดำเนินไปสู่ทิศทางที่สามารถจำแนกความจำเป็นในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ได้ดังนี้ (วิลาวรรณ ธิพิศาล. 2549: 61-63)

1. เพื่อสร้างความพร้อมให้แก่องค์กร การดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบันต่างต้องเผชิญภาวะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและนอกองค์กรซึ่งเป็นผลกระทบต่อการบริหารงาน ดังนั้นองค์กรจำเป็นจะต้องสร้างความพร้อมด้านบุคลากรโดยจะต้องศึกษาวิเคราะห์และคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ประกอบการจัดทำแผนรองรับเพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบด้านการขาดแคลนกำลังบุคลากรและอาจจะเป็นตัวเชื่อมโยงไปกระทบถึงกระบวนการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายในองค์กร

2. เพื่อสร้างความมั่นใจในด้านการบริหารงานในทางปฏิบัติเราถือว่า ความมั่นใจเป็นบ่อเกิดของความสำเร็จในระดับหนึ่งเช่นเดียวกับการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องดูแลงานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้ความสำคัญและตระหนักถึงภาระงานด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ยอมทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหลาย มีความมั่นใจในการปฏิบัติงานสามารถจะคาดการณ์เรื่องการใช้จ่ายกำลังบุคลากรเห็นทิศทางในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้ง่ายยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมั่นใจที่จะจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์อันจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมมีอัตราที่รวดเร็วและหลากหลายมากกว่าในอดีต ทั้งนี้มีผลมาจากความเจริญเติบโตก้าวหน้าทางด้านวิทยาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ ล้วนเป็นผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์ทั้งสิ้น โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองที่เป็นตัวแปรสำคัญที่จะโยงไปถึงการปฏิบัติงานขององค์กรซึ่งบางครั้งบุคลากรไม่สามารถปรับตัวได้ทันส่งผลให้เกิดความวิตกกังวล

ความเครียด ความสับสนต่อปัญหาต่างๆ ที่ไม่สามารถปรับตัวได้ทำส่งผลกระทบต่อด้านทรัพยากรมนุษย์ ทั้งทางตรงและทางอ้อม

4. เพื่อให้องค์กรมีทิศทางการดำเนินงาน งานด้านทรัพยากรมนุษย์จะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการสรรหาคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนา การโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง การบริหารค่าตอบแทน การดูแลรักษาบุคลากร จนถึงเรื่องการพัฒนาจากงานล้วนแต่จะต้องมีแนวทางปฏิบัติที่สามารถเอื้อประโยชน์ต่อการบริหารงานขององค์กรทั้งสิ้น ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องมีกระบวนการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องกันทุกหน้าที่ของงาน และมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการวางแผนล่วงหน้าเพื่อใช้เป็นทิศทางในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยเฉพาะการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับแผนงานขององค์กรจึงจะส่งผลให้การใช้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเกิดคุณค่าอย่างแท้จริงจะส่งผลให้การใช้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเกิดคุณค่าอย่างแท้จริง

2.3 กระบวนการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แคสเทเตอร์ (เนาวรัตน์ สุทธิสุน. 2550: 35; อ้างอิงจาก Castetter. 1996: 239-240) กล่าวถึง การเตรียมการหรือการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า

1. ต้องหาสาเหตุของปัญหาในการพัฒนาหรือความจำเป็น
2. ต้องอธิบายถึงจุดมุ่งหมายเฉพาะและวัตถุประสงค์
3. ต้องศึกษาความต้องการหรือสิ่งที่จะให้กับผู้รับการพัฒนา
4. ต้องกำหนดปฏิทินปฏิบัติการตามวัตถุประสงค์
5. ต้องมอบหมายให้กลุ่มคนรับผิดชอบงานตามแผนงาน
6. ต้องหาแหล่งวิชาการที่ต้องใช้ในการพัฒนา
7. ต้องกำหนดขั้นตอนการประเมินผลตามแผนเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุง
8. ต้องสร้างตารางเพื่อควบคุมหรือกำกับกับการปฏิบัติงานตามแผน

ณัฐพันธ์ เขจรันท์ (2548: 73-80) กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นงานที่มีความสำคัญมากต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมากเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ซึ่งต้องดำเนินการผ่าน 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ (Preparation) เป็นขั้นตอนแรกในการวางแผนโดยที่ผู้วางแผนตามลำดับ ได้แก่ ศึกษาวัตถุประสงค์ขององค์กรเพื่อกำหนดขอบเขตของงาน การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันที่องค์กรเผชิญอยู่และทำการวางแผนสำหรับการดำเนินการในอนาคต การกำหนดของแผนงานให้ชัดเจนที่ใช้เป็นแนวทางสำหรับการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ การพิจารณาความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ขององค์กรกับเป้าหมายของแผนงานและการพิจารณาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ต่างๆ

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแผน (Plan Formulation) ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการเตรียมการโดยผู้วางแผนจะทำการกำหนดแผนการที่จะปฏิบัติขึ้นอย่างชัดเจน การสร้างแผน

จะประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ได้แก่ การกำหนดทางเลือกปฏิบัติต่างๆ ที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ และเลือกที่เป็นไปได้ให้มากที่สุดเพื่อประกอบการตัดสินใจให้ได้แนวทางที่เหมาะสมที่สุด การเลือกทางที่เหมาะสมและการกำหนดแผน ตลอดจนกำหนดการใช้ทรัพยากรและปัจจัยต่างๆ ที่สนับสนุน การดำเนินงานของแผนระยะยาวและบุคคลที่เกี่ยวข้องแล้วนำไปเขียนแผนให้ชัดเจนเพื่อให้แผนมีความรอบคอบชัดเจนต่อการปฏิบัติส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติตามแผน (Plan Implementation) จะเป็นขั้นตอนการนำแผนงานที่ถูกสร้างขึ้นไปทำการปฏิบัติซึ่งในแต่ละขั้นตอนนี้จะประกอบด้วยขั้นตอนย่อยต่างๆ ได้แก่ การกำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ การจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด แก่องค์กรสร้างความเข้าใจร่วมกันในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามที่ต้องการได้อย่างเหมาะสมและต้องมีการควบคุมติดตามผลเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าแผนมีความเหมาะสมกับสถานการณ์

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล (Plan Evaluation) หลังจากที้นำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติ ผู้ควบคุมแผนจะต้องมีการประเมินผลว่าแผนการสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ การปฏิบัติงานเป็นไปตามที่ได้วางไว้หรือไม่ อย่างไร โดยผลลัพธ์จากการประเมินจะเป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับการปรับปรุงแผนการหรือการวางแผนครั้งต่อไป การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคหรือผลกระทบที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติ เพื่อพยายามค้นหาสาเหตุที่แท้จริงและการเสนอความคิดในการปรับปรุงและพัฒนาดำเนินงานเพื่อให้แผนมีความเหมาะสมสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์จริง

จันทรานี สงวนนาม (2545: 49) ได้เสนอเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

1. การกำหนดนโยบายที่แน่ชัดจะใช้วิธีการใดที่จะส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความก้าวหน้าที่จะตามมาจากการได้รับการอบรมหรือสัมมนาหรือการพัฒนา เช่น ตำแหน่งว่างที่มีอยู่จะแต่งตั้งจากบุคคลที่ได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม เช่น การพิจารณาถึงอายุการทำงานหรือคุณสมบัติพิเศษเฉพาะตัว

2. การจัดสรรงบประมาณและการสนับสนุนทางการเงินอันมีเรื่องที่จะต้องพิจารณาต่อไปอีกมากมาย เช่น จะจัดอบรมทั้งหมดหรือจัดอบรมเป็นบางส่วนระยะเวลาในการอบรม รวมทั้งค่าอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ ค่าใช้จ่ายด้านวิทยากร

3. กำหนดแผนการพัฒนาในขั้นนี้อาจมีปัญหาต่างๆ ที่ต้องคำนึง เช่น จะจัดโปรแกรมอย่างไรจึงจะเหมาะสมและได้สัดส่วนในระหว่างหน่วยงานต่างๆ จะยึดถือหลักการและทฤษฎีการเรียนรู้แนวใดเพื่อพัฒนาให้ผลการอบรมเกิดประโยชน์แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างเต็มที่และจะใช้วิทยากรจากหน่วยงานอื่นจะหาทางดำเนินขั้นตอนในการฝึกอบรมอย่างไร

4. วิธีการที่จะประเมินการฝึกอบรมที่จะให้มีขึ้นต้องคิดวิธีการไว้ล่วงหน้า

อำนาจรัตน์ ลิ้มกิจประเสริฐ (2552: ออนไลน์) ได้เสนอขั้นตอนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

1. มีการนำข้อมูลสถานศึกษามากำหนดขอบข่ายในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ และมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยวิธีการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน
2. เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย สำหรับการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการเข้าร่วมประชุม สัมมนา ร่วมกัน
3. การจัดทำแผนงานและโครงการพัฒนาบุคลากรเป็นที่ยอมรับและสอดคล้อง กับความต้องการของบุคลากร
4. มีรายละเอียดในการจัดทำแผนงานและโครงการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามปฏิทินปฏิบัติงาน
5. มีการกำหนดคณะกรรมการหรือกลุ่มบุคคลดำเนินการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และติดตามตรวจสอบเพื่อให้มีการปฏิบัติตามแผนหรือปรับเปลี่ยน พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่วางไว้ ให้นำไปสู่การปฏิบัติจริง โดยกำหนดในลักษณะติดตามตรวจงานและสรุปส่งฝ่ายบริหาร
6. มีการจัดงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การกำหนดนโยบายที่ชัดเจน ระบุปัญหา สาเหตุและความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างเป็นระบบและกำหนดทางเลือกหรือวิธีดำเนินการตามความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ล่วงหน้าเพื่อการจัดวางแผนได้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด

3. การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แคสเทเตอร์ (1996 : 253-254) กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมที่องค์กรได้กำหนดขึ้นโดยมีแผนงานชัดเจน เป็นวิธีการที่ทำให้องค์กรบรรลุ วัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จ โดยอยู่ในกรอบของนโยบายและมิงงบประมาณสนับสนุน องค์กรและบุคคลจะเป็นสิ่งสนับสนุนซึ่งกันและกันจะขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ การดำเนินการ ที่ดีจะทำให้เกิดแนวคิด เทคนิคและทักษะระหว่างบุคคล

นอกจากนี้แล้วแคสเทเตอร์ ยังได้กล่าวไว้ว่าในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคลากรนั้น มี 2 แนวทางคือ

1. สายงานบุคลากรและหน่วยงานสนับสนุนในระบบโรงเรียน มีความรับผิดชอบหลัก ในการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. หัวหน้าหน่วยงานเป็นหลักสำคัญในการกำหนดประสิทธิผลของการดำเนินการ

แคสเททเตอร์ (สร้อยญา เฟื่องฟู, 2549: 29-30; Castetter, 1996: 281-313) กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีบรรทัดฐานและหลักการดังนี้

1. นโยบายของฝ่ายบริหารจะต้องเด่นชัดและให้การสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเต็มกำลัง
2. จะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เหตุผลและเป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน
3. ผู้รับผิดชอบและวิทยากรจะต้องมีความสามารถสร้างการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการพัฒนามนุษย์
4. จะต้องมีความพร้อม ความเพียงพอ ทั้งในด้านบุคลากร การประสานงานเครื่องมือ และวัสดุอุปกรณ์

5. มีวิทยากรที่มีความชำนาญและตอบสนองต่อความต้องการการพัฒนา
6. แผนการดำเนินการพัฒนาต้องตรงต่อเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์การ
7. กำหนดบทบาทของผู้นำการพัฒนาและความรับผิดชอบของผู้ดำเนินการพัฒนา
8. ต้องมีกระบวนการสื่อสารและการตรวจสอบผลสะท้อนกลับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
9. ระยะเวลาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องเพียงพอให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้

วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลากหลายวิธีการซึ่งแต่ละวิธีมีเป้าหมายสูงสุดที่จะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะและความชำนาญ รวมทั้งทัศนคติให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะประสบความสำเร็จได้นั้น วิธีการที่เลือกนำมาใช้ในการพัฒนามักต้องเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของหน่วยงานสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน รวมทั้งงบประมาณที่มีอยู่ซึ่งได้มีผู้กำหนดวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้หลายท่านดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2549: 54) กล่าวว่า “คนที่ไม่สามารถพัฒนาได้ คือ คนที่คิดว่าตัวเองสมบูรณ์แบบไปเสียทั้งหมดแล้ว” ดังนั้นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องสร้างทัศนคติให้เกิดการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมใหม่ ๆ อยู่เสมอซึ่งวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังนี้

1. ให้ไปศึกษาต่อ หากความรู้และปริญญาเพิ่มเติม
2. ให้ไปประชุม อบรม สัมมนา หรือประชุมปฏิบัติการ
3. ให้ไปทำโครงการศึกษา ค้นคว้า ทดลองและวิจัย
4. ให้ไปทัศนศึกษา เยี่ยมเยียน ดูการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาอื่น ๆ หรือ เยี่ยมเยียน ดูการสอนในโรงเรียนเดียวกัน ศึกษาจากครูอาวุโส เป็นต้น
5. ให้ไปเลือกเรียนวิชาในมหาวิทยาลัยโดยไม่ับหน่วยกิต
6. ให้เขียนบทความ
7. หาวารสารหรือหนังสือตำราให้อ่านแล้วนำมาเล่าสู่กันฟัง
8. ให้มีการสาธิตการสอนให้ดู
9. ให้ไปฟังปาฐกถา การอภิปรายความรู้ทางวิชาการ
10. ให้เป็นสมาชิกของสมาคมวิชาชีพเพราะสมาคมอาจมีการอภิปรายทางวิชาการ ส่งวารสารให้อ่านมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน

11. ให้ไปฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น

สตูปส์;และราฟเฟอร์ตี (Stoop; & Rafferty. 1990: 43) กล่าวถึงวิธีการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนอาจทำได้หลายวิธี ดังนี้

1. การศึกษาจากสถาบันในด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการโดยโครงการพัฒนาครูที่หน่วยงานการบริหารการศึกษาจัดให้มีขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาบางประการ
2. การลาศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยด้วยการเข้าไปรับการศึกษาในมหาวิทยาลัยภาคฤดูร้อนหรือลาศึกษาต่อในภาคปกติ
3. การดูงานเป็นการหาประสบการณ์จากหน่วยงานอื่นๆเพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเอง
4. การพบปะกันระหว่างครู โดยการส่งเสริมให้ครูที่สอนในระดับเดียวกันมาพบปะกันหรือกัน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
5. การเยี่ยมเยียนระหว่างครูด้วยกันในโรงเรียนเป็นการส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสสังเกตการณ์สอนของกันและกันเพื่อปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น
6. การพิมพ์เผยแพร่ความรู้ทางวิชาชีพเป็นการส่งเสริมให้ครู ได้ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมหรือส่งเสริมให้ครูได้เขียนบทความตำราออกเผยแพร่

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2542: 50-56) กล่าวถึงการพัฒนาครูอาจารย์ว่าการพัฒนาครูอาจารย์เป็นแนวทางการพัฒนาการสอนระหว่างปฏิบัติการ (in-service training) การพัฒนาการสอนจะมีคุณค่าสมบูรณ์ก็ต่อเมื่อมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องกัน กิจกรรมแต่ละอย่างมีการประสานสัมพันธ์กันไม่ใช่จัดเป็นยุคๆเป็นช่วงๆเพราะการสอนนั้นเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องไม่หยุดการดำเนินงานในด้านนี้ควรมีโครงการมีการวางแผนมีการรับผิดชอบกำหนดเวลาและทำตารางเวลาให้แน่นอน การพัฒนาครูอาจารย์โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอนนั้นจะดำเนินไปได้ด้วยดีและมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงก็ต่อเมื่อเป็นกิจกรรมที่ครูและอาจารย์เห็นคุณค่าด้วยตนเองเห็นว่าการเรียนการสอนเหล่านี้เป็นประโยชน์และเอื้อต่อการทำงานของครูอาจารย์ผู้บริหารมีหน้าที่โน้มน้าวชี้ให้เห็นความสำคัญและส่งเสริมให้ครูอาจารย์ได้รู้จักเข้าใจและเห็นปัญหาด้วยตนเอง การพัฒนาการสอนจะไม่มีผลเลย ถ้าทำด้วยการบังคับเพราะแม้จะบังคับให้ครูอาจารย์ร่วมกิจกรรมได้ แต่ครูอาจารย์จะไม่นำความรู้ที่ได้ไปปฏิบัติใช้ ถ้าครูอาจารย์ไม่เห็นคุณค่าด้วยตนเอง การพัฒนาครูอาจารย์ควรมีการประเมินผลอยู่เสมอเพื่อสำรวจงานที่ทำอยู่และปรับปรุงให้ดีขึ้น ทุกครั้งในการประเมินผลนี้จะต้องมีการประเมินผลร่วมกันทุกฝ่าย ถัดจากมุ่งหมายหลักและประเมินอย่างตรงไปตรงมาตามหลักวิชาในการพัฒนาครูอาจารย์ด้านการเรียนการสอนนั้น อาจพิจารณาใน 3 ประเด็นหลักคือ

1. การสำรวจสภาพความต้องการ การพัฒนาครูอาจารย์ที่เหมาะสมและมีคุณค่านั้นจะต้องตรงกับความต้องการของครูอาจารย์และสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสถาบันและสนองความจำเป็นในสังคมพร้อมกันไปด้วยโดยเหตุนี้เมื่อเริ่มต้น การพัฒนาครูอาจารย์จึงควรพิจารณาสภาพของสังคมจุดมุ่งหมายของสถาบันให้ชัดเจนก่อนว่าสังคมมีความพร้อมและมีความต้องการมากมายเพียงใด สิ่งสำคัญมากก็คือ ความต้องการของผู้สอนว่าผู้สอนมีความต้องการเรื่องอะไร ด้านไหน มากน้อยเพียงใด

ได้ความต้องการของครูอาจารย์แล้วจึงนำข้อมูลเหล่านี้มาพิจารณาดำเนินงานด้านการพัฒนาการเรียนการสอนต่อไป

2. เทคนิคการพัฒนาโดยตรง การพัฒนาโดยตรง หมายถึง กิจกรรมการดำเนินงานที่ผู้รับผิดชอบในการพัฒนาครูอาจารย์ได้จัดขึ้นเพื่อส่งผลโดยตรงต่อการเรียนการสอนหรือการทำงานของครูอาจารย์และครูอาจารย์มีส่วนร่วมโดยตรงเช่นกัน เทคนิคเหล่านี้อาจประมวลเป็นกลุ่มใหญ่ๆ ได้คือ

2.1 การประชุมปฏิบัติการ เป็นเทคนิคและกิจกรรมหลักของการพัฒนาการสอนการประชุมปฏิบัติการ (Work Shop) นี้ มีลักษณะที่สำคัญ คือมีผู้นำการประชุมและสมาชิกที่เข้าประชุมมีบทบาทในการลงมือปฏิบัติการหรือทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างการประชุมจะเป็นระยะสั้น ระยะเวลาในสถาบัน นอกสถาบันแล้วแต่ความเหมาะสมของเรื่องกลุ่มผู้เข้าประชุม คณะวิทยากรและข้อจำกัดอื่นๆ

2.2 การประชุมอภิปราย เป็นกิจกรรมที่ผู้สอนทุกคนสนใจและคุ้นเคย การอภิปรายมีความสำคัญในการพัฒนาการสอนเพราะมีความเชื่อว่าการที่ผู้สอนได้อภิปรายกันอย่างจริงจังและลึกซึ้ง (In - depth Discussion) นั้นจะนำไปสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือมีความมั่นใจในการสอนของตนเองดีขึ้น การอภิปรายในที่นี้ถือว่าผู้เข้าประชุมคือ ครูอาจารย์ผู้สอนเป็นผู้มีประสบการณ์อยู่แล้ว แต่ถ้าได้ผู้มีพื้นฐานความรู้ด้านนี้มานำการอภิปรายและเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ได้เตรียมตัวมาก่อนก็จะทำให้การอภิปรายได้ผลดีขึ้น รูปแบบของการอภิปรายนี้จะเรียกว่า การสัมมนาประชุม การประชุมกลุ่ม (Seminar, Conference, Group Discussion) ฯลฯ

2.3 การให้คำปรึกษาหรือการให้ข้อติชม (Feedback) รวมทั้งการให้การเสนอแนะแก่บุคลากรในเรื่องของการสอนให้คำปรึกษาให้ข้อติชมและช่วยแก้ไขในบางเรื่อง การให้เทคนิคนี้จะต้องแนบเนียนไม่ให้อาจารย์รู้สึกว่าคุณเองมีปัญหาแต่เป็นการช่วยให้ทำดีขึ้นไปกว่าเดิมและเป็นไปด้วยความสมัครใจ กิจกรรมประเภทนี้มักจะมีแบบฝึกหัดให้อาจารย์ทดสอบฝึกการสอนโดยใช้วีดีโอเทป (Video - tape) หรือมีผู้สังเกตการสอนช่วย เป็นต้น

2.4 การเผยแพร่ข่าวสาร กิจกรรมนี้ถือว่า ความรู้นำไปสู่ความเข้าใจ ความเข้าใจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง การให้ข่าวสารความรู้ในเรื่องของงานในระดับอุดมศึกษากับครูอาจารย์จึงจะช่วยให้ครูอาจารย์เข้าใจในเรื่องของการเรียนการสอนดีขึ้นซึ่งอาจจัดทำเป็นคู่มือแผ่นปลิว เอกสารข่าว จุลสาร ฯลฯ ก็ได้

2.5 การจัดทำอุปกรณ์การสอน เป็นอีกกิจกรรมหนึ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อการสอนและต่อตัวครูอาจารย์ อุปกรณ์การสอนในที่นี้ รวมทั้งอุปกรณ์ประเภทส่วนใช้งานและส่วนเครื่องพร้อมกันไปด้วยแต่อุปกรณ์ที่จัดให้กับอาจารย์นั้นต้องใช้ง่ายสะดวกไม่ซับซ้อนเกินไป ถ้าซับซ้อนมากจะต้องมีคนคอยให้บริการ

2.6 การให้ความดีความชอบ การพัฒนาการสอนที่มีคุณค่าต้องติดตามด้วยระบบการให้ความดีความชอบที่เหมาะสมด้วย อาจารย์ที่สอนดีสอนอย่างตั้งใจเสียสละและใช้เวลาแก่ผู้เรียนควรได้รับความดีความชอบพิเศษกว่าคนที่สอนธรรมดาพอฟันๆ ไปวันหนึ่งเท่านั้นแต่ในทางปฏิบัติมักจะทำได้ยากเพราะการประเมินผลการสอนนั้นไม่สู้ชัดเจนนัก

3. เทคนิคการพัฒนาโดยอ้อม เทคนิคการพัฒนาโดยอ้อมนี้เป็นกิจกรรมที่ไม่ส่งผลโดยตรงต่อการสอนแต่จะส่งผลโดยอ้อมคือ ทำให้การพัฒนาการสอนดำเนินไปได้ด้วยดี เทคนิคต่างๆ ประกอบด้วย

3.1 ผู้บริหารเป็นผู้สนใจในทางวิชาการโดยเฉพาะการเรียนการสอน ครูอาจารย์ก็จะมีแนวโน้มสนใจตามไปด้วย

3.2 ย้ำและเน้นในเรื่องการสอนอยู่เสมอ ครูอาจารย์และผู้บริหารควรรู้ย้ำและเน้นในเรื่องของความสัมพันธ์ของการสอนอยู่เป็นประจำ

3.3 ยกย่องชมเชยและสรรเสริญในเรื่องของการสอนและการพัฒนาการสอนเพื่อให้ทุกคนเห็นว่าเรื่องของการสอนสำคัญ

3.4 จัดสภาพแวดล้อมให้เป็นวิชาการ มีหนังสือ มีข่าว มีรายงานความก้าวหน้าทางวิชาการ มีผลงานการสอนดีเด่น แจกติดประกาศเสนอให้ครูอาจารย์ทราบอยู่เป็นประจำ

3.5 ประกาศเกียรติคุณครูอาจารย์ที่ดีเด่นประจำปีด้วยการยกย่องชมเชย มอบรางวัลหรือเชิญบุคคลสำคัญมามอบของที่ระลึกเพื่อให้ครูอาจารย์ภูมิใจในความสำเร็จในการสอนของตน

3.6 บริการความสะดวกด้านต่างๆให้กับครูอาจารย์อย่างแท้จริง เช่น การพิมพ์เอกสาร การติดต่อบุคคล การใช้บริการอุปกรณ์ต่างๆ

3.7 จัดหาหรือแนะนำครูอาจารย์ให้ได้มีโอกาสไปเยี่ยมเยียนสถาบันอื่นๆเพื่อพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน

3.8 เปิดโอกาสให้อาจารย์ได้มีเวลาพักหรือลดชั่วโมงสอนให้น้อยลงเพื่อให้อาจารย์ได้ไปเตรียมตัวสอน ฟื้นฟูความรู้ หรือหาความรู้เพิ่มเติม

3.9 มีการเปลี่ยนแปลงงาน เปลี่ยนวิชาสอนเพื่อเปลี่ยนบรรยากาศ เปลี่ยนความสนใจบ้างแต่ไม่ควรบ่อยจนเกินไปเพราะจะทำให้ความเชี่ยวชาญเฉพาะขาดหายไป

ชรินทร์ นามวรรณ (2548: 47-48) ได้เสนอกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

1. การฝึกอบรม หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงานเพื่อให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถแบ่ง การฝึกอบรมออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1.1 การปฐมนิเทศจัดในกรณีที่มีการบรรจุคนเข้าทำงานใหม่เพื่อให้ทราบถึงแนวปฏิบัติในองค์กร การวางตัวและการรู้จักการดำเนินงานในองค์กร

1.2 การฝึกอบรมให้เกิดความชำนาญ เป็นการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์เพื่อให้บุคลากรมีสมรรถภาพในการทำงานสูงขึ้น

1.3 การฝึกอบรมเทคนิคในการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างจะจัดให้มีสูงขึ้นในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ในองค์กร หรือมีเครื่องมือใหม่ๆเกิดขึ้น

1.4 การฝึกอบรมระดับหัวหน้างานเป็นการอบรมตามหลักสูตรผู้บังคับบัญชาเพื่อเตรียมคนให้เหมาะสมกับการขยายงานขององค์กร

1.5 การฝึกอบรมระดับนักบริหาร เป็นวิธีการที่จะช่วยให้นักบริหารได้รับความชำนาญ ความถนัด ความรู้และทัศนคติอันเหมาะสมเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน

2. การลาศึกษาต่อ จัดเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์วิธีหนึ่งเพราะการที่บุคคลทำงานอยู่ ณ ที่ใดนานๆ ความรู้ความสามารถอ่อนล้าสมัย ไม่ทันโลกหรืออาจใช้วิธีการใหม่ๆ ไม่เป็นหน่วยงาน จึงต้องหาทางส่งบุคลากรไปศึกษาต่อหรือศึกษาเพิ่มเติมในสถานศึกษาระดับสูง การลาศึกษาต่อ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ การลาศึกษาต่อภายในประเทศและการลาศึกษาต่อต่างประเทศ

3. การประชุมสัมมนา การประชุมสัมมนาเป็นการพบปะเพื่อปรึกษาหารือกันเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ของผู้ที่มีความสนใจหรือเกี่ยวข้องในเรื่องเดียวกัน ปรึกษากันเพื่อแก้ปัญหาในทางปฏิบัติ ระหว่างผู้มีประสบการณ์หรือผู้มีความสนใจที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอให้โอกาสครูได้เลือกวิถีกิจกรรมการพัฒนาตนเอง ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในเรื่องต่างๆ เพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ พฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ได้แก่ การอบรม สัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การนิเทศภายใน การลาศึกษาต่อ การวิจัยในชั้นเรียนและการศึกษาดูงาน ดังนั้นในการปฏิบัติตามแผนงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการตามแผนงานและกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

วิธีการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารหาวิธีที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่

1. การอบรม

ปรีชา ดาวเรือง (2551: 15) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเพิ่มความรู้อ ความเชี่ยวชาญ ความสามารถของบุคคลหรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป้าหมายของการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเพื่อแก้ไขการทำงานที่ด้อยประสิทธิภาพเพื่อสร้างสมรรถภาพในการทำงานเพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมที่จะรับตำแหน่งที่สูงขึ้นหรืองานที่จะได้รับมอบหมายในอนาคตและเพื่อสร้างความเข้าใจของการสื่อสารสำหรับคนในระดับเดียวกันหรือต่างระดับกันให้เกิดการประสานงานและร่วมมือกันทำงานให้ดีขึ้นและอนิวัช แก้วจำนง (2552: 152) กล่าวว่า การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเรียนจนสามารถพัฒนาเป็นความรู้ ความสามารถ ทักษะรวมถึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานและหน่วยงานในองค์การจึงพบว่า การฝึกอบรมจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและอาจไม่มีวันสิ้นสุด

พยอม วงศ์สารศรี (2545: 158-159) กล่าวว่า การฝึกอบรมมีจุดมุ่งหมายให้บุคคล มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ตลอดจนมีความรักในองค์การ ตามแนวความคิดสมัยใหม่การฝึกอบรมย่อมเป็นความรับผิดชอบของ 3 ฝ่ายด้วยกัน คือ องค์การ หน่วยงานและบุคคล การอบรมยังแบ่งออกเป็น 3 ระบบ คือ ระยะเวลา ก่อน ระหว่างและหลังการอบรม

ซึ่งระยะต่าง ๆ นั้น มีส่วนสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของการฝึกอบรมด้วยกันและได้กล่าวถึงความจำเป็นที่ต้องมีการฝึกอบรมดังนี้

1. องค์การมุ่งหวังผลผลิตที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ผู้ที่จะทำให้ผลผลิตไปสู่จุดหมายปลายทางที่องค์การกำหนดไว้ก็คือ บุคคลในองค์การ ลำพังเพียงผู้จัดการหรือผู้บริหารยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ จำเป็นต้องอาศัยการร่วมแรงร่วมใจของบุคคลภายในองค์การ งานจึงจะประสบความสำเร็จ ฉะนั้นจำเป็นต้องมีหน่วยงานสอนให้เขาได้เรียนรู้งานนั้นๆ ทั้งนี้เพื่อความเข้าใจงานอันนำไปสู่ความรวดเร็วในการทำงานและยังเป็นการป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานนั้นๆ

2. ลักษณะงานในองค์การมีความแตกต่างจากความรู้ที่ได้รับจากสถานศึกษาเพราะสถานศึกษาจะให้ความรู้และฝึกฝนสิ่งที่กว้างๆอาจไม่ได้เฉพาะเจาะจงและมีลักษณะพิเศษตามลักษณะเฉพาะของงานในองค์การ ฉะนั้นผู้สำเร็จการศึกษาจำเป็นต้องได้รับการเรียนรู้งานนั้นก่อนทำงานเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอันเป็นผลให้ทำงานด้วยความสบายใจ

3. งานในองค์การจะมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงอยู่เสมอ การเปลี่ยนแปลงนี้จำเป็นต้องมีการปรับสิ่งต่างๆให้เหมาะสมไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงลักษณะงานหรือการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี อาทิเช่น การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในงานต่างๆ จำเป็นต้องฝึกอบรมให้บุคคลในองค์การสามารถทำงานใหม่ได้อย่างดี

4. บุคคลในองค์การจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาโดยธรรมชาติของมนุษย์ เมื่อทำงานไปนานๆความเฉื่อยชา ความแข็งจะเกิดขึ้น ฉะนั้นองค์การจำเป็นต้องจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นจิตใจให้เขาได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆเพื่อไม่ให้เกิดความรู้สึกว่าเขาอายุมากแล้วปล่อยให้เด็กรุ่นหลังจะต้องทำให้คนในองค์การเกิดจิตสำนึกว่าทุกคนไม่มีใครแก่เกินการพัฒนา

สรุปว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงานรวมถึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานและหน่วยงานในองค์การ

2. สัมมนา

การสัมมนาหรือบางที่เรียกว่า การประชุมสัมมนาก็เป็นแนวทางหรือรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้าเป็นการพบปะพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน อันจะนำไปทำให้งานขององค์การประสบความสำเร็จดังที่

เกศรา รักชาติ (2549: 197-198) ได้อธิบายองค์ประกอบของความสำเร็จในการจัดสัมมนาทางวิชาการคือ

1. ต้องบอกให้ผู้เข้าร่วมสัมมนา รู้และเข้าใจว่าถูกคาดหวังอะไร บอกวัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระที่จะสัมมนา บอกถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับและผู้เข้าร่วมสัมมนาจะต้องทำอย่างไรบ้าง หลังจากจบการสัมมนา

2. ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้มีส่วนร่วมคือ ร่วมคิด นำเสนอ มีกิจกรรมที่หลากหลาย

3. ผู้เข้าร่วมสัมมนา มีระยะเวลาเพียงพอที่จะย่อยสลายความรู้ที่ได้เรียนรู้และฝึกฝน คือ ผู้เข้าร่วมสัมมนา มีเวลาทบทวนกับตัวเองให้กลุ่มสะท้อนถึงความคิดเห็นซึ่งกันและกันและฝึกปฏิบัติ

4. เมื่อบรรยายภาคไม่เคร่งเครียด หรือเป็นทางการมากเกินไป

5. เมื่อผู้เข้าร่วมสัมมนานำสิ่งที่ได้เรียนรู้แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันไปเชื่อมโยงกับประสบการณ์หรือความรู้ที่มีอยู่ของตน

6. เมื่อผู้เข้าร่วมสัมมนานำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปใช้ได้จริงในการปฏิบัติงาน

7. เมื่อผู้เข้าร่วมสัมมนา รู้แนวทางและข้อมูลย้อนกลับอย่างสม่ำเสมอ คือ ผู้เข้ารับการสัมมนา รู้แนวทางในการนำไปประยุกต์ใช้กับชีวิตการทำงานและควรมีการติดตามผลเพื่อที่ผู้เข้ารับการสัมมนาจะได้รับข้อมูลย้อนกลับว่าสิ่งที่ได้นำไปปฏิบัติได้ผลหรือไม่ได้ผลอย่างไร

เพ็ชรี รุประวิเชตร์ (2549: 14) กล่าวว่า การสัมมนาหรือการประชุมสัมมนา คือ กระบวนการที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปหรือกลุ่มหนึ่งมาประชุมพบปะกันเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ แนวคิดและประสบการณ์โดยมีเทคนิควิธีการอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น บรรยาย อภิปรายระดมสมอง ฯลฯ โดยที่ผู้เป็นวิทยากรและผู้เข้าร่วมสัมมนาที่เป็นผู้ฟังต่างมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ซึ่งกันและกันเพื่อเป็นหนทางไปสู่การหาข้อสรุปร่วมกันแล้วนำข้อมูลที่สรุปได้จากการสัมมนานั้นมาเป็นแนวทางเพื่อการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งหรือเป็นวิธีการแก้ไขปัญหาลักษณะใดอย่างหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อพัฒนาบุคคล งานและทรัพยากรอื่น ๆ ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักรกล เทคโนโลยี การบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

องค์ประกอบของการจัดสัมมนาเพ็ชรี รุประวิเชตร์ (2549: 19-22) กล่าวว่า การจัดสัมมนา จะต้องประกอบด้วย

1. เนื้อหา (Content) ประเด็น (Topic) ปัญหา (Problem) เรื่อง (Subject)
2. บุคคล (Personnel) ที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม
3. เวลา (Time) ในการวางแผน ดำเนินการและสรุปผล
4. งบประมาณในการจัดสัมมนา (Budget For Setting Seminar)
5. สถานที่ (Place) ในการจัดสัมมนา
7. เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ (Tools, Materials)

สรุปว่าการสัมมนาเป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อีกวิธีหนึ่งผู้จัดสัมมนาต้องมีความรู้วิธีการและขั้นตอนการสัมมนาเป็นอย่างดี เนื่องการสัมมนาเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเป็นการพบปะกัน พูดคุยกัน บรรยาย อภิปรายเพื่อค้นหาความรู้โดยมีวิทยากรและผู้เข้าร่วมสัมมนาเป็นผู้ฟังแล้วนำมาสรุปผล

3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ

ครูเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและมีคุณลักษณะพึงประสงค์ตามหลักสูตร ดังนั้นในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตรจะต้องจัดให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของ

ผู้เรียนและสังคมครูจึงจำเป็นต้องแสวงหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อที่จะได้นำความรู้มาใช้ในการพัฒนางานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การประชุมปฏิบัติการเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะทำให้ครูอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และร่วมกันหาแนวทางหรือวิธีการที่จะนำมาใช้ในการพัฒนางานของตนให้ดียิ่งขึ้นมีท่านผู้รู้ได้ให้ความหมายของการประชุมปฏิบัติการไว้หลายทัศนะดังนี้

ไพเรศ เสขัง (2548: 48) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะทำให้ครู อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และร่วมกันหาแนวทางวิธีการที่จะนำมาใช้ในการพัฒนางานของตนให้ดียิ่งขึ้น

ธัญญา ผลอนันต์ (2546: 59) กล่าวว่า การประชุมแบ่งออกได้ดังนี้

1. ประชุมเชิงปฏิบัติการเน้นการร่างประสบการณ์ นำเอาไปปฏิบัติมากกว่า การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือการบรรยาย การประชุมเชิงปฏิบัติการ การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ มีชั่วโมงทางการปฏิบัติมากกว่าการบรรยายทั่วไป เป็นเทคนิคการอบรมชนิดหนึ่ง

2. การประชุมโต๊ะกลมเป็นอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ฟังเป็นเทคนิคซึ่งใช้ผู้อภิปราย 4 - 6 คน อภิปรายหัวข้อเรื่องที่กำหนดบนโต๊ะกลม มีลักษณะแสดงทัศนะความคิดเห็นมากกว่าข้อเท็จจริง โดยการจัดที่ให้ผู้อภิปรายเห็นหน้ากัน ผู้ฟังเห็นผู้อภิปราย มีผู้นำอภิปรายแนะนำผู้อภิปรายและสอบถามปัญหาและควบคุมการอภิปรายเป็นผู้เตรียมผู้แทนกลุ่มผู้ฟังถามปัญหาและคอยจับประเด็นและสรุปเมื่อการอภิปรายดำเนินไปแล้วประมาณครึ่งชั่วโมง

สมิต สัจฉกร (2547: 31) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นการประชุม กลุ่มคน จำนวน 12 คน หรือมากกว่านั้น มีความสนใจหรือมีปัญหาร่วมกันมาพบปะกันเพื่อใช้เวลาในการปรับปรุงความสามารถความเข้าใจและความชำนาญของแต่ละคนโดยการศึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ มีลักษณะแบบยืดหยุ่นได้มากใช้เวลาานหรือสั้นก็ได้ซึ่งมีวัตถุประสงค์คือ

1. เพื่อทำความเข้าใจปัญหา
2. เพื่อสำรวจปัญหา
3. เพื่อพยายามหาข้อแก้ไขปัญหา
4. เพื่อศึกษาปัญหาด้วยการสอบถาม
5. เพื่อพิจารณาด้วยการสอบถาม
6. เพื่อส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคคล
7. เพื่อส่งเสริมการศึกษา รวมถึงการแก้ปัญหาและค้นคิดวิธีการ

อัมพร อิมนาง (2550: 32-33) สรุปว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นเทคนิคการพัฒนาความรู้ความสามารถและประสบการณ์แก่บุคลากรในหน่วยงาน ทั้งนี้ผู้เข้าร่วมประชุมได้ทั้งความรู้จากทฤษฎีและการลงมือปฏิบัติเพื่อร่วมกันหาแนวทางแก้ปัญหาและพัฒนาหน่วยงานของตนให้มีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ

1. เพื่อให้สมาชิกได้ปฏิบัติจริง
2. เพื่อให้เกิดผลงานใหม่ ๆ
3. ส่งเสริมความร่วมมือของสมาชิก

วิธีดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ

1. วิทยากรบรรยายให้ความรู้
2. แบ่งกลุ่มปฏิบัติ
3. รายงานกลุ่มต่อกลุ่มใหญ่
4. สรุปผลรายงานเผยแพร่

ข้อดีของการประชุมปฏิบัติการ

1. ผู้ร่วมประชุมมีโอกาสปฏิบัติจริงตามความสนใจ
2. บรรยากาศเป็นกันเองไม่น่าเบื่อ
3. เป็นการพัฒนาความรู้และประสบการณ์

ข้อจำกัดของการประชุมเชิงปฏิบัติการ

1. เหมาะสำหรับการประชุมกลุ่มเล็ก ๆ
2. ถ้ามีกลุ่มย่อยมากจะใช้เวลามาก

สรุปว่าการประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง เป็นเทคนิคการพัฒนาความรู้ความสามารถและประสบการณ์แก่บุคลากรในหน่วยงาน โดยการพบปะ การประชุมปรึกษาหารือ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และร่วมกันหาแนวทางวิธีการที่จะนำมาใช้ในการพัฒนางานของตนให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ผู้เข้าร่วมประชุมได้ทั้งความรู้จากทฤษฎีและการลงมือปฏิบัติเพื่อร่วมกันหาแนวทางแก้ปัญหาและพัฒนาหน่วยงานของตนให้มีประสิทธิภาพ

4. การนิเทศภายใน

พระพวงประเสริฐ พุมาวงส์ (เดชาโร) (2551: 14) กล่าวว่า การนิเทศภายในสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนช่วยเหลือให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามภารกิจหลักคือ การจัดการเรียนรู้ สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยมีเป้าหมายอยู่ที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนให้เป็นไปตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของผู้บริหาร ผู้นิเทศและครูผู้รับการนิเทศอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อพัฒนาปรับปรุงการจัดการเรียน การสอนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546: 223) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดการบริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือแก่ครูและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและเพิ่มคุณภาพของบทเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

ชรินทร์ นามวรรณ (2548: 110) กล่าวถึง ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. การศึกษาเป็นกิจกรรมที่มีความซับซ้อนและยุ่งยาก จำเป็นต้องมีการนิเทศเพื่อเป็นการให้บริการแก่ครูจำนวนมากที่มีความสามารถต่างๆ กัน

2. การนิเทศการศึกษาเป็นงานที่มีความจำเป็นต่อความเจริญงอกงามของครู แม้ว่าครูจะได้รับการฝึกฝนมาอย่างดีแล้วก็ตามแต่ครูจะต้องปรับปรุงฝึกฝนตนเองอยู่เสมอในขณะที่ทำงานในสถานการณ์จริง

3. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการช่วยเหลือครูในการเตรียมการสอน

4. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการทำให้ครูเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอ เนื่องจากเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีอยู่เสมอ

สุรศักดิ์ ศิริ (2549: 65) ได้สรุปความเห็นเกี่ยวกับความมุ่งหมายของการนิเทศภายในไว้ว่า เพื่อพัฒนาครูผู้สอน ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น บรรลุจุดประสงค์ของหลักสูตรนำไปสู่การพัฒนามาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนซึ่งจะเป็นไปได้มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับกระบวนการในการจัดการนิเทศอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบ

สุนันทา เทพพิทักษ์ (2548: 16) ได้กำหนดความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. เพื่อช่วยเหลือครูให้เข้าใจเด็กยิ่งขึ้น
2. ช่วยพัฒนาครูให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น
3. ช่วยเหลือครูในการจัดหาและเลือกสื่อการสอน
4. ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการสอน
5. ช่วยสร้างเสริมลักษณะการเป็นผู้นำให้แก่ครูโดยนำเอาความสามารถพิเศษออกมาช่วยเหลือครูคนอื่น

6. ช่วยเหลือครูในการประเมินผลการเรียน

7. ช่วยกระตุ้นครูให้รู้จักการประเมินผลการทำงานและความก้าวหน้าของตนเอง

8. ช่วยให้ครูมีความรู้สึกว่าได้ประสบความสำเร็จ มีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงาน

9. ช่วยกระตุ้นครูให้ร่วมกันปรับปรุงหลักสูตรเพื่อนำไปใช้ให้เหมาะสม

10. เพื่อประชาสัมพันธ์การทำงานและความก้าวหน้าของโรงเรียนต่อชุมชน

กรองทอง จิระเชษฐกุล (2550: 5-6) กล่าวว่า บุคลากรการนิเทศ หมายถึง ผู้บริหารและคณะกรรมการนิเทศของสถานศึกษาแต่ละแห่งมีบทบาทและภารกิจดังต่อไปนี้

1. บทบาทของบุคลากรนิเทศ

1.1 บทบาทในการส่งเสริมและจัดให้มีการนิเทศภายในเพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองสามารถดำเนินงานตามนโยบายได้ถูกต้อง

1.2 บทบาทในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของครู

1.3 บทบาทในการจัดประชุมอบรมในรูปแบบต่างๆ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา อภิปรายกลุ่ม เป็นต้น นอกจากนี้ยังต้องส่งเสริมให้ครูได้เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพ ในโอกาสต่างๆ

1.4 บทบาทในการติดตามประเมินผลเพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขให้เกิดการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์

1.5 บทบาทในการใช้กลุ่มโรงเรียน สมาคมวิชาชีพหรือเครือข่ายเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่ครูในโรงเรียนโดยประสานให้กลุ่มหรือเครือข่ายช่วยเหลือครูด้วยวิธีการต่างๆ

1.6 บทบาทในการสร้างครุต้นแบบในสาขาวิชาต่างๆ เพื่อเป็นแบบอย่างแก่ครูทั่วไปได้

2. บทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศ

2.1 กำหนดนโยบายของการนิเทศภายในโรงเรียน เช่น ส่งเสริมให้ใช้กระบวนการกลุ่มในการทำงาน

2.2 ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรและเรื่องอื่นๆ ที่ครูส่วนใหญ่มีความต้องการในการพัฒนา ตลอดจนส่งเสริมให้มีเจตคติที่ดีต่อการนิเทศการศึกษา

2.3 ปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียนตามแผนการนิเทศของสถานศึกษา

2.4 เปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการนิเทศ และมีการประเมินตนเอง

2.5 สรุปและเผยแพร่รายงานที่ประสบผลสำเร็จ

กระทรวง จิตรเดชากุล (2550: 5) ได้กำหนดหลักการของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

1. การดำเนินการนิเทศจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามขั้นตอนกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

2. บุคลากรที่เป็นหลักสำคัญในการดำเนินการพัฒนาระบบนิเทศภายในโรงเรียน คือผู้บริหารสถานศึกษา

3. การนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องสอดคล้องกับความต้องการ/ความจำเป็นในการพัฒนาครูและนักเรียน

โดยสรุปการนิเทศภายใน คือ การที่ผู้นิเทศใช้กระบวนการช่วยๆ ทำทนาย ริเริ่ม ร่วมคิด ร่วมทำ สนับสนุนให้มีการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนตามความจำเป็นของการพัฒนาโดยผ่านครู และผู้บริหารโรงเรียนและผู้ที่มีบทบาทในการนิเทศ คือ ผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในชุมชน

5. การลาศึกษาต่อ

การศึกษาต่อเป็นการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่สำคัญอีกประการหนึ่งดังที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2549: 334-335) ได้กล่าวไว้ว่า ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการให้ข้าราชการไปศึกษาต่อ และฝึกอบรมภายในประเทศ พ.ศ.2538 “ศึกษา” หมายถึง การเพิ่มพูนวิทยฐานะด้วยการเรียนตามหลักสูตรในสถานศึกษาเพื่อให้ได้มาซึ่งปริญญาหรือประกาศนียบัตร “ฝึกอบรม” หมายถึง การเพิ่มพูน

ความรู้ ความชำนาญหรือประสบการณ์ด้วยการเรียน การอบรม สัมมนาหรือการฝึกงานและให้สิทธิในการลาศึกษาต่อได้ทั้งปกติ ภาคนอกเวลาและภาคฤดูร้อน สำหรับระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการให้ข้าราชการไปศึกษาต่อและฝึกอบรมภายในประเทศ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2547 ดังที่ เกศรา รักษาติ (2549: 28) ได้อธิบายถึงความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้อันว่าผู้คนส่วนใหญ่ต่างมีความเข้าใจว่าการที่คนในองค์การมุ่งใฝ่เรียนใฝ่รู้ ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ให้ได้มากที่สุด โดยอาจจะมาจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Study) การเข้ารับฝึกอบรม (Training) และการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น (Higher Study) ทางด้านสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549: 335-344) ได้กล่าวถึงการศึกษาต่อว่าสามารถแบ่งออกเป็นสามลักษณะ คือ “การศึกษาต่อภาคปกติ” หมายความว่า การศึกษาโดยใช้เวลาราชการเต็มเวลา “การศึกษาต่อภาคนอกเวลา” หมายความว่า การศึกษาโดยใช้เวลาราชการบางส่วนหรือไม่ใช้เวลาราชการและ“การศึกษาต่อภาคฤดูร้อน” หมายความว่า การศึกษาโดยใช้เวลาราชการตามที่สถานศึกษา หน่วยงานของทางราชการหรือครูสภาจัดขึ้นในภาคฤดูร้อนและการศึกษาต่อของข้าราชการแบ่งออกเป็นสองประเภท ประเภทแรก คือ ประเภทที่กรมเจ้าสังกัดส่งไปศึกษาและประเภทที่สอง คือ ประเภทที่ต้องไปสมัครเองหรือคัดเลือกในสถานศึกษาข้าราชการที่จะไปศึกษาต่อภาคปกติต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. มีอายุไม่เกิน สี่สิบห้าปีบริบูรณ์ นับถึงวันที่สิบห้ามิถุนายนของปีที่จะเข้าศึกษาต่อวันแต่ได้รับอนุญาตจากอธิบดีกรมเจ้าสังกัด เป็นกรณีพิเศษเฉพาะราย

2. ปฏิบัติราชการด้วยดีมีความประพฤติเรียบร้อยและไม่อยู่ระหว่างลงโทษทางวินัยวันแต่โทษภาคทัณฑ์ ข้าราชการที่ถูกลงโทษตัดเงินเดือน จะไปศึกษาต่อได้เมื่อพ้นโทษตัดเงินเดือนแล้วหรือเป็นผู้ถูกลงโทษลดขั้นเงินเดือนจะไปศึกษาต่อได้ หลังถูกลงโทษลดขั้นเงินเดือนมาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่าหกเดือนและข้าราชการที่อยู่ระหว่างลาไปศึกษาต่อภายในประเทศภาคปกติจะสมัครสอบหรือสอบคัดเลือกเพื่อไปศึกษาต่อหรือฝึกอบรมอื่นใดมิได้

3. มีคุณสมบัติและพื้นความรู้ตามที่สถานศึกษานั้นๆ กำหนด

4. ต้องมีเวลารับราชการติดต่อกันไม่น้อยกว่ายี่สิบสี่เดือนเต็ม ทั้งนี้ นับถึงวันที่สิบห้ามิถุนายนของปีที่จะเข้าศึกษาถ้ากรมเจ้าสังกัดมีความจำเป็นอย่างอื่นที่จะต้องให้ข้าราชการที่มีเวลารับราชการติดต่อกันน้อยกว่ายี่สิบสี่เดือนเต็มแต่ไม่น้อยกว่าสิบสองเดือนเต็มไปศึกษาต่อในสาขาวิชาที่เป็นประโยชน์และจำเป็นอย่างอื่นในการพัฒนาการเรียนการสอนของกรมและสถานศึกษาในสังกัดเนื่องจากเป็นสาขาวิชาที่ขาดแคลนให้กรมเจ้าสังกัดพิจารณาอนุญาตเป็นรายๆไป

5. ข้าราชการที่เคยรับอนุญาตให้ไปศึกษาต่อในภาคปกติหรือศึกษาต่อในต่างประเทศแล้วจะศึกษาต่ออีกต้องกลับไปปฏิบัติราชการเป็นเวลาไม่น้อยกว่าตามที่กำหนดไว้ในข้อสี่แต่ถ้ากรมเจ้าสังกัด มีความจำเป็นอย่างอื่นที่จะต้องให้ข้าราชการซึ่งกลับมาปฏิบัติราชการไม่ครบตามกำหนดไปศึกษาต่ออีกให้กรมเจ้าสังกัดพิจารณาอนุญาตเป็นรายๆไป

ข้าราชการที่จะไปศึกษาต่อภาคนอกเวลาต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้คือ

1. ผู้ใช้เวลาบางส่วนไปศึกษา

1.1 มีอายุไม่เกินสี่สิบห้าปี นับถึงวันที่สิบห้ามิถุนายนของปีที่จะเข้าศึกษา แต่กรมเจ้าสังกัดเห็นสมควรหรือมีความจำเป็นจะให้ผู้มีอายุเกินสี่สิบห้าปีบริบูรณ์ไปศึกษาก็ให้อยู่ในดุลพินิจของกรมเจ้าสังกัดพิจารณาอนุญาตเป็นกรณีพิเศษเฉพาะราย

1.2 ข้าราชการทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคต้องมีเวลารับราชการติดต่อกันไม่น้อยกว่าสิบสองเดือนเต็ม ทั้งนี้ นับถึงวันที่สิบห้ามิถุนายนของปีที่จะเข้าศึกษาต่อ

2. ผู้ที่ไม่ต้องใช้เวลาราชการไปศึกษาไม่อยู่ตามเงื่อนไขในข้อหนึ่งข้าราชการที่จะไปศึกษาต่อภาคฤดูร้อนมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาอนุญาตดังนี้คือ

2.1 วิชาที่จะศึกษาต้องเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่

2.2 เป็นผู้ที่ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นรับรองว่า หากไปศึกษาต่อแล้วจะไม่เกิดความเสียหายแก่ทางราชการ

2.3 จำนวนข้าราชการในสำนักงานระดับกองที่จะได้รับอนุญาตให้ศึกษาต่อภาคฤดูร้อนรวมกันทั้งสิ้นต้องไม่เกินร้อยละสิบของจำนวนข้าราชการทั้งหมดในสำนักงานนั้นๆ แต่ถ้าสำนักงานใดมีข้าราชการต่ำกว่าสิบคนให้อยู่ในดุลพินิจของกรมเจ้าสังกัด จำนวนข้าราชการในสถานศึกษาที่จะได้รับอนุญาตให้ศึกษาต่อภาคฤดูร้อนให้อยู่ในดุลพินิจของหัวหน้าสถานศึกษานั้นๆ

2.4 ถ้าสำนักงานใดมีผู้ขออนุญาตไปศึกษาต่อภาคฤดูร้อนเกินกว่าจำนวนที่จะอนุญาตให้ได้ให้พิจารณาผู้ที่มีอายุราชการมากกว่า

สรุปว่าการศึกษาต่อเป็นวิธีการหนึ่งในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้ตนเองของบุคลากรและการพัฒนานี้ยังส่งผลถึงคุณภาพ การปฏิบัติงานขององค์การอีกด้วยเพราะการที่องค์การมีบุคลากรที่มีคุณวุฒิที่สูงขึ้น ย่อมทำให้องค์การสามารถปฏิบัติงานให้มีคุณภาพสูงขึ้นอีกระดับหนึ่ง

6. การวิจัยในชั้นเรียน

ในปัจจุบันการทำวิจัยในชั้นเรียนเป็นสิ่งที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในวงการศึกษาโดยเฉพาะในแวดวงของครูผู้สอน ทุกวันนี้ครูผู้สอนต้องทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาและแก้ปัญหาของผู้เรียนแต่ก็ยังมีครูส่วนมากที่ยังมีความคิดว่าการวิจัยเป็นเรื่องที่ยุ่งยากและมีบางส่วนที่ยังไม่มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัยที่ถูกต้องจึงเป็นบทบาทของผู้บริหารในการที่จะสนับสนุนและส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูได้มีนักการศึกษาที่ให้แนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนไว้ ดังนี้

พิมพันธ์ เดชะคุปต์ (2552: ออนไลน์) กล่าวว่า การวิจัยในชั้นเรียนเป็นการวิจัยประเภทปฏิบัติการ (Action Research) คือ การวิจัยมีเป้าหมายเพื่อนำผลไปใช้ปฏิบัติงานจริงด้วยเพราะเป็นการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนโดยมีครูเป็นผู้ทำการวิจัยจึงเรียกว่า การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (Classroom Action Research : CAR) หรือเรียกสั้นๆว่า วิจัยในชั้นเรียน (Classroom Research: CR)

การวิจัยในชั้นเรียนเป็นการวิจัยเพื่อนำผลไปพัฒนาและถ้าพบข้อบกพร่องก็ทำ การวิจัยและนำผลไปพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การวิจัยในชั้นเรียนจึงเป็นการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) การวิจัยในชั้นเรียนคือการใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ค้นคว้า เพื่อสร้างความรู้ใหม่ทางการศึกษาและสิ่งประดิษฐ์ใหม่ทางการศึกษา ความรู้ใหม่ทางการศึกษา เช่น วิธีสอนเทคนิคการสอนรูปแบบการสอนใหม่ หลักการสอนใหม่ ทฤษฎีการศึกษาใหม่ส่วนสิ่งประดิษฐ์ใหม่ทางการศึกษาคือสื่อการเรียนการสอน เช่น ชุดการเรียน แบบฝึกแบบฝึกหัดโปรแกรมการเรียน ความรู้และสิ่งประดิษฐ์ใหม่ที่ได้จากการวิจัยผ่านการตรวจสอบอย่างมีระบบผลการวิจัยในชั้นเรียน มีประโยชน์คือใช้ผลการค้นพบเป็นแนวทางนำไปจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้เกิดการเรียนรู้ตามเป้าหมาย อีกทั้งเป็นการพัฒนาตนเอง คือ เป็นผู้สร้างความรู้ เป็นหรือกล่าวว่าเป็นนักวิจัยและพัฒนาทำให้เป็นผู้ก้าวหน้าในอาชีพครูเพราะการค้นพบความรู้ใหม่จะทำให้ได้ผลงานทางการศึกษาตามมาอีกมากมาย เช่น ตำราที่ได้จากการวิจัย

ดังนั้นกิจกรรมวิจัยในชั้นเรียนจึงต้องควบคู่ไปกับกิจกรรมการเรียนการสอน อันมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุง การเรียนการสอน ครูมีอาชีพควรมีทักษะการสอนให้นักเรียนสร้างความรู้เองขณะเดียวกันครูก็สร้างความรู้ทางการศึกษาเองเช่นกัน

ความสำคัญของการวิจัยในชั้นเรียน

กรมวิชาการ (2542: 3) กล่าวว่า การวิจัยในชั้นเรียนเกิดจากแนวคิดพื้นฐานคือ การบูรณาการวิธีการปฏิบัติงานกับการพัฒนาองค์ความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติโดยมีความสำคัญดังนี้

1. เป็นการพัฒนาหลักสูตรและการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนด้วยการวิจัย
2. เป็นการพัฒนาวิชาชีพครู
3. เป็นการแสดงความก้าวหน้าทางวิชาชีพครูด้วยการเผยแพร่ความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติ
4. เป็นการส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าของการวิจัยทางการศึกษา

ประเภทของการวิจัยในชั้นเรียน

อนงค์พร สถิตย์ภาคีกุล (2544: 63-64) กล่าวว่า การวิจัยในชั้นเรียนเป็นกระบวนการแก้ไขปัญหาอย่างมีระบบโดยครูผู้สอนเพื่อนำผลมาปรับปรุงการเรียน การสอนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียนสามารถทำการวิจัยในชั้นเรียนได้หลายแบบขึ้นอยู่กับลักษณะของปัญหาที่ต้องการศึกษา การวิจัยในชั้นเรียนสามารถจำแนกได้ 5 ประเภท ดังนี้

1. การวิจัยสำรวจ เป็นการศึกษาลักษณะความเป็นจริงตามสภาพจริงในเรื่องต่างๆ เพื่อรวบรวมข้อมูลและรายงานลักษณะที่มีอยู่ในสถานการณ์นั้นๆ เช่น สำรวจปัญหาการเรียนการสอน การสำรวจการใช้หลักสูตร เป็นต้น
2. การวิจัยหาความสัมพันธ์เป็นการศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ ตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป ว่ามีความสัมพันธ์หรือไม่ มีอิทธิพลต่อกันหรือไม่ เช่น ศึกษาวิธีสอนของครูกับผลการเรียนของนักเรียน

3. การวิจัยเปรียบเทียบเป็นการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบระหว่างตัวแปรตั้งแต่ 2 ตัว ขึ้นไป ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ เช่น ศึกษาเปรียบเทียบนักเรียนที่เรียนด้วยชุดการสอนอ่านจับใจความภาษาอังกฤษว่ามีผลสัมฤทธิ์ทางการอ่านจับใจความภาษาอังกฤษระหว่างคะแนนก่อนเรียนกับหลังเรียนแตกต่างกันหรือไม่ เป็นต้น

4. การวิจัยทดลอง การวิจัยทดลองมี 2 ประเภท คือ มีการทดลองในสนามกับการทดลองในสภาพธรรมชาติ เช่น ทดลองกับนักเรียนขณะที่นักเรียนอยู่ในห้องปกติและการทดลองในห้องปฏิบัติการซึ่งสามารถจัดและควบคุมตัวแปรต่างๆได้ตามต้องการ

5. การวิจัยทดลองและพัฒนา เป็นการศึกษาค้นคว้าวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลงานที่ต้องพัฒนา มีการสร้างผลงานบนรากฐานของผลการวิจัย นำผลงานที่สร้างขึ้นไปทดลองภาคสนามที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับที่นำไปใช้จริงและมีการแก้ไขผลงานเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องจากที่ได้พบในการทดลองภาคสนามจนกระทั่งผลงานที่สร้างขึ้นบรรลุจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมที่กำหนดไว้

กระบวนการทำวิจัยในชั้นเรียน

ชูศรี วงศ์รัตนะ (2544: 78); และอรัญญา สุทธาสีโนบล (2544: 68) กล่าวว่า กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการมี 4 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นวางแผน หมายถึง การเริ่มวิเคราะห์ปัญหาและวางแผนในการลงมือปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหา
2. ขั้นปฏิบัติ หมายถึง การใช้กลวิธีที่ได้จากการวางแผนในการลงมือปฏิบัติโดยใช้วิธีการและเทคนิคต่างๆ ที่เหมาะสม
3. ขั้นประเมินผล หมายถึง การประเมินกระบวนการต่างๆ ของการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นเพื่อนำไปสู่การกำหนดปัญหาใหม่ๆ
4. ขั้นสะท้อนผลย้อนกลับ หมายถึง การสะท้อนผลถึงการประเมินกระบวนการต่างๆ ของการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นเพื่อนำไปสู่การกำหนดปัญหาใหม่ๆ

ประโยชน์ของการทำวิจัยในชั้นเรียน

ชาติรี เกิดธรรม (2544: 20) กล่าวถึงประโยชน์ของการทำวิจัยในชั้นเรียนไว้ว่า

1. ทำให้การจัดการเรียนการสอนบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรมากยิ่งขึ้นเพราะครูผู้สอนสามารถใช้นวัตกรรมสื่อการสอน วิธีการหรือเทคนิคการสอนใหม่ๆ ที่มีคุณภาพในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอน
2. ครูพัฒนางานของตนเองให้มีมาตรฐานมากยิ่งขึ้นและสามารถใช้เป็นผลงานทางวิชาการเพื่อเสนอขอตำแหน่งให้สูงขึ้นได้
3. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาและส่งเสริมตามศักยภาพสูงสุดของผู้เรียน
4. เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการบริหารหรือพัฒนาการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

7. การศึกษาดูงาน

ธัญญา ผลอนันต์ (2546: 59) กล่าวว่า การศึกษาดูงานเป็นการเปลี่ยนบรรยากาศ และสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่มในทางที่ดีขึ้น ตลอดจนเป็นการเรียนรู้นอกสถานที่ โดยเน้นให้เห็น สถานการณ์จริงซึ่งมีประเด็นสำคัญที่ควรคำนึงถึงสามประเด็นใหญ่ๆ คือ

1. หน่วยงานที่เลือกต้องมีความเหมาะสมกับลักษณะงานที่ผู้เข้าร่วมศึกษาดูงานปฏิบัติ อยู่และการนำมาใช้ประโยชน์ต่อองค์การเมื่อไปศึกษาดูงานเสร็จสิ้นแล้ว

2. วัตถุประสงค์ของการไปศึกษาดูงานควรมีการระบุอย่างชัดเจนว่าองค์การต้องการให้เกิดความรู้ด้านใดต่อบุคลากร มุ่งเน้นประสบการณ์ด้านใดเพราะหากไม่มีการกำหนดที่ชัดเจนจะเป็นการ เสียเวลา

3. หลังเสร็จสิ้นภารกิจไปศึกษาดูงาน ผู้บริหารควรให้บุคลากรเขียนสรุปรายงานการไป ศึกษาดูงานเสนอต่อผู้บริหาร ว่าการศึกษาดูงานบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด

สรุปว่าการจัดการศึกษาดูงานในแต่ละครั้ง องค์การควรมีการวางแผนไว้ล่วงหน้ามี การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและให้บุคลากรเขียนรายงานสรุปการไปศึกษาดูงานเพื่อเป็นข้อมูล ประเมินผลสำเร็จและประกอบการพิจารณาการจัดการศึกษาดูงานขององค์การในอนาคต

4. การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์เป็นการตรวจสอบข้อมูลทั้งหมดในทุกขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือที่กำหนดหรือไม่จะต้องมีการแก้ไขปรับปรุง ใดๆ เพื่อให้การดำเนินการต่างๆ ทุกขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ผลได้ มาตรฐานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ซึ่งการประเมินผลนั้น ควรจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาให้ได้ดียิ่งขึ้น (เนาวรัตน์ วังทอง. 2548: 52)

การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องสามารถตอบสนองต่อคำถามได้ ดังนี้ (ธวัช บุญยมณี. 2550: 208-209; อ้างอิงจาก Casterter.1996: 311)

1. ผลต่อผู้เข้ารับการพัฒนา อะไรคือความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ต้องการของโครงการ และผู้เข้าร่วมพัฒนา

2. ผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ได้ทำให้เกิดการปรับปรุงการทำงานของผู้เข้ารับ การพัฒนาอย่างไร

3. ผลของการพัฒนาได้ก่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การอย่างไรบ้าง

นอกจากนี้ธวัช บุญยมณี (2550: 209) ได้กล่าวว่า ในการประเมินโครงการในปัจจุบัน จะไม่กระทำเพียงการพิจารณาผลลัพธ์หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นอย่างเป็นทางการเท่านั้น หากแต่จะมองไปถึงกระแสการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใสที่จะทำให้ผู้บริหารมี ความหลากหลายและแตกต่างกันมากขึ้นด้วย ผู้ประเมินต้องสามารถประเมินและตอบคำถามต่างๆ

เกี่ยวกับความสำเร็จและผลกระทบโครงการได้ นอกจากนี้ความหลากหลายและความซับซ้อนของโครงการและความสัมพันธ์ของโครงการกับสภาพแวดล้อม ยังสามารถบอกได้ว่าโครงการใดประสบความสำเร็จซึ่งผู้บริหารหรือผู้ประเมินจะต้องมีวิธีการประเมิน ที่เหมาะสมโดยเฉพาะโครงการที่เกี่ยวกับปัจจัยต่างๆที่เป็นนามธรรม ดังนั้นหลักการในการประเมินผลจึงเป็นการประยุกต์หลักการประเมินความสำเร็จและปัญหาของการดำเนินงานซึ่งมีลักษณะเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับระบบองค์การกลุ่มขั้นตอนการทำงานและความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การโดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ

1. ช่วยในการค้นหาและคาดการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้นกับโครงการ ทำให้ผู้จัดการโครงการและผู้บริหารสามารถวิเคราะห์และกำหนดแนวทางแก้ไขได้ทันเวลา

2. ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม

3. ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ ความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการสร้างผลการดำเนินงานของโครงการไปยังส่วนต่างๆ ขององค์การ

4. เสริมความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์ในการแก้ปัญหาและประสบการณ์ในการแก้ปัญหาและการนำโครงการไปขยายผลและใช้งานในอนาคต

อุทัย หิรัญโต (2531: 146-147) กล่าวว่า การประเมินการปฏิบัติงานบุคลากรเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารใช้ในการตีคุณค่าของคน ผลแห่งการประเมินสามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งในการปรับปรุงตัวคนหรือระบบงาน ตลอดจนการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่งฐานะ การฝึกอบรม รวมทั้งการปรับปรุงแก้ไขระเบียบปฏิบัติงานต่างๆ ให้ดีขึ้นซึ่งมีประโยชน์ ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือในการพิจารณาว่าบุคคลใดมีสมรรถภาพในการปฏิบัติงานเพียงใด บุคคลใดบ้างที่ปฏิบัติงานไม่ได้ผล ผลการประเมินจะทำให้ทราบความสามารถของคนนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงตัวคนและวิธีทำงานของคนได้เป็นอันมาก

2. ใช้ประโยชน์ในการพิจารณาความดี ความชอบให้เป็นไปด้วยความเป็นธรรมมีเหตุผล และหลักเกณฑ์โดยอาศัยผลการประเมินเป็นเครื่องวัดความสำเร็จในการทำงานของคน

3. ใช้ประโยชน์ในการเลื่อนตำแหน่งฐานะ การโยกย้ายคนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

4. ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือกำหนดวิธีการฝึกอบรมให้ถูกต้องกับความจำเป็นหรือปัญหาที่ประสบ

5. การจัดให้มีการประเมินบุคคลเป็นเครื่องจูงใจให้เจ้าหน้าที่แข่งขันกันทำงานหรือใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เพราะผลการปฏิบัติงานจะกระทบกระเทือนต่อความก้าวหน้าในตำแหน่งของเขา

4.1 ระดับของเป้าหมายในการประเมินผล

การประเมินผล (กีระติ ยศยิ่งยง. 2548: 124; อ้างอิงจาก Sharon Wagner; Chris Hammond; & Harold Mack. 1974: unpagged and Carter McNamara. 1998: unpagged) แบ่งเป้าหมายในการประเมินผลตามระดับสรุปได้ 4 ระดับ ดังนี้

1. ระดับความรู้ (Knowledge) เป็นการประเมินผลการเพิ่มขึ้นในการเรียนรู้ของพื้นฐานความจริงและเทคนิคต่างๆ
2. ระดับทัศนคติ (Attitude) เป็นการประเมินผลวิธีการที่บุคคลรู้สึกเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ เช่น การจัดการ ปรัชญา การตรวจสอบกลุ่ม เป็นต้น
3. ระดับพฤติกรรม (Behavior) เป็นการประเมินผลบุคคลที่ทำหรือประยุกต์ใช้อะไรของการเรียนรู้
4. ระดับประสิทธิผล (Efficiency) เป็นการประเมินผลการเปลี่ยนแปลงในสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้น เช่น ยอดขายเพิ่มขึ้นและการลดลงของอุบัติเหตุ เป็นต้น

4.2 ประเภทของการประเมินผล

การออกแบบการประเมินผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้ประเมินควรมีความเข้าใจและความชัดเจนในภาพขององค์การประเมินผล การประเมินผลสรุปแบ่งประเภทได้ 6 ประเภท ดังนี้ (กีระติ ยศยิ่งยง. 2548: 125; อ้างอิงจาก Sharon Wagner; & Chris Hammond. 2003: unpagged, Carter McNamara. 1998: unpagged; Henry W. Reicken. 1978: unpagged and Edward Suchman. 1967: unpagged)

1. การประเมินเป้าหมายหรือความจำเป็น (Goals / Needs – Based Evaluation) เป็นการประเมิน หาความจำเป็นก่อนที่จะปฏิบัติจัดทำกิจกรรมเพื่อพิจารณาก่อนการตัดสินใจในเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ว่ามีคุณค่าหรือไม่ เนื่องจากโครงการจะมีเป้าหมายเฉพาะเจาะจงหรือมากกว่าหนึ่งเป้าหมายและเป้าหมายต่างๆ จะถูกอธิบายในแผนการดำเนินงานของโครงการหรือเป็นการสำรวจความต้องการจะช่วยให้การทำงานให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ยิ่งขึ้น
2. การประเมินประสิทธิภาพ (Effectiveness – Based Evaluation) เป็นการประเมินประสิทธิภาพเพื่อทดสอบหาความคุ้มค่าของโครงการทั้งในด้านเวลา ทรัพยากรคน เงินอื่น ๆ การประเมินผล ในลักษณะนี้ใช้การเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำเข้าเพื่อให้ได้คำตอบว่าการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร ได้ผลหรือไม่ มีวิธีการใดที่จะสามารถเกิดประโยชน์มากกว่าหรือไม่ วิธีประเมินประสิทธิภาพของโครงการสามารถดำเนินการได้ ในลักษณะผลตอบแทนค่าใช้จ่าย (Benefit/Cost Ratio: BCR)
3. การวิเคราะห์ความคุ้มค่าจากการลงทุน (Return on Investment: ROI) การประเมินกระบวนการหรือการดำเนินงาน (Process/Operation-Based Evaluation) ประการประเมินที่มุ่งเน้นวิธีการหรือการปฏิบัติงานเป็นหลักกล่าวคือจะทำการประเมินวิธีการที่ใช้อยู่หรือความสามารถในการดำเนินงานของบุคคลหรือกลุ่มหน่วยงานองค์การเป็นอย่างไร เกณฑ์การตัดสินว่าการปฏิบัติงานอาศัยปัจจัย 2 ประการคือ การกำหนดมาตรฐานและจัดทำรายงานและกิจกรรมที่ปฏิบัติ

4. การประเมินประสิทธิผลหรือผลลัพธ์ (Efficiency/Result-Based Evaluation) การประเมินประสิทธิผลหรือผลลัพธ์เป็นการวัดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานว่าผลลัพธ์หรือผลผลิตที่เกิดขึ้นตอบสนองความต้องการหรือบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ว่า มากน้อยเพียงใด อย่างไรก็ตาม การประเมินผลลัพธ์สามารถดำเนินการได้ 4 ลักษณะ คือ ความรู้ ทักษะ ทักษะ พฤติกรรมและประสิทธิผล

5. การประเมินผลกระทบหรือศึกษาผลกระทบ (Effect – Based Evaluation/ Effect Studies) เป็นการประเมินที่มีความสำคัญที่สุด โดยมีจุดเน้นเพื่อการตรวจสอบหรือประเมินดูว่า ผลการปฏิบัติงานหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นจากปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ นั้น ตรงตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ในการพัฒนาองค์การนิยมการประเมินประเภทนี้เพื่อประเมินดูว่าหลังจากการใช้เครื่องมือหรือเทคนิควิธีการต่าง ๆ หรือโครงการต่าง ๆ ในการพัฒนาองค์การแล้วได้ผลเป็นอย่างไร

6. การประเมินความพึงพอใจ (Satisfaction – Based Evaluation) การพัฒนาองค์การจำเป็นต้องพิจารณาถึงประโยชน์ที่ผู้อยู่ในองค์การ ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้มีส่วนร่วมในองค์การและผู้นอกองค์การ เช่น ลูกค้าขององค์การ เป็นต้น ความพึงพอใจ หมายถึง การที่องค์การตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมากน้อยเพียงใดหรือทัศนคติของกลุ่มต่างๆที่มีต่อองค์การ การพัฒนาองค์การสามารถทำได้โดยมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลแต่มีปัญหาว่าการพัฒนาที่ว่านั้นตอบสนองความต้องการคือความพึงพอใจกลุ่มต่างๆหรือไม่ การวัดความพอใจนอกจากการสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานแล้วยังหมายถึงทัศนคติของกลุ่มต่างๆที่มีต่อองค์การ

4.3 วิธีการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การประเมินผลจะต้องจัดให้มีมาตรฐานเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบผลที่ได้จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เสียก่อนเพราะถ้าไม่กำหนดมาตรฐานขึ้นแล้วก็จะไม่ทราบได้ว่าผลที่ได้รับจากการพัฒนานั้นเป็นอย่างไร

สมพงษ์ เกษมสิน (2540: 200) กล่าวถึงวิธีการประเมินผลควรจัดวิธีการประเมินผลการจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีหลายประเภทแต่ที่ได้รับความนิยมมากมีอยู่ 4 วิธีคือ

1. การวัดผลก่อนและหลัง การวัดผลในตอนแรกกับการวัดผลตอนสุดท้ายแล้วนำมาเปรียบเทียบกันก็จะทราบความแตกต่างของผู้เข้ารับการพัฒนาว่าเปลี่ยนแปลงอย่างไรเพียงใดหรือไม่

2. การจัดตั้งมาตรฐานในการปฏิบัติงานเพื่อประเมินผลดูว่าหลังจากได้รับการพัฒนาแล้วมีทักษะในการทำงานสูงขึ้นหรือไม่

3. การสังเกตการปฏิบัติงานที่กำหนดเป็นมาตรฐาน วิธีนี้จะกำหนดลักษณะของงานที่สังเกตเป็นมาตรฐานขึ้นแล้วให้คะแนนในการปฏิบัติงานไว้หรืออาจสังเกตจากปริมาณผลผลิตก็ได้จากนั้นจึงนำเอาผลที่ได้จากการสังเกตไปกำหนดเป็นมาตรฐานไว้เพื่อใช้เปรียบเทียบกับงานที่มีลักษณะเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน

4. การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานโดยสังเกต วิธีนี้คล้ายกับวิธีที่ 3 ต่างกันที่วางงานที่สังเกตเป็นงานรวม มิได้แยกออกมากำหนดไว้เพื่อการสังเกตอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ ส่วนวิธีการสังเกตดำเนินการเช่นเดียวกันกับวิธีที่ 3

นอกจากนี้จิงกลนี ชูติมาเทวินทร์ (2542: 236-237) ได้แบ่งประเภทการประเมินผลเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินผลก่อนการอบรม เป็นการประเมินผลเพื่อการวางแผนการอบรม มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เที่ยงตรงแน่นอนมาใช้ในการวางแผนโครงการอบรมและออกแบบหลักสูตร ตัวอย่างเช่น การประเมินความจำเป็นในการอบรมก็คือการประเมินผลเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปออกแบบหลักสูตร เป็นต้น

2. การประเมินผลระหว่างการอบรม การประเมินผลระหว่างการอบรม ได้แก่ การประเมินกระบวนการอบรม เทคนิคและวิธีการสอน รวมทั้งเนื้อหาว่าเหมาะสมสอดคล้องและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ ยังรวมไปถึงการประเมินปฏิกริยาตอบกลับและการประเมินการเรียนรู้

3. การประเมินผลหลังการอบรม เป็นการประเมินใน 2 ลักษณะคือ ประเมินพฤติกรรม (Behavior) ซึ่งจะประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน โดยการลงไปสังเกตการณ์ในพื้นที่หรือการใช้แบบสอบถาม อีกลักษณะหนึ่งคือการประเมินผลลัพธ์ (Result) ซึ่งเป็นการประเมินผลกระทบจากการอบรมต่อการปฏิบัติงานซึ่งจะบอกระดับความสำคัญเพื่อช่วยให้ผู้รับผิดชอบโครงการอบรมนำข้อมูลไปแก้ไขและปรับปรุงหลักสูตรของตน

4.4 ขั้นตอนการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เคิร์ธวัลย์ ลีมอภิชาติ (2531: 145-148) กล่าวว่า การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการประเมินผลโครงการมี 8 ขั้นตอนคือ

1. ศึกษาพิจารณาวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมและพัฒนา
2. กำหนดวัตถุประสงค์การประเมินผลการพัฒนาว่าทำเพื่ออะไร ประเมินผลใคร อย่างไรและที่ไหน การกำหนดวัตถุประสงค์และประเมินผลจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ
3. กำหนดข้อมูลที่จะรวบรวมว่าจะเป็นอย่างไรมื่อเมื่อไร
4. กำหนดแผนการรวบรวมข้อมูลว่าแบบการประเมินผลเป็นเช่นไร โดยวิธีการอย่างไร
5. สร้างเครื่องมือเช่น แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์หรือแบบสังเกตการณ์
6. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
7. นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาจัดเก็บ บันทึก จำแนกประเภทข้อมูล ประมวลผลข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปแปลผล

8. เขียนรายงานการประเมินผลเพื่อใช้ในการปรับปรุงการดำเนินการตามแผนโครงการ หลักสูตร วิธีการจัดการ วิทยาการและเอกสารต่าง ๆต่อไป การเขียนรายงานควรเขียนให้กระชับตรงประเด็น และอ่านเข้าใจง่าย

สอดคล้องกับสุจิตรา ชนานันท์ (2551: 45-46) กล่าวว่า การประเมินผลการฝึกอบรมให้เป็นระบบและได้ผลนั้นจะต้องดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินการประเมินผล (Focus)

ก่อนที่เราจะเริ่มประเมินผลการฝึกอบรมได้นั้น จะต้องกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินผลให้ชัดเจนเสียก่อน โดยเริ่มจากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมที่จะทำการประเมินผลว่ามีขอบเขตและวัตถุประสงค์หลักของโครงการฝึกอบรมแค่ไหน อย่างไรก็ตามและผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการฝึกอบรมนี้ต้องการทราบข้อมูลอะไรบ้าง

2. การวางแผนการประเมินผล (Plan) เมื่อได้กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการฝึกอบรมแล้ว จากนั้นก็หาวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการฝึกอบรมแต่ละข้อมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนต่อไป โดยเริ่มจาก

2.1 การระบุวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการฝึกอบรม

2.2 การตั้งคำถามเป็นประเด็นย่อยๆ

2.3 การระบุแหล่งที่มาของข้อมูลที่จะช่วยให้ได้คำตอบสำหรับคำถามแต่ละข้อ

2.4 เวลาที่เก็บข้อมูล โดยจะต้องระบุให้ชัดเจนว่าจะเก็บรวบรวมข้อมูลเมื่อไร

จากแหล่งข้อมูลแต่ละแหล่ง ซึ่งเวลาที่เก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ช่วงใหญ่ๆคือ ก่อนการฝึกอบรม ระหว่างการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม

3. ดำเนินการตามแผน (Implement) เมื่อได้จัดทำแผนการประเมินและติดตามผล 1 และ 2 เรียบร้อยแล้ว จะเริ่มเก็บข้อมูลในช่วงต่างๆ ของการจัดดำเนินการฝึกอบรมจากแหล่งต่างๆ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลตามที่ระบุไว้ในแผน (ขั้นที่ 2)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล (Analyze) เมื่อได้ดำเนินการตามแผนแล้ว ก็จะรวบรวมข้อมูลที่ได้กำหนดจากเครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการประเมินผลแต่ละข้อ

5. การรายงานผลหรือการเขียนรายงาน (Report) โดยรายงานผลให้ผู้บังคับบัญชา โดยตรง หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการฝึกอบรมดังกล่าวที่ต้องการทราบผลการประเมิน โดยอาจจะรายงานด้วยวาจาหรือเป็นลายลักษณ์อักษรก็ได้ ตามที่ได้ตกลงกันไว้

จากแนวคิดสรุปได้ว่าการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การตรวจสอบความก้าวหน้าของงานเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานเป็นระยะๆว่ามีการดำเนินการเป็นไปตามแผนและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อให้ทราบผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทราบถึงข้อบกพร่อง รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และทราบถึงความเหมาะสม ความคุ้มค่าหรือประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และนำผลที่ได้มาปรับปรุงงานต่อไป

3.วรรณกรรมตัวแปรอิสระ

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถกำหนดตัวแปรอิสระ ดังนี้

3.1 สถานภาพของครู

3.1.1 เพศ นับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเพศที่ต่างกันมีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่างกันสอดคล้องกับงานวิจัยของสุรศักดิ์ เตโซ (2553: ออนไลน์) ในการศึกษาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของพนักงานครูสังกัดเทศบาลชลบุรี โดยเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของพนักงานครูจำแนกตามเพศ พบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิฑูรย์ มณีสาย (2550: ออนไลน์) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเทศบาล พบว่า โดยรวมครูเทศบาลเพศชาย มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูเทศบาลเพศหญิง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิไล จิระวัชชะนานนท์ (2547: ออนไลน์) ซึ่งพบว่าการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศพบว่าการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุรเดช สุขสว่าง (2548: ออนไลน์) พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสอนในระดับปฐมวัยขององค์การบริหารส่วนตำบลใน จังหวัดลพบุรีสุพรรณบุรีและสิงห์บุรี จำแนกตามเพศแตกต่างกันโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของพันธ์ทิพย์ บุญพา (2548: ออนไลน์) พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนนานาชาติเดอะรีเจนท์ จำแนกตามเพศมีความพึงพอใจแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

3.1.2 ตำแหน่งของครู ตำแหน่งของครูส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยที่ครูมีตำแหน่งที่ต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน สอดคล้องกับผลวิจัยของสุปราณี เรียบร้อยเจริญ (2544: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่องการประเมินผลโครงการพัฒนานักบริหารในภาคราชการ: ศึกษากรณีกระทรวงการคลัง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านความพร้อมในการเข้ารับการฝึกอบรมและครูที่อยู่ในตำแหน่งและลักษณะการปฏิบัติงานที่ต่างกันเป็นผลให้มีความแตกต่างกันในการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง โดยรวมการพัฒนาตนเองด้านการวางแผน การพัฒนาตนเอง ด้านการบริหารงาน การพัฒนาตนเอง ด้านภาวะผู้นำและบุคลิกภาพ

3.1.3 วุฒิการศึกษา วุฒิการศึกษานับว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียน โดยโรงเรียนที่ส่งเสริมให้ครูมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้นจะทำให้ครูได้นำความรู้มาพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นวุฒิการศึกษาของครูจึงเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่ง สอดคล้องกับผลวิจัยของสุปราณี เรียบร้อยเจริญ (2544: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่องการประเมินผลโครงการพัฒนานักบริหารในภาคราชการ: ศึกษากรณีกระทรวงการคลัง ปัจจัยส่วนบุคคลด้านวุฒิการศึกษาที่ต่างกันเป็นผลให้มีความแตกต่างกันในการพัฒนาตนเองด้านการวางแผนการพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำและบุคลิกภาพ สอดคล้องกับผลวิจัยของนิรุช ธรรมสุนทร (2547: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาท

ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการวิจัยในสถานศึกษา ตามความคิดเห็น ของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง ผลการวิจัยบทบาทการส่งเสริมการวิจัยในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.1.4 ประสบการณ์ในการสอน ประสบการณ์ในการสอนนับว่ามีความสำคัญ ประสบการณ์ต่างกันจะมีความคิดเห็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของเยาวดี ตังกุล (2547: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่องสภาพ ปัญหาและการบริหารงานการศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช ผลของวิจัยพบว่า 1) เปรียบเทียบสภาพการบริหารงานการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช โดยจำแนกตามประสบการณ์และขนาดของโรงเรียนมีความแตกต่างกันสอดคล้องกับผลวิจัยของวาริท บุญสร้างสม (2548: ออนไลน์) การบริหารงานคุณภาพของพนักงานพบว่า ประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกันมีระดับการรับรู้ในการบริหารคุณภาพโดยรวมทั่วทั้งองค์กรต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ ยิวดี ยางสวย (2550: ออนไลน์) ที่วิจัยเรื่องสมรรถนะด้านการบริหารจัดการในห้องเรียนของครูอาชีวศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีพบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัันมีสมรรถนะในด้านการบริหารจัดการห้องเรียนแตกต่างกัน

3.2 สถานภาพของโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน ขนาดโรงเรียนนับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับผลวิจัยของยุทธศาสตร์ โยระพล (2542: ออนไลน์) ได้วิจัยเรื่องศึกษาความต้องการพัฒนาของบุคลากรของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า ความต้องการพัฒนาของบุคลากรครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก มีความต้องการในระดับสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ เช่นเดียวกับงานวิจัยของเจริญ งามดี (2547: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติงานแตกต่างกันกับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ เอนก ธรรมนิต (2549: 88-89) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ระหว่างทัศนะของข้าราชการครูซึ่งปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กกับข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกัน

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องปรากฏว่า เพศ ตำแหน่งของครู วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอนและขนาดโรงเรียนส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียน

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

ชื่นชวัน นีซัง (2552: ออนไลน์) ศึกษาการพัฒนาบุคลากรที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กรในเขตอุตสาหกรรม 304 พาร์ค 7 จังหวัดปราจีนบุรี มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการพัฒนาบุคลากรในเขตอุตสาหกรรม 304 พาร์ค 7 จังหวัดปราจีนบุรี 2) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กรในเขตอุตสาหกรรม 304 พาร์ค 7 จังหวัดปราจีนบุรี 3) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรในเขตอุตสาหกรรม 304 พาร์ค 7 จังหวัดปราจีนบุรี 4) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการพัฒนาบุคลากรกับประสิทธิผลขององค์กรในเขตอุตสาหกรรม 304 พาร์ค 7 จังหวัดปราจีนบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานองค์กรในเขตอุตสาหกรรม 304 พาร์ค 7 จังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 331 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามประเภทคำถามปลายปิด เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะคำถามแบบเลือกตอบและแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการทดสอบสมมติฐานเพื่อหาค่าความแตกต่างและระดับความสัมพันธ์ใช้สถิติ Chi-square และ Cramer's V ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ในส่วนของ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ การทำงานและประเภทธุรกิจของงานที่ทำ แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น เพศและตำแหน่งงาน แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นในด้านการพัฒนาบุคลากร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) การพัฒนาบุคลากรทั้ง 5 ด้าน คือการฝึกอบรม การสอนงาน การย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน การมอบหมายงานและการพัฒนาบุคลากรขององค์กรโดยวิธีอื่นไม่มีความแตกต่างและระดับความสัมพันธ์ใช้สถิติ Chi-square และ Cramer's V ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ในส่วนของ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและประเภทธุรกิจของงานที่ทำ แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น เพศ และตำแหน่งงาน แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นในด้านการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) การพัฒนาบุคลากรทั้ง 5 ด้านคือ การฝึกอบรม การสอนงาน การย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน การมอบหมายงาน และการพัฒนาบุคลากรขององค์กรโดยวิธีอื่นไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร

สุขสันต์ ชัยศิริวัฒน์ (2550: บทความ) ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน ได้แก่ ด้านผู้อำนวยการควรมีความสะอาด ผู้บริหารควรอำนวยความสะดวกตามความต้องการของครู โดยยึดหลักความเป็นธรรมและมีการจัดหาอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านผู้ประเมิน ผู้บริหารควรประเมินความพร้อมก่อนและหลังการปฏิบัติงานของครู มีการสรุปผลเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาด้านผู้คาดการณ์ ผู้บริหารควรคาดการณ์ถึงการดำเนินงานในอนาคต มีการวางแผน มีวิสัยทัศน์และมีการเตรียมข้อมูลต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของครู

ด้านผู้ให้คำปรึกษา ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาแก้ปัญหาตามความเหมาะสมให้แก่ครูและยอมรับฟังความคิดเห็นของครู ด้านผู้ส่งเสริมสนับสนุน ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนการพัฒนางานของครูโดยการส่งเสริมให้การยอมรับให้การสนับสนุนในด้านงบประมาณและให้ขวัญกำลังใจกับครูที่ตั้งใจทำงาน

สุรียา มนตรีภักดิ์ (2550: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้อบังคับคุรุสภา 2548 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า เมื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้อบังคับคุรุสภา 2548 ตามความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการสอน โดยจำแนกตามตำแหน่งวิทยฐานะ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในตำแหน่งพบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากร ไม่แตกต่างกันและการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้อบังคับคุรุสภา 2548 ตามความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการสอนโดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาพบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน

เนาวรัตน์ สุทธิหนู (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า การปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการปฏิบัติด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่นๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากโดยด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร มีการปฏิบัติสูงสุด เมื่อเปรียบเทียบที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน ปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งผู้ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาโทหรือสูงกว่า มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรมากกว่าวุฒิการศึกษาปริญญาตรีส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกันและสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ในด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร ด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้และด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรโดยสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็กและพบว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติมากกว่าครูผู้รับผิดชอบงานบุคลากร ยกเว้นด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรที่มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน

สรัญญา เฟื่องฟู (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดระยองและจังหวัดจันทบุรี พบว่า ปัญหาในขั้นตอนการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมากและปัญหาในขั้นตอนการวางแผนพัฒนาบุคลากร ขั้นตอนการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติและขั้นตอนการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบสถานภาพทั่วไปในปัจจุบัน

ตำแหน่งพบว่า ครูและผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีทัศนะต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากร โดยรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาทั้ง 4 ขั้นตอน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติในทุกขั้นตอน เมื่อเปรียบเทียบที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีทัศนะต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายขั้นตอนพบว่า ขั้นตอนการวางแผนพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนขั้นตอนอื่นอีก 3 ขั้นตอนพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อรุณวรรณ นาคทองดี (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นครูมืออาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติตามบทบาทในการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นครูมืออาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติตามบทบาทในการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นครูมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหารงานและพฤติกรรมผู้นำพบว่า ระดับการปฏิบัติตามบทบาท ในการพัฒนาบุคลากร ไม่แตกต่างกัน

จิโรจน์ แก้วแดง (2548: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของครูต่อการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ วัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูต่อสภาพการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูต่อปัญหาในการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 3) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อสภาพและปัญหาในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูต่อสภาพการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้ง 8 ด้านคือ ด้านปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การสัมมนา การส่งไปศึกษาต่อ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการและการส่งเสริมและพัฒนาการทำผลงานวิชาการ ส่วนความคิดเห็นต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรพบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ปัญหาที่พบมากที่สุดคือ งบประมาณในการศึกษาดูงานไม่เพียงพอ รองลงมาคือ บุคลากรขาดโอกาสในการสัมมนาอย่างทั่วถึง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูพบว่า ครูจากโรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นต่อสภาพการพัฒนาบุคลากรมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ส่วนความคิดเห็นต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรพบว่า ครูจากโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรมากกว่าครูจากโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่

ชุตินันท์ เสือสุวรรณ (2548: ออนไลน์) ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทรถบินไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรของบริษัท ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการพัฒนาบุคลากร คือ การขาดงบประมาณ ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทฯ ไม่ได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับ

การพัฒนาตามที่ต้องการ บริษัทให้การสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับน้อยและในด้านการฝึกอบรมด้านการพัฒนาตนเอง บริษัทให้การสนับสนุนในระดับปานกลาง

สมควร ทิพย์จันทร์ (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน พบว่า มีการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรในด้านการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การสัมมนาวิชาการ การศึกษาต่อ การแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและการนิเทศภายในอย่างดีเพียงพอแต่ยังมีปัญหาในด้านการบริหารงาน ได้แก่ ไม่มีกรวางแผนโครงการต่างๆ ไร้อย่างมีระบบ ไม่มีการประเมินผลโครงการ ขาดแคลนงบประมาณ ควรมีแหล่งค้นคว้าสำหรับครูและควรมีสูนย์บริการคอมพิวเตอร์สำหรับบุคลากร

อัจฉรา พัฒนาศิริรักษ์ (2548: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเอกชนในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในการฝึกอบรม คือ การขาดกระบวนการในการบริหารจัดการ การฝึกอบรมที่เป็นระบบและต่อเนื่อง ปัญหาการประเมินผล การฝึกอบรมที่เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ

อนันต์ วัฒนไชย (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร ผลการวิจัยพบว่า สภาพการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร ตามแนวคิดของแคทเททเตอร์ 4 ด้านคือ การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนพัฒนาบุคลากร การนำแผนการพัฒนาบุคลากรไปใช้และการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบตามขนาดสถานศึกษาพบว่า โดยภาพรวมสถานศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลางและ ขนาดเล็ก มีการดำเนินการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร ด้านการนำแผนการพัฒนาบุคลากรไปใช้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนปัญหาการดำเนินงานโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับน้อยและเมื่อเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานตามขนาดสถานศึกษาพบว่าไม่แตกต่าง

วีระชัย ไชยประคอง (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหาดง จังหวัดเชียงใหม่พบว่าการพัฒนาตนเองด้านความรู้ ความคิดและวิสัยทัศน์ของครูผู้สอนส่วนมากได้รับการพัฒนา โดยวิธีการ อบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการสอน ปัญหาที่สำคัญ คือ ครูขาดแหล่งความรู้ในโรงเรียน การสื่อสารจากหน่วยงานต้นสังกัดมีความล่าช้าไม่ทันเหตุการณ์ การส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าแก่ครูมีน้อยมาก ครูที่เข้ารับการอบรมต้องเสียค่าใช้จ่ายเอง วิทยากรที่มาให้ความรู้ยังไม่มีคุณภาพและด้านตัวครูเองไม่มีความกระตือรือร้นไม่พร้อมที่จะพัฒนาตนเอง แนวทางการดำเนินงาน คือ โรงเรียนควรจัดแหล่งเรียนรู้ให้หลากหลายหน่วยงานต้นสังกัดและผู้บริหารโรงเรียนได้ตระหนักถึงเรื่องส่งเสริมความก้าวหน้าแก่ครู จัดระบบสื่อสารให้รวดเร็วเป็นปัจจุบัน จัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอและตัวครูเองต้องพร้อมที่จะพัฒนาอยู่เสมอ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูผู้สอนพบว่า แนวทางการดำเนินงาน คือ จัดประชุม อบรม สร้างขวัญกำลังใจ มีการนิเทศ ติดตามและให้คำแนะนำอย่างจริงจังต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

การพัฒนาตนเองด้านความรู้ ความคิดและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ส่วนมากจะใช้การประชุม อบรม สัมมนาและการติดตามข่าวสารความรู้จากสื่อต่างๆ ปัญหาที่สำคัญคือ การสื่อสารล่าช้า ข้อมูลไม่ชัดเจน วิทยากรขาด ความชำนาญในการปฏิบัติงานให้เกิดความคล่องตัว รวดเร็วและหาวิทยากรในการถ่ายทอดความรู้ที่เก่งระดับมืออาชีพ การใช้ทักษะในการบริหารของผู้บริหาร ส่วนใหญ่มีโอกาสดำเนินการพัฒนาในทักษะการเรียนรู้เกิดจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเองปัญหาที่สำคัญ คือ การขาดแคลนบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทาง

ผกา ว่องวารี (2545: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงาโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบด้านการฝึกอบรมและด้านการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับปานกลาง 2) ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา ที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน มีการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน 3) ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา ที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน มีการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

จารุณี แซ่เล่า (2543: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าปัญหาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การกำหนดนโยบาย แนวทางการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการพัฒนาไม่ชัดเจน การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอและความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษาทำให้ความคิดเห็นของบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนอายุการทำงานพบว่า ไม่มีผลให้ความคิดเห็นแตกต่างกัน

สนอง เอกวิษณุกุลพร (2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอพบว่า ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอโดยรวมและรายด้าน มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ จำแนกตามสภาพในการดำรงตำแหน่งพบว่า มีปัญหาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในด้านการวางแผนบุคลากรและด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง นอกนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและเมื่อพิจารณาตามขนาดของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอพบว่า ในด้านการวางแผนบุคลากรมีปัญหาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ คือ ควรสำรวจความต้องการด้านบุคลากรของสำนักงาน ควรสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน ควรจัดให้มีการฝึกอบรมและสัมมนาบุคลากรเป็นระยะๆ ควรสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่ที่สูงขึ้น ควรแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินทราบเพื่อปรับปรุงแก้ไขโดยไม่ถือว่าเป็นความลับและควรสร้างความประทับใจหรือความสัมพันธ์ให้กับผู้ที่จะเกษียณอายุราชการ ลาออกจากราชการหรือพ้นจากหน่วยงาน

สุชาติ แม้นโชติ (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในปี 2000 กรณีศึกษาบริษัท อินซ์เคป เอ็น อาร์จี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าในด้านความสามารถในการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ยแล้วพนักงานมีความเห็นว่าตนเองสามารถปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดเป็นส่วนใหญ่ ยกเว้นด้านการติดต่อสื่อสารและความเป็นผู้นำเป็นปัญหาของพนักงานแผนกคอมพิวเตอร์ทุกคน ด้านการทำงานเป็นทีม ความร่วมมือเป็นปัญหาของผู้จัดการแผนกและหัวหน้าฝ่าย ด้านการบริหารคนเป็นปัญหาของหัวหน้าฝ่ายและพนักงานบริการและด้านการบริหารงานและความรู้ในการปฏิบัติงานเป็นปัญหาของหัวหน้าฝ่ายและพนักงานบริการ ด้านปฏิภานทางการตลาด/ขายเป็นปัญหาด้านการกำกับดูแลและติดตามผลเป็นปัญหาของหัวหน้าฝ่ายและพนักงานบริการที่จะปฏิบัติงานให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด ส่วนด้านความรู้ที่ต้องการเพื่อพัฒนาตนเองให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้นนั้น พนักงานแผนกคอมพิวเตอร์มีความต้องการแตกต่างกัน

สุรรัตน์ เอี่ยมกุล (2542: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาระบบการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร จัดทำเป็นโครงการในแผนปฏิบัติงานประจำปี กำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ด้านความรู้ ความสามารถทักษะและเจตคติในการทำงาน ด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้ ใช้เทคนิควิธีการพัฒนาแบบกลุ่มและรายบุคคล ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร มีการประเมินช่วงหลังการเสร็จสิ้นแผนงานและนำผลไปปรับปรุงแผนงานหรือโครงการพัฒนาบุคลากรในการดำเนินงานครั้งต่อไป ส่วนผลจากความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการสอนเห็นว่ามีปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรได้แก่ ยังไม่มีการสร้างเครื่องมือที่เป็นมาตรฐานในการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ขาดการกระตุ้นและชักจูงให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการวางแผนพัฒนาบุคลากร ขาดงบประมาณ บุคลากรให้ความร่วมมือน้อยและไม่สนใจต่อการพัฒนา ขาดการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่วนความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการสอนเห็นว่ามียกระดับของปัญหาของกระบวนการพัฒนาบุคลากรทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก

4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

แอนวิ,อนาลูอีและคัสวอธ (Antwi, Analoui; & Cusworth. 2007: Abstract) ได้วิจัยเพื่อสำรวจและศึกษาให้เข้าใจการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ท้าทายกับการเผชิญหน้ากับรัฐบาลส่วนท้องถิ่นภายใต้บริบทของการปฏิรูปการแบ่งหน่วยงานราชการของประเทศ จุดใหญ่ของการอภิปราย ในงานวิจัยนี้คือ การกระจายอำนาจมีอยู่จริงในทางทฤษฎีและการปฏิบัติเพื่อเป็นวิธีการในการปรับปรุงหลักธรรมาภิบาลภายในประเทศและการจัดหา การบริการสาธารณะที่มีคุณภาพสูงให้ประชาชนได้รับ สิ่งที่มีคุณค่ามากที่สุด การวิจัยพบว่า การปฏิรูปส่วนงานต่างๆ ในประเทศกาน่ามีอิทธิพลเป็นนัย จากทิศทางการกลยุทธ์ของนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการกระจายอำนาจ

การบริหารของรัฐบาลท้องถิ่น ความสามารถหลักของทรัพยากรมนุษย์ได้ปรากฏเป็น 3 มิติคือ นโยบายงานและความชำนาญขององค์กรและการแสดงออกของแรงจูงใจที่เกิดขึ้นกล่าวกันว่าการทำงานความสามารถของทรัพยากรมนุษย์มีการแฝงโดยในเรื่องของแหล่งเงินและกลวิธีที่ยิ่งใหญ่ สำหรับผู้ที่กำหนดนโยบายในการนำออกมาใช้และพัฒนาเศรษฐกิจตามแต่แหล่งเงินทุนที่ได้รับจากแหล่งต่างๆ

เบคเกอร์ (สวาท คุสกุรัตน์. 2549: 49-50; อ้างอิงจาก Nancy Jane Baker. 1986: 2867-A) ได้วิจัยองค์ประกอบซึ่งผู้บริหารใช้ในการประเมินผลการฝึกอบรมและการปฏิบัติงานของครูพบว่า บรรยากาศและความสามารถของผู้บริหารมีความสำคัญในการทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของครู เกิดจากความต้องการพัฒนาตนเองของครูที่จะพัฒนาทักษะ การเรียนการสอน การให้คำปรึกษาแก่นักเรียนและการพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนได้รับผลสัมฤทธิ์ในการเรียน

สเคาเดอร์ (Schroeder. 2003: 19 – 43) ได้ศึกษา ผลกระทบของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการดำเนินงานที่มีวิธีการที่เป็นที่ยอมรับพบว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องที่น่าสนใจและมีการวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับผลกระทบจากการบริหารจัดการที่ดีที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งมีสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงเกี่ยวผลกระทบของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานข้ามประเทศและข้ามประเภทอุตสาหกรรมที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการพิจารณา การตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจภายใต้ความแตกต่างของแต่ละประเทศและแต่ละประเภทอุตสาหกรรม วิธีการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพมีองค์ประกอบ 7 ด้านที่สนับสนุนในการทำงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ด้านสวัสดิการ การคัดเลือกบุคลากร การทำงานเป็นทีม การบริหารผลตอบแทน การพัฒนาและฝึกอบรม สถานภาพบุคคล การบริหารการเงิน

แฮนสัน (Hanson. 2001: 1453-B) ได้ศึกษาการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพส่วนตัวของบุคลากรของบริษัทในสหรัฐอเมริกาในการช่วยเหลือบุคลากรพบว่า การลงทุนของบริษัทในด้านการพัฒนาบุคลากรมีปัจจัยขั้นพื้นฐาน คือ เพื่อพัฒนาความชำนาญในการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงานและเพื่อพัฒนาความคิดเห็น การยอมรับความเข้าใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยการปฏิบัติงานเป็นทีมเป็นวิธีการหนึ่งในการปรับปรุงพัฒนาสัมพันธภาพระหว่างบุคลากรที่จะมีผลต่อความสำเร็จของการทำงาน การบริหารและการปฏิบัติภารกิจในหน่วยงาน ผู้บริหารหน่วยงานควรให้บุคลากรในหน่วยงานได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของทีมงานปัญหาและการแก้ปัญหาในการพัฒนาบรรยากาศการทำงานและสภาพแวดล้อมในหน่วยงาน

เกนีและแกรนท์ (Kane; & Grant.1999: 494 – 516) ได้ทำการศึกษาอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพพบว่า เมื่อศึกษาทั้งวิธีการที่นุ่มนวลและแข็งกร้าวในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพในออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักรและแคนาดาแล้วพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ทำได้ทั้งวิธีการที่นุ่มนวลและแข็งกร้าว อุปสรรคโดยทั้งไปเกิดจากนโยบายและการปฏิบัติของบริษัทที่มีแนวทางและการปฏิบัติที่แตกต่างกัน แม้ว่าจะมีความแตกต่างในการปฏิบัติในแต่ละประเทศน้อยมาก อุปสรรคที่ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ไม่มีประสิทธิภาพส่วนใหญ่ขึ้นกับการแข่งขันทางธุรกิจทั้งในออสเตรเลียและนิวซีแลนด์โดยเฉพาะการตกต่ำของระบบเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก

แอ็กโต (เนวาร์ตัน สุทธินน. 2550: 49; อ้างอิงจาก Agado. 1998: 1841A) ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพบริเวณแถบพรมแดน เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในสถานศึกษาและใช้การสังเกตสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพแถบพรมแดนทางใต้ของมลรัฐแทซซัส ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นไปอย่างมีระบบระเบียบตามลำดับขั้นตอน มีการให้ความสะดวกแก่ครูในการนำผลที่ได้รับจากการพัฒนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ระบบสนับสนุนผู้อำนวยการนำกลวิธีไปใช้ โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานและผู้นิเทศและใช้ข้อคิดเห็นว่าควรมีการศึกษาถึงผลที่ได้รับจากการพัฒนาบุคลากรกลยุทธ์การนำไปใช้ในสถานศึกษา รวมทั้งการศึกษารับรู้ของครูในความสามารถของนักเรียนจากผลการนำการพัฒนาไปใช้เพื่อผลสำเร็จของนักเรียนด้วย

สรุปได้ว่างานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่าผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือพัฒนาบุคลากร ในด้านการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การสัมมนาวิชาการ การศึกษาต่อและการนิเทศภายในซึ่งผู้บริหารต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่องตามกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ ด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ที่ปฏิบัติงานประจำปีการศึกษา 2553 จากจำนวน 67 โรงเรียน มีครูผู้ปฏิบัติการสอนจำนวน 5,464 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2553 จำนวน 357 คน โดยใช้ตารางกำหนดขนาดของเคร็จซี่และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 607-610) จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้นและนำไปเทียบสัดส่วนซึ่งได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเป็นครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 3 คน ขนาดกลาง จำนวน 80 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 119 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 155 คน จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามเกณฑ์ขนาดสถานศึกษา

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	ขนาดของสถานศึกษา	จำนวนสถานศึกษา	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1	ขนาดเล็ก	3	39	3
2	ขนาดกลาง	24	1,103	80
3	ขนาดใหญ่	21	1,724	119
4	ขนาดใหญ่พิเศษ	19	2,477	155
	รวม	67	5,464	357

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบสอบถามครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยแบ่งเป็น 4 ด้านคือ การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมี 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาความรู้พื้นฐาน หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วกำหนดเป็นนิยามคำศัพท์ กรอบแนวคิดในวิจัย

2. สร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยให้มีเนื้อหาครอบคลุมขอบข่ายขั้นตอนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

3. นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์หลังจากนั้นนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item – Objective congruence: IOC) โดยข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.6-1.00 ผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาประกอบด้วยบุคคล ดังต่อไปนี้

3.1 อาจารย์ดร.สรภักดิ์สรณ์ ฉัตรภมลทัศน์ อาจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3.2 อาจารย์ เรือเอกดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์ อาจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3.3 ดร.ธัญญา นุชาหาญ ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒนา (วัดประดู่)

3.4 นางสาววรรณวิสา กิจสนิท รองผู้อำนวยการโรงเรียนชนบุรียวเทพีพลารักษ์

3.5 นายวิจิตร สมบัติวงศ์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนไตรมิตรวิทยาลัย

4. ปรับปรุงเครื่องมือตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน กับครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนวัดน้อยนพคุณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จากนั้นวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1970: 161) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .96

6. จัดพิมพ์แบบสอบถามที่ผ่านการหาความเชื่อมั่นแล้วไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง ตามวิธีการ และขั้นตอนดังนี้

1. นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือราชการจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปถึงผู้อำนวยการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เพื่อขอความร่วมมือสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล โดยเก็บข้อมูลจากครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

2. ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามและเก็บด้วยตนเองจากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามกำหนดเวลาที่นัดหมายไว้

3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจากครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยไปรับด้วยตนเอง จำนวน 344 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.35

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา
2. นำข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 1 ซึ่งเป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติร้อยละ (Percentage)

3. นำข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มาตรวจหาค่าสถิติเบื้องต้นโดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และนำคะแนนเฉลี่ยที่ได้มาแปลเป็นความหมาย โดยแบ่งความหมายของคะแนนเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับซึ่งใช้เกณฑ์ของชูศรี วงศ์รัตน์ (2544: 75)

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปฏิบัติปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4. วิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้สถิติ t-test กับกลุ่มตัวแปรน้อยกว่า 2 กลุ่มและใช้สถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One - Way ANOVA) กับกลุ่มตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติดังนี้

1. สถิติหาคุณภาพเครื่องมือ หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item - Objective congruence: IOC) และหาค่าคุณภาพของเครื่องมือโดยการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค

2. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

3.1 ใช้สถิติค่าที (t-test) เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต1 ตามความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการสอนจำแนกตามเพศและวุฒิการศึกษา

3.2 ใช้สถิติ (One - Way ANOVA) เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต1 ตามความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการสอนจำแนกตามตำแหน่งของครู ประสบการณ์ในการสอนและขนาดโรงเรียน ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีการของเซฟเฟ (Scheffe's test)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยกำหนดสัญลักษณ์ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
df	แทน	ระดับชั้นแบ่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน	ค่าผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F – distribution
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t – distribution
p	แทน	ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา

โดยการแจกแจง ความถี่และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศและวุฒิการศึกษา โดยใช้สถิติ t-test

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งของครู ประสิทธิภาพในการสอนและขนาดโรงเรียน โดยใช้สถิติ One-Way ANOVA และทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe 's test)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ ดังแสดงผลการวิเคราะห์ในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	109	31.7
หญิง	235	68.3
รวม	344	100.0
ตำแหน่งของครู		
ครูผู้ช่วย	56	16.3
ครู	54	15.7
ครูชำนาญการ	163	47.4
ครูชำนาญการพิเศษ	64	18.6
ครูเชี่ยวชาญ	6	1.7
ครูเชี่ยวชาญพิเศษ	1	0.3
รวม	344	100.0
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	248	72.1
สูงกว่าปริญญาตรี	96	27.9
รวม	344	100.0
ประสบการณ์ในการสอน (ตั้งแต่รับบรรจุราชการ)		
ตั้งแต่ 10 ปีลงมา	87	25.3
11-20 ปี	58	16.9
21-30 ปี	93	27.0
ตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไป	106	30.8
รวม	344	100.0

ตาราง 2 (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ขนาดโรงเรียน		
ขนาดเล็ก	3	0.9
ขนาดกลาง	80	23.2
ขนาดใหญ่	106	30.8
ขนาดใหญ่พิเศษ	155	45.1
รวม	344	100.0

จากตาราง 2 พบว่า ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2553 ทั้งหมดจำนวน 344 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 235 คน คิดเป็นร้อยละ 68.3 ตำแหน่งครูชำนาญการ จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 47.4 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 248 คน คิดเป็นร้อยละ 72.1 ประสบการณ์ในการสอน (ตั้งแต่รับบรรจุราชการ) ตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไป จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 30.8 ส่วนใหญ่มาจาก โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 45.1

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ทั้ง 4 ด้านได้แก่ การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงผลการวิเคราะห์ในตาราง 3

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.47	75	ปานกลาง
การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.59	.64	มาก
การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.66	.66	มาก

ตาราง 3 (ต่อ)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.49	.68	ปานกลาง
รวม	3.55	.63	มาก

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก สำหรับด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลางโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = .66) ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = .64) และด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.49$, S.D. = .68) และด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.47$, S.D. = .75)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการกำหนดความจำเป็น ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
มีการสำรวจความจำเป็นและปัญหาที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อนำมาดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.48	.96	ปานกลาง
มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเปลี่ยนแปลง เจตคติและพฤติกรรมในการทำงาน	3.56	.79	มาก
มีการใช้แบบสำรวจความต้องการในการพัฒนา ตนเองของบุคลากร	3.41	.94	ปานกลาง
มีการวิเคราะห์ความต้องการเพื่อพัฒนา ด้านความรู้และทักษะของบุคลากรในโรงเรียน	3.49	.84	ปานกลาง

ตาราง 4 (ต่อ)

ด้านการกำหนดความจำเป็น ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
มีการวิเคราะห์ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียน	3.47	.90	ปานกลาง
มีการนำข้อมูลและความจำเป็นมากำหนดความต้องการ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.43	.86	ปานกลาง
มีการนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมากำหนดเป็นนโยบาย ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.46	.87	ปานกลาง
รวม	3.47	.75	ปานกลาง

จากตาราง 4 แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยพ่วงๆ กัน เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีการวิเคราะห์ความต้องการเพื่อพัฒนาด้านความรู้และทักษะของบุคลากรในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.49$, S.D.= .84) และมีการสำรวจความจำเป็นและปัญหาที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อนำมาดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.48$, S.D.= .96) มีเพียงข้อเดียวอยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมในการทำงาน ($\bar{X} = 3.56$, S.D.=.79)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการวางแผนพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน	3.70	.74	มาก
มีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ในแผน พัฒนาหรือแผนปฏิบัติการอย่างชัดเจน	3.68	.73	มาก
มีการกำหนดคณะกรรมการหรือกลุ่มบุคคลดำเนินการวางแผน พัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.61	.81	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

ด้านการวางแผนพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
มีการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ในแผนปฏิบัติงาน ทั้งระยะสั้นและระยะยาว	3.65	.78	มาก
มีการกำหนดขั้นตอนของแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้อง กับความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.58	.77	มาก
มีการกำหนดระยะเวลาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้อย่างเหมาะสม	3.50	.77	มาก
มีการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยมุ่งการพัฒนาเป็น รายบุคคลและรายกลุ่ม	3.51	.85	มาก
มีการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้กระบวนการ บริหารแบบมีส่วนร่วมทั้งโรงเรียน	3.55	.91	มาก
มีการวางแผนงบประมาณสนับสนุนโครงการและแผนงาน ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเพียงพอ	3.56	.82	มาก
รวม	3.59	.64	มาก

จากตาราง 5 แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับ
มากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.70$, S.D.=.74) มีการกำหนด
เป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ในแผนพัฒนาฯ หรือแผนปฏิบัติการอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.68$,
S.D.=.73) และมีการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ในแผนปฏิบัติงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว
($\bar{X} = 3.65$, S.D.= .78)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการปฏิบัติตามแผน การพัฒนาศักยภาพ	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
มีการส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาตนเอง อย่างสม่ำเสมอ	3.94	.78	มาก
มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เลือกวิธีการหรือกิจกรรม ในการพัฒนาตนเอง	3.64	.87	มาก
มีการจัดกิจกรรมพัฒนาศักยภาพที่มุ่งพัฒนาทักษะ ความรู้และพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร	3.60	.79	มาก
มีการจัดการอบรมพัฒนาศักยภาพในโรงเรียน	3.74	.77	มาก
มีการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนาเชิงปฏิบัติการ กับสถาบันหรือหน่วยงานอื่นๆ	3.85	.77	มาก
มีการนิเทศภายในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	3.70	.88	มาก
มีการสนับสนุนให้บุคลากรได้มีการศึกษาดูงาน	3.64	.86	มาก
มีการดำเนินการตามกิจกรรมพัฒนาศักยภาพที่กำหนด	3.62	.81	มาก
มีการจัดหาอุปกรณ์เพื่อความต้องการที่นำมาใช้ ในการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเพียงพอ	3.50	.85	มาก
มีการจัดสรรงบประมาณให้บุคลากรได้เข้าร่วมการฝึกอบรม อย่างเพียงพอ	3.45	.87	ปานกลาง
รวม	3.66	.66	มาก

จากตาราง 6 แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาศักยภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ
พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับได้แก่ มีการส่งเสริมให้บุคลากร
ในโรงเรียนมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.94$, S.D.= .78) มีการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม
สัมมนาเชิงปฏิบัติการกับสถาบันหรือหน่วยงานอื่นๆ ($\bar{X} = 3.85$, S.D.= .77) และมีการจัดการอบรม
พัฒนาศักยภาพในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.74$, S.D.=.77) มีเพียงข้อเดียวที่อยู่ในระดับปานกลาง
ได้แก่ มีการจัดสรรงบประมาณให้บุคลากรได้เข้าร่วมการฝึกอบรมอย่างเพียงพอ ($\bar{X} = 3.45$,
S.D.=.87)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาศักยภาพการมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านการประเมินผลการพัฒนาศักยภาพการมนุษย์ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการประเมินผล	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์			
มีการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการพัฒนาศักยภาพ			
มนุษย์ครอบคลุมรายละเอียดของกิจกรรมที่กำหนดไว้	3.53	.82	มาก
มีการพิจารณาและกำหนดขั้นตอนและระยะเวลา			
การประเมินผลอย่างเหมาะสม	3.54	.76	มาก
มีการประเมินผลและติดตามการพัฒนาศักยภาพ			
ตามแผนงานที่วางไว้	3.50	.85	มาก
มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมินผลการพัฒนา			
ทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน	3.62	.76	มาก
มีการสร้างและใช้เครื่องมือประเมินผลการพัฒนาศักยภาพ			
มนุษย์ได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง	3.41	.83	ปานกลาง
มีการนำผลการประเมินวิเคราะห์เปรียบเทียบกับเกณฑ์			
และวัตถุประสงค์การพัฒนาศักยภาพมนุษย์ที่กำหนดไว้	3.38	.85	ปานกลาง
มีการประเมินก่อนการดำเนินการในการพัฒนาศักยภาพ	3.35	.82	ปานกลาง
มีการประเมินระหว่างดำเนินการในการพัฒนา			
ทรัพยากรมนุษย์	3.43	.80	ปานกลาง
มีการประเมินเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการในการพัฒนา			
ทรัพยากรมนุษย์	3.55	.83	มาก
มีการสรุปผลและจัดทำรายงานผลการพัฒนาด้านความรู้			
ทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร	3.51	.77	มาก
มีการสรุปผลที่เกี่ยวกับข้อดีและข้อบกพร่องของการพัฒนา			
ทรัพยากรมนุษย์และแจ้งให้บุคลากรได้รับทราบ	3.47	.82	ปานกลาง
มีการสรุปปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการพัฒนา			
ทรัพยากรมนุษย์	3.52	.84	มาก
มีการนำผลการประเมินการพัฒนาไปใช้ในการแก้ไขปรับปรุง			
การดำเนินงานของโรงเรียน	3.57	.85	มาก
รวม	3.49	.68	ปานกลาง

จากตาราง 7 แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = .76) มีการนำผลการประเมินการพัฒนาไปใช้ในการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = .85) และมีการประเมินเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.55$, S.D. = .83)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ และวุฒิการศึกษา ดังนี้

ตาราง 8 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ชาย n = 109		หญิง n = 235		t	p
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	3.47	.78	3.47	.74	-.027	.979
ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.57	.67	3.60	.63	-.371	.711
ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	3.68	.71	3.66	.64	.285	.776
ด้านการประเมินผลการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	3.49	.78	3.48	.63	.143	.887
รวม	3.55	.69	3.55	.60	.014	.989

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามเพศ พบว่า ครูเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 9 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา
จำแนกตามวุฒิการศึกษา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาตรี		สูงกว่า ปริญญาตรี		t	p
	n = 248		n = 96			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา						
ทรัพยากรมนุษย์	3.43	.75	3.58	.73	-1.686	.093
ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.55	.65	3.69	.62	-1.850	.065
ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนา						
ทรัพยากรมนุษย์	3.62	.68	3.78	.62	-2.043	.042*
ด้านการประเมินผลการพัฒนา						
ทรัพยากรมนุษย์	3.44	.69	3.61	.65	-2.061	.040*
รวม	3.51	.63	3.66	.61	-2.073	.039*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 9 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่า ครูวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า วุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สูงกว่าวุฒิศึกษาระดับปริญญาตรี

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา
จำแนกตามตำแหน่งของครู ประสิทธิภาพในการสอนและขนาดโรงเรียน โดยใช้สถิติ One-Way
ANOVA และทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe 's test)

ตาราง 10 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา
จำแนกตามตำแหน่งของครู

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านการกำหนดความจำเป็น ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	5	4.49	.90	1.594	.161
	ภายในกลุ่ม	338	190.72	.56		
	รวม	343	195.21			
ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	5	2.89	.57	1.379	.231
	ภายในกลุ่ม	338	141.80	.42		
	รวม	343	144.69			
ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	5	4.81	.96	2.187	.055
	ภายในกลุ่ม	338	148.89	.44		
	รวม	343	153.70			
ด้านการประเมินผลการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	5	4.85	.97	2.102	.065
	ภายในกลุ่ม	338	155.96	.46		
	รวม	343	160.81			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	5	3.40	.68	1.711	.131
	ภายในกลุ่ม	338	134.36	.39		
	รวม	343	137.76			

จากตาราง 10 ครูที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 11 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา
จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์						
ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านการกำหนดความจำเป็น ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	3	2.33	.77	1.372	.251
	ภายในกลุ่ม	340	192.89	.56		
	รวม	343	195.22			
ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	3	1.46	.48	1.155	.327
	ภายในกลุ่ม	340	143.24	.42		
	รวม	343	144.70			
ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	3	1.62	.54	1.213	.305
	ภายในกลุ่ม	340	52.08	.44		
	รวม	343	153.70			
ด้านการประเมินผลการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	3	2.41	.80	1.729	.161
	ภายในกลุ่ม	340	158.39	.46		
	รวม	343	160.80			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.64	.55	1.373	.251
	ภายในกลุ่ม	340	136.11	.40		
	รวม	343	137.75			

จากตาราง 11 ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 12 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา
จำแนกตามขนาดโรงเรียน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา								
แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p			
ด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	3	7.38	2.462	4.456*	.004		
	ภายในกลุ่ม	340	187.84	.552				
	รวม	343	195.22					
ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	3	5.16	1.723	4.198*	.006		
	ภายในกลุ่ม	340	139.53	.410				
	รวม	343	144.69					
ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	3	3.12	1.042	2.352	.072		
	ภายในกลุ่ม	340	150.59	.443				
	รวม	343	153.71					
ด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	3	9.41	3.137	7.045*	.000		
	ภายในกลุ่ม	340	151.40	.445				
	รวม	343	160.81					
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	5.96	1.98	5.128*	.002		
	ภายในกลุ่ม	340	131.80	.38				
	รวม	343	137.76					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 12 ครูที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียนต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกันเมื่อพบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ของแต่ละด้าน ดังนี้

ตาราง 13 ทดสอบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยความความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดโรงเรียน			
		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
		4.19	3.30	3.38	3.60
ขนาดเล็ก	4.19				
ขนาดกลาง	3.30				.038*
ขนาดใหญ่	3.38				
ขนาดใหญ่พิเศษ	3.60				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 13 ครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกับครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดเล็กมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ

ตาราง 14 ทดสอบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยความความคิดเห็นของครูที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดโรงเรียน			
		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
		4.19	3.30	3.38	3.60
ขนาดเล็ก	4.19				
ขนาดกลาง	3.30				.050*
ขนาดใหญ่	3.38				
ขนาดใหญ่พิเศษ	3.60				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 14 ครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันกับครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดเล็กมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ

ตาราง 15 ทดสอบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นของครูที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามขนาดของโรงเรียนเป็นรายคู่

ขนาดโรงเรียน	ขนาดโรงเรียน			
	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
\bar{X}	4.19	3.30	3.38	3.60
ขนาดเล็ก	4.19			
ขนาดกลาง	3.30			.010*
ขนาดใหญ่	3.38			.004*
ขนาดใหญ่พิเศษ	3.60			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 15 ครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันกับครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันกับครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง การศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2. เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามความคิดเห็นของครู โดยจำแนกตามเพศ ตำแหน่งของครู วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการสอน

3. เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ใน 4 ด้าน ได้แก่ด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน

วิธีการดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2553 จำนวน 357 คน โดยใช้ตารางกำหนดขนาดของเคร็จซี่และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 607 - 610) จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้นและนำไปเทียบสัดส่วนซึ่งได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเป็นครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก 3 คน ขนาดกลาง จำนวน 80 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 119 คนและสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 155 คน จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า แบบสอบถามที่นำมาใช้ผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์คุณภาพและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item – Objective congruence: IOC) ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา มีค่าตั้งแต่ 0.6-1.00 หลังจากนั้นนำไป

ทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน กับครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนวัดน้อยนพคุณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนนาค ผลการวิเคราะห์มีค่าความเชื่อมั่น .96 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมด้วยตนเองและสามารถเก็บข้อมูลได้ 344 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.35 สำหรับการจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานใช้ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ใช้ค่า \bar{X} , และ S.D. การทดสอบสมมติฐานใช้การวิเคราะห์ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way Anova) และเมื่อพบความแตกต่างจึงดำเนินการทดสอบเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe 's test)

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยจากแบบสอบถามได้ ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก สำหรับด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง

2. เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามเพศพบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

3. เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามขนาดโรงเรียนพบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน แต่เมื่อจำแนกตามตำแหน่งของครูและประสบการณ์ในการสอนพบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

การอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก สำหรับด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลางที่เป็นเช่นนี้เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นแนวคิดที่สำคัญในการพัฒนาครูในโรงเรียนให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานโดยเฉพาะด้านการบำรุงขวัญแก่ผู้ปฏิบัติงานให้สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (Castetter. 1992: 225; อ้างอิงจากสร้อยญาเพ็ญฟู. 2549: 28) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นับว่าสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาครูซึ่งเป็นทรัพยากร

ที่มีค่า โดยกำหนดไว้ในหมวด 7 มาตรา 52 ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนา ครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง (เนาวรัตน์ สุทธิพันธุ์. 2550: 17-18) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาโดยเฉพาะโรงเรียนควรให้ความสนใจในการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ครูมีขวัญกำลังใจในการพัฒนาตนเองให้เป็นครูมืออาชีพมีความก้าวหน้าทางวิชาการ มีการจูงใจให้ครูปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ (เอกชัย เปี้ยอุ๊ด. 2550: 7) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในโรงเรียนช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ เสาะแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ อยู่เสมอ ย่อมทำให้ตนเองมีความก้าวหน้าและองค์การได้รับผลผลิตเพิ่มขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของทุกๆ องค์การ (ธรินธร นามวรรณ. 2548: 9)

โดยเฉพาะขั้นตอนของการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องวิเคราะห์และพิจารณาความต้องการและความจำเป็น รวมถึงความแตกต่างของภาระหน้าที่งานของบุคลากรให้ชัดเจน เพื่อตอบสนองความต้องการในการพัฒนาเพื่อให้บุคลากรเกิดการยอมรับและไว้วางใจ ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ (จันทร์ธานี สงวนนาม. 2545: 49) ส่วนการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและทิศทางรวมถึงระยะเวลา ขั้นตอนต่างๆ ไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับกิจกรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะทำอะไร ทำอย่างไร กำหนดทิศทางไว้อย่างชัดเจน ทำให้บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (อนิวัช แก้วจำนง. 2552: 7; ชนินทร์ ชุณหพันธ์. 2550: 6; ศิริพงษ์ เศรษฐายน. 2547: 58) อีกทั้งการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทำให้ ผู้บริหารโรงเรียนรับรู้กิจกรรมที่โรงเรียนได้กำหนดขึ้นโดยมีแผนงานชัดเจนเป็นวิธีการที่ทำให้โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จ โดยอยู่ในกรอบของนโยบายและมีงบประมาณสนับสนุน (Stoop; & Rafferty. 1990: 43; ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. 2542: 50-56) และการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นขั้นสุดท้ายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ทราบผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือที่กำหนดหรือไม่จะต้องมีการแก้ไขปรับปรุงอย่างไร เพื่อให้การดำเนินการต่างๆ ทุกขั้นตอนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ผล ได้มาตรฐานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (เนาวรัตน์ วังทอง. 2548: 52) นอกจากนี้ข้อค้นพบยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรรัตน์ เอี่ยมกุล (2542: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาระบบการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการสอนเห็นว่าการปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก

2. เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามเพศพบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการ มีนโยบายเกี่ยวกับการส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างหญิงชาย โดยเน้นความเท่าเทียม ทั้งด้านการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร การพัฒนางานวิชาการ เป็นผลให้ความคิดเห็นทั้งครูเพศหญิงหรือชายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ผกา ว่องนาวิ (2545: ออนไลน์) ศึกษาการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา พบว่าข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา ที่มีเพศต่างกันมีการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันและสอดคล้องกับงานวิจัยของชินชิวัน นีซัง (2552: ออนไลน์) ศึกษาการพัฒนาบุคลากรที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์การ ในเขตอุตสาหกรรม 304 พาร์ค 7 จังหวัดปราจีนบุรี จำแนกตามเพศและตำแหน่งงานพบว่า มีความคิดเห็นในด้านการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน

3. เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน นับว่าเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลวิจัยของ สุปราณี เรียบร้อยเจริญ (2544: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่องการประเมินผลโครงการพัฒนานักบริหารในภาคราชการ: ศึกษากรณีกระทรวงการคลังพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านวุฒิการศึกษาที่ต่างกันเป็นผลให้มีความแตกต่างกันในการพัฒนาตนเอง ด้านการวางแผนการพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำและบุคลิกภาพ ยังสอดคล้องกับผลวิจัยของนิรุช ธรรมสุนทร (2547: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการวิจัยในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง ผลการวิจัยบทบาทการส่งเสริมการวิจัยในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนจำแนกตามวุฒิการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 นอกจากนี้ผลงานวิจัยของสร้อยญา เฟื่องฟู (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดระยองและจังหวัดจันทบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์สอน พบว่า มีทัศนะต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามตำแหน่ง พบว่าโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาทั้งปวง จุดเริ่มต้นของการพัฒนา คือ การพัฒนาคน ครูไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดจะตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของสุรียา มนตรีภักดิ์ (2550: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้อบังคับคุรุสภา 2548 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้อบังคับคุรุสภา 2548

ตามความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการสอน โดยจำแนกตามตำแหน่งวิทยฐานะพบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากร ไม่แตกต่างกันสอดคล้องกับชนบ จุฑาศรีสวัสดิ์ (2540: ออนไลน์) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาค้นคว้าความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง จังหวัดพัทลุง ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครูที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและด้านฝึกอบรมและด้านการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกันและสอดคล้องกับงานวิจัยของผกา ว่องนาวิ (2545: ออนไลน์) ศึกษาการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงาพบว่า ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงาที่มีตำแหน่งต่างกัน มีการพัฒนาบุคลากร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

5. เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามประสบการณ์ในการสอนพบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันที่เป็นเช่นนี้ เพราะปัจจุบันครูส่วนใหญ่ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับทฤษฎีขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นให้ครูเป็นบุคลากรแห่งการเรียนรู้ โดยค้นคว้าหาความรู้ได้ตลอดชีวิต โดยเฉพาะกระทรวงศึกษาธิการ มีการส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ครูส่วนใหญ่ได้รับการอบรมทำให้มีประสบการณ์ในการสอนมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของผกา ว่องนาวิ (2545: ออนไลน์) ศึกษาการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพังงาพบว่า ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา ที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน มีการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลวิจัยของจินตนา ชูสังข์ (2549: ออนไลน์) ศึกษาสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของครูใน 4 ด้านคือ ด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านการให้คำปรึกษาแนะนำและด้านมนุษยสัมพันธ์และการบริการ ผลวิจัยพบว่าระดับสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงานและวุฒิการศึกษา ไม่แตกต่างกันและสอดคล้องกับสุริยา มนตรีภักดิ์ (2550: บทความ) ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้อบังคับคุรุสภา 2548 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า เมื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้อบังคับคุรุสภา 2548 ตามความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการสอน โดยจำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งไม่แตกต่างกัน

6. เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามตัวแปรขนาดโรงเรียนพบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน นับว่าเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้สอดคล้องกับผลวิจัยของจิโรจน์ แก้วแดง (2548: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของครูต่อการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ผลการวิจัยพบว่า ครูจากโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อสภาพการพัฒนาบุคลากรมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ส่วนความคิดเห็นต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรพบว่า ครูจากโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรมากกว่าครูจากโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ สอดคล้องกับผลวิจัย

ของ ยุทธศาสตร์ โยธาพล (2542: ออนไลน์) ได้วิจัยเรื่องศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่นพบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรครู โรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก มีความต้องการ ในระดับสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่สอดคล้องกับงานวิจัยของเนาวรัตน์ สุทธิหนู (2549: บทคัดย่อ) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่องการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต1พบว่า สถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน ปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ในด้านการหา ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร ด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้ และด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรโดยสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษา ขนาดเล็ก เช่นเดียวกับงานวิจัยของเจริญ งามดี (2547: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์พบว่า โรงเรียน ขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติงานแตกต่างกันกับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งเป็นข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยและข้อเสนอแนะในการทำวิจัย ครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.1 จากข้อค้นพบของการวิจัย แสดงให้เห็นว่าการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา ทรัพยากรมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดจึงควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดความจำเป็นให้เป็นไป ตามความต้องการของครูในการพัฒนาเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการอบรมหรือการพัฒนา รูปแบบต่างๆ ตามความต้องการ

1.2 จากข้อค้นพบของการวิจัย แสดงให้เห็นว่าวุฒิการศึกษาของครูมีผลต่อความคิดเห็น ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สมควรให้ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู ศึกษาต่อให้ได้รับวุฒិการศึกษาระดับสูงขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 งานวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยสอบถามกับครูในโรงเรียนจึงสมควรมีการวิจัยกับผู้บริหารโดยตรงทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพเพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

2.2 ในการทำวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาจากกลุ่มประชากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานครจึงสมควรศึกษาจากกลุ่มประชากรในระดับอื่นๆและเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในอนาคตต่อไป

2.3 การวิจัยนี้ได้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา สมควรใช้วิจัยในรูปแบบต่างๆ เช่น การหาความสัมพันธ์ การศึกษาเป็นรายกรณี เป็นต้น





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). *วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ การศาสนา.
- กรองทอง จิระเดชากุล. (2550). *คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: ชารอักษร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กีระติ ยศยิ่งยง. (2548). *การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: อริยมรรค.
- เกศรา รักชาติ. (2549). *องค์การแห่งการตื่นรู้*. กรุงเทพฯ: เนชั่นมัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน).
- ชนบ จรูญศรีสวัสดิ์. (2540). *การศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครูโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ. ถ่ายเอกสาร.
- คณิงนิจ กองผาพา. (2543). *การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการศึกษาเอกชนเขตเทศบาลเมือง จังหวัดขอนแก่น*. การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- เครีอวัลย์ ลีมอภิชาติ. (2531). *หลักและเทคนิคการจัดการฝึกอบรมและการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: สยามศิลป์.
- จงกลณี ชูติมาเทวินทร์. (2542). *การฝึกอบรมเชิงพัฒนา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- จันทราณี สงวนนาม (2545). *คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียนและความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร
- จารุณี แซ่เล่า. (2543). *ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารองค์การ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม. สืบค้นเมื่อ 21 กันยายน 2553, จาก www.thesis.teac.or.th/Result.asp.
- จิตติมา สกุลเจียมใจ. (2545). *วัตถุประสงค์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. สืบค้นเมื่อ 27 ธันวาคม 2552, จาก <http://www.pyo.nu.ac.th/social/account/213361/detail12.html>.

- จินตนา ชูสังข์. (2549). *ตัวแปรที่สัมพันธ์กับสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สาขาบริหารธุรกิจ เขตพื้นที่การศึกษาที่ 3 กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2554, จาก <http://www.thailis.or.th/Result.asp>.
- จิโรจน์ แก้วแดง. (2548). *ความคิดเห็นของครูต่อการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2554, จาก <http://dcms.thailis.or.th/Result.asp>.
- เจริญ งามดี. (2547). *การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2554, จาก <http://www.riclib.nrct.go.th/abs/ab182302.pdf>.
- ชนินทร์ ชุนห์พันธ์รักษ์. (2550). *การวางแผนทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชาญ สาลีสวัสดิ์. (2542). *คู่มือนักฝึกอบรมมืออาชีพ: การจัดทำเนื้องานฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- ชื่นชีวัน นีซัง. (2552: ออนไลน์). *ศึกษาการพัฒนาบุคลากรที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรการในเขตอุตสาหกรรม 304 พาร์ค 7 จังหวัดปราจีนบุรี*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี. สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2554, จาก <http://dllibrary.spu.ac.th:8080/dspace/handle/123456789/1560>.
- ชุตินันท์ เสือสุวรรณ. (2548). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารองค์การ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม. สืบค้นเมื่อ 9 มีนาคม 2554, จาก www.thesis.teac.or.th/Result.asp.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2544). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: เทพนิมิต.
- ณรงค์ ศรีละมุล. (2547). *การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดยะลา*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ถ่ายเอกสาร.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2548). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- ธงชัย สันติวงษ์. (2545). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- (2540). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธเนศ ขำเกิด. (2553). *รัฐธรรมนูญพ.ศ.2540 ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา*. สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2553, จาก <http://gotoknow.org/blog/tanes/333626>.

- ชรินทร์ นามวรรณ. (2548). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 2.
มหาสารคาม: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธวัช บุญยงมณี. (2550). *ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ธัญญา ผลอนันต์. (2546). *การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : แนวทางการสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน*.
พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกซ์.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2549). *ไต่ย่อยบริหารการศึกษา*. เชียงใหม่: Orange Group Tactics Design.
- นราธิป ศรีราม. (2550). *การวางแผนทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช.
- นิรุช ธรรมสุนทร. (2547). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการวิจัยในสถานศึกษา
ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ระยอง*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี. สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2554, จาก
<http://www.thailis.or.th/Result.asp>.
- เนาวรัตน์ วังทอง. (2548). *ปัญหากระบวนการพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี สระบุรี และสิงห์บุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).
ลพบุรี: บัณฑิตมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี. ถ่ายเอกสาร.
- เนาวรัตน์ สุทธินน. (2550). *การปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหาร
สถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1*.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สุราษฎร์ธานี: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. ถ่ายเอกสาร.
- ประชา ดันเสนีย์. (2553). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. สืบค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2554, จาก
<http://researchers.in.th/blog/pracha/1940>.
- ปรีชา ดาวเรือง. (2551). *การพัฒนาบุคลากรโรงเรียนอนุบาลอินทราในเรื่องการจัดกิจกรรมการ
เรียนการสอนเพื่อพัฒนาด้านสติปัญญาในการคิดของนักเรียน*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
ถ่ายเอกสาร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ผกา ว่องนาวี. (2545: ออนไลน์). *การศึกษาการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา).
สงขลา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ. สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2554, จาก
<http://www.thaiedresearch.org/>
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). *ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

- พยอม วงศ์สารศรี. (2545). *การบริหารทรัพยากรทุนมนุษย์*. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พระนางประเสริฐ พุมาวงส์ (เตชะโร). (2551). *การพัฒนาบุคลากรด้านการนิเทศภายในโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดบึงกิตติวิทยา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- พันธุ์ทิพย์ บุญพา. (2548). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนนานาชาติเดอะรีเจนท์*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2554, จาก <http://dcms.thailis.or.th/Result.asp>.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์. (2552). *วิจัยในชั้นเรียน*. สืบค้นเมื่อ 26 มกราคม 2552, จาก <http://qao.payap.ac.th/qanews5/aboutqa5.html>.
- เพ็ชรี ฐิติวิเชตร์. (2549). *การสัมมนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2542). *การบริหารจัดการอุดมศึกษาหลักและแนวทางตามแนวปฏิรูป: เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ไพเรศ เสขัง. (2548). *การพัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียนบ้านปังกู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จังหวัดบุรีรัมย์*. การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ภูมิชัย ทิพนเตร. (2550). *ความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. ถ่ายเอกสาร.
- มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2540). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรการศึกษา*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2530). *การบริหารงานบุคคล*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มัย สุขเอี่ยม. (2551, มกราคม). *คุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงในระดับสถานศึกษา*. *วิทยาจารย์*. 107,(3): 70-73.
- เมธี ปิลันธานนท์. (2540). *การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ยุทธศาสตร์ โยระพล. (2542). *ศึกษาความต้องการพัฒนาของบุคลากรของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น*. การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2554, จาก <http://www.library.msu.ac.th>.

- ยุวดี ยางสวย. (2550). *สมรรถนะด้านการบริหารจัดการในห้องเรียนของครูอาชีวศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2554, จาก <http://www.thailis.or.th/ Result asp>.
- เยาวดี ด้วงกุล. (2547). *สภาพ ปัญหา และการบริหารงานการศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2554, จาก <http://www.thailis.or.th/ Result asp>.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2539). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542*. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- รุ่งฤดี กิจการ. (2549). *รูปแบบปัจจัยแห่งความสำเร็จและขอบเขตผลงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร*. *วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. 2(2): 361-362.
- วาริท บุญสร้างสม. (2548). *การบริหารงานคุณภาพของพนักงาน*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). พระนครศรีอยุธยา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา. สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2554, จาก <http://www.thailis.or.th/ Result asp>.
- วิฑูรย์ มณีสาย. (2550). *ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเทศบาล*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุตรธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี. สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2554, จาก <http://dcms.thailis.or.th/ Result asp>.
- วิทยาการ เชียงกุล. (2552). *สภาวะการศึกษาไทย ปี 2550/2551 ปัญหาความเสมอภาคและคุณภาพ ของการศึกษาไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2549). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: วิจิตรทัศน์.
- (2547). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: วิจิตรทัศน์.
- วิไล จิระวัชชะนันท์. (2547). *การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษชลบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). ฉะเชิงเทรา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์. สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2554, จาก www.dnp.go.th/researchandthesis/
- วีระชัย ไชยประคอง. (2546). *การดำเนินงานพัฒนาบุคลากรตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่*. การค้นคว้าแบบอิสระ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. (2547). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: บুদ্ধ พอยท์.
- สนอง เอกวิษณุกุลพร. (2543). *แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงาน ศึกษาธิการอำเภอ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

- สมควร ทิพย์จันทร์. (2548). การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน. การค้นคว้าแบบอิสระ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2540). การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมหวัง คุรุรัตน์. (2539). การฝึกอบรม: หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมิต สัจฉกร. (2547). การประชุมที่เกิดประสิทธิภาพ = *Effective meeting*. กรุงเทพฯ: สายธาร.
- สยาม ปิยะนราธร. (2552). รายงานวิจัยเรื่อง การสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอก สถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่สอง ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. สืบค้นเมื่อ 27 ธันวาคม 2552, จาก http://www.onesqa.or.th/th/register_8y/document/6.Present_Siam.pdf
- สร้อยญา เฟื่องฟู. (2549). การศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรตามทัศนะของครู และผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในจังหวัดระยอง และจังหวัดจันทบุรี. ปรินญาณิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี. ถ่ายเอกสาร.
- สวาท คุสกุลรัตน์. (2549). สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่ การศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์. ปรินญาณิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สกลนคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. ถ่ายเอกสาร.
- สายหยุด ใจสำราญ; และสุภาพร พิศาลบุตร. (2543). การพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- สำนักงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2549). *รวมกฎหมาย กฏระเบียบการบริหารงานบุคคลด้านกฎหมายของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: คุรุสภา ลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550ก). *การขับเคลื่อนนโยบาย สพฐ. ปี 50*. กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2553). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554)*. สืบค้นเมื่อ 26 กรกฎาคม 2553, จาก <http://www.idd.go.th/Thai-html/05022007/PDF/PDF01/007.pdf>.
- (2544). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่เก้า พ.ศ. 2545 – 2549*. กรุงเทพฯ: คุรุสภา ลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา สมาครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2549). *คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: คุรุสภา ลาดพร้าว.

- สุขสันต์ ชัยศิริวัฒน์. (2550). *บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน*.
ปริญญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- สุจิตรา ธานันท์. (2551). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพรส.
- สุชาติ แมนโชติ. (2542). *แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงขององค์การ
ในปี 2000 กรณีศึกษาบริษัท อินซ์เคป เอ็น อาร์จี (ประเทศไทย) จำกัด*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม.
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สุปราณี เรียบร้อยเจริญ. (2544). *การประเมินผลโครงการพัฒนานักบริหารในภาคราชการ:
ศึกษากรณีกระทรวงการคลัง*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยรามคำแหง. สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2554, จาก [http://dcms.thailis.or.th/
Result.asp](http://dcms.thailis.or.th/Result.asp).
- สุนันทา เทพพิทักษ์. (2548). *การนิเทศภายในโรงเรียนภาษาอนุสรณ์บางแค*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
(บริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- สุนันทา เลาหันทน์. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารธุรกิจ
สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- สุรเดช สุขสว่าง. (2548). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสอนในระดับปฐมวัยขององค์การ
บริหารส่วนตำบลในจังหวัดลพบุรีสุพรรณบุรีและสิงห์บุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การบริหารการศึกษา). ลพบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี. สืบค้นเมื่อ
14 มกราคม 2554, จาก [http://www.thailis.or.th/
Result.asp](http://www.thailis.or.th/Result.asp).
- สุรศักดิ์ เตโช. (2553). *การศึกษาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของพนักงาน
ครูสังกัดเทศบาลชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิต-
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2554, จาก [http://www.thailis.
or.th/Result.asp](http://www.thailis.
or.th/Result.asp).
- สุรศักดิ์ ศิริ. (2549). *รายงานการศึกษาการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : ธารอักษร.
- สุริยา มนตรีภักดิ์. (2550). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐาน
การปฏิบัติงานของข้อบังคับคุรุสภา 2548 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาเพชรบุรี เขต 1*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุรรัตน์ เอี่ยมกุล. (2542). *การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
กรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- เสาวลักษณ์ สิงห์โกวิท; และกมล อุดลพันธ์. (2527). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- อนงค์พร สถิตย์ภาคีกุล. (2544, กรกฎาคม). *หาคำถามนำรู้กับการวิจัยในชั้นเรียน*.
วารสารวิชาการ. 4(7): 62-65.

- อนันต์ วัฒนไชย. (2547). *สภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 และ 2 จังหวัดชุมพร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สุราษฎร์ธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. ถ่ายเอกสาร.
- อนิวัช แก้วจำนง. (2552). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัย.
- อมร ชัยประสงค์; และคนอื่นๆ. (2552, เมษายน - กันยายน). *การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สพท. กทม.1 ปีการศึกษา 2550 และ 2551. ข่าวสารเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1. 7,(29): 17-18.*
- อัญญา สุชาติโนบล. (2544, มิถุนายน). *การวิจัยเชิงปฏิบัติ. วารสารวิชาการ. 4 (6): 66-69.*
- อรุณวรรณ นาคทองดี. (2549). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นครูมืออาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อัจฉรา พัฒนาศิริรักษ์. (2548). *การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเอกชน*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (พัฒนาทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. สืบค้นเมื่อ 9 มีนาคม 2554, จาก [www.thesis.teac.or.th /Result asp](http://www.thesis.teac.or.th/Result.asp).
- อัมพร อิ่มนาง. (2550). *การพัฒนากระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนบ้านนาเพียงใหญ่ อำเภอ โพนพิสัย จังหวัดหนองคาย. การศึกษาค้นคว้าอิสระ* กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- อำภรรัตน์ ลิ้มกิจ. (2552). *การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาเอกชนชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดสงขลา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหาดใหญ่. สืบค้นเมื่อ 26 ธันวาคม 2552, จาก <http://eportfolio.hu.ac.th/research/>
- อุทัย ธรรมเตโช. (2531). *หลักบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เจ้าพระยาการพิมพ์.
- อุทัย หิรัญโต. (2531). *หลักการบริหารบุคคล*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- เอกชัย เบี้ยอุ๊ต. (2550). *การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนทุ่งอุดมวิทยา จังหวัดลำปาง*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- เอนก ธรรมนิต. (2549). *การศึกษาการพัฒนาทางวิชาการของครูโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลจันทบุรี สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- Agado, Gloris. (1998). *Staff Development in Effective Boarder Schools*. Doctoral dissertation, The University of Texas at Austin, 1998. Dissertation Abstracts International .
- Antwi,K.B., Analoui,F.; & Cusworth,J.W. (2007). *Human Resource Development Challenges Facing Decentralized Local Governments in Africa: Empirical evidence from Ghana*. Retrieved July 8,2010, from http://www.capam.org/_documents/analoui_paper.pdf.
- Bishop, Lesis . J. (1979). *Staff Development and Instructional Improvement plan and Procedures*. Boston: Allyn and Bacon.
- Castetter, William B. (1996). *The Human Resource Function in Educational Administration*. Sixth Edition. New jersey: Prentice Hall.
- (1992). *The Personnel Function in Educational Administration*. New York : Macmillan.
- Hanson, B.J. (2001,September). *A Comparison of Methods for Detection of Qualitative Interaction in Multicenter Trials*. *Dissertation Abstracts International*. 62(3): 1453-B.
- Kane, Crawford; & Grant. (1999). *The State of HRM in Australia: Progress and Prospects*. Retrieved July 1,2010, from <http://apj.sagepub.com/content/41/2/133.abstract>.
- Krejcie, Robert B; & Morgan, Daryle W. (1970 , Autumn). *Determining Sample Size For Research Activity*. *Journal of Education and Psychological Meaurement*. 30(3): 607-610.
- McNamara, Carter. (1998). *Basic Guide to Program Evaluation*. Retrieved 1,2010, from http://www.mapnp.org/library/evaluatn/fnleval.htm#anchor_1575679.
- Stoops, Emory; & Rafferty, J.A. (1990). *Personnel Development for School*. New York: Macmillan.
- Suchman, Edward. (1967). *Evaluation Research*. New York: Russell Sage.
- Wagner, Sharon; & Hammand, Chris. (2003). *Organization Development Network. Demonstrating the ROI of OD*. Annual Conference October 14.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- | | |
|---|--|
| 1. อาจารย์ ดร. สรภักศรณณ์ ฉัตรกมลทัศน์ | อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. อาจารย์ เรือเอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์ | อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 3. ดร. ธัญญา นุชหาญ | ผู้อำนวยการสถานศึกษา
โรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒนา (วัดประดู่)
จังหวัดสมุทรสงคราม |
| 4. นางสาววรรณวิสา กิจสนิท | รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
โรงเรียนธนบุรีเทพีพลารักษ์
กรุงเทพฯ |
| 5. นายวิจิตร สมบัติวงศ์ | รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
โรงเรียนไตรมิตรวิทยาลัย
กรุงเทพฯ |





ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวเจตนิพิฐ บุญเพศ
วันเดือนปีเกิด	1 สิงหาคม 2523
สถานที่เกิด	จังหวัดอุบลราชธานี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 2/1 ถ.พระราม 5 แขวงถนนนครไชยศรี เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ครู โรงเรียนวัดน้อยนพคุณ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนวัดน้อยนพคุณ เลขที่ 2/1 ถ.พระราม 5 แขวงถนนนครไชยศรี เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2542	มัธยมศึกษาปีที่ 6 จากโรงเรียนศรีปฐมพิทยาคาร ต.ขามใหญ่ อ.เมือง จ.อุบลราชธานี
พ.ศ. 2546	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) บรรณารักษ์และสารนิเทศศาสตร์ จากสถาบันราชภัฏอุบลราชธานี ต.ในเมือง อ.เมือง จ.อุบลราชธานี
พ.ศ. 2554	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (กศ.ม.) การบริหารการศึกษา จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ