

บทที่ 2

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยจะนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดในการพัฒนาบุคลากร
 - 1.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
 - 1.2 ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร
 - 1.3 ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร
 - 1.4 แนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา
 - 1.5 องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาอาจารย์
 - 1.6 การพัฒนาอาจารย์ในสถาบันศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา
2. หลักการพัฒนาบุคลากร
3. กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรพลศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้า



การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานไปนานๆ อาจเกิดความเบื่อหน่าย เพราะต้องจำเจกับงานเก่าๆ จึงจำเป็นต้องหาวิธีการต่างๆ ให้บุคคลในองค์กรไม่รู้สึกรู้สึกเบื่อหน่ายต่องาน เช่น มีการหมุนเวียนตำแหน่ง การฝึกอบรม ให้บุคลากรได้มีโอกาสไปพบปะกับบุคคลภายนอก เป็นการเปลี่ยนอิริยาบถชั่วคราวอีกทั้งเทคโนโลยีต่างๆ ได้เจริญก้าวหน้า ตลอดจนเทคนิคในการทำงานระเบียบแบบแผนหลักเกณฑ์และกฎหมาย มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอจำเป็นต้องมีการอบรมเพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติได้ตรงกับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ

ผลของการปฏิบัติงานขององค์กรขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ของผู้ปฏิบัติงานฉะนั้นประสิทธิภาพของงานจึงขึ้นอยู่กับพัฒนาความสามารถของแต่ละคน การฝึกอบรมให้เขาได้รับความรู้ด้วยวิธีการต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานก็จะมีประโยชน์แก่องค์กร ซึ่งถือว่าการพัฒนาการของคนเป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนถึงตาย ฉะนั้น การพัฒนาบุคลากรขององค์กรจึงต้องมีตลอดเวลาที่มีบุคคลปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร นับตั้งแต่แรกเข้าทำงานจนถึงเวลาที่พ้นจากงานไป ซึ่งองค์กรมีหน้าที่ที่จะต้องเสริมสร้างประสบการณ์ต่างๆ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นการลงทุนรูปแบบหนึ่ง เพื่อหวังผลในระยะยาว นอกจากจะเป็นการเสริมประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานแล้วยังเป็นการที่จะดึงดูดคนให้ปรารถนาที่จะทำงานอยู่กับองค์กรมากขึ้น อันเป็นการสร้างความเป็นบึกแผ่นให้กับองค์กรและสามารถทำงานในหน่วยงานไปได้ด้วยดี จากข้อความข้างต้นจึงทำให้เกิดแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรดังนี้

1. แนวความคิดในการพัฒนาบุคลากร

1.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร มีผู้ให้ความหมายไว้หลายคน จะนำมากล่าวพอสังเขปดังต่อไปนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2513 : 531) กล่าวว่า “การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เข้าไปในทางที่ดีมีกำลังใจรักงาน มีขวัญในการทำงานและมีความคิดที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน หรือ นักบริหารทุกท่าน ที่จะต้องเอาใจใส่จัดและส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากร โดยทั่วถึง และติดต่อกันอย่างสม่ำเสมอ

สำราญ ถาวรยุษฐ์ (2518 : 12) กล่าวว่า “การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรมนั้น มีความหมายใกล้เคียงกันมาก นักทฤษฎีนักบริหารบางคนก็ใช้คำทั้งสองนี้แทนกัน โดย หมายถึง กิจกรรมอย่างเดียวกัน แต่อย่างไรก็ดีในปัจจุบันนักทฤษฎีการบริหารสมัยใหม่ส่วนใหญ่ถือว่าเป็นกิจกรรม คนละอย่าง แต่มีความสัมพันธ์และใกล้เคียงกัน” หรืออาจจะให้ความหมายว่าการพัฒนาบุคคล คือกระบวนการที่ช่วยให้บุคคลได้เจริญในงานของตนติดต่อกันไปจนตลอดชีวิตของการปฏิบัติงาน ซึ่งจะประกอบด้วยกิจกรรมหลายอย่างรวมทั้งการฝึกอบรมด้วย ส่วนการฝึกอบรมหมายถึง “การสอนให้คนได้เรียนรู้เพื่อเพิ่มทักษะ ทัศนคติความชำนาญ และความรู้ในการปฏิบัติงาน”

ภิญโญ สาธร (2519 : 162) ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่ม ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคคล

สุพจน์ สุภาพันธ์ (2528:21) ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึง กระบวนการที่จะมุ่งจะ เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและเจตคติของบุคลากรให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น เพื่อให้ บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

สุเมธ เดียววิศเรศ (2531 : 147) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึง กระบวนการเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ ตลอดจนเสริมสร้างอุปนิสัย เจตคติและวิธีการทำงานที่ดีของบุคคลใน หน่วยงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งในเวลาปัจจุบันและในอนาคต

สุธีระ ทานตวมัชช (2532:68) ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึงวิธีการต่างๆที่มุ่งเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ เพื่อให้คนในหน่วยงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบของ ตนได้ดียิ่งขึ้น

สมาน รังสิโยภยกุล (2535 : 80) ได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การ ดำเนินการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะ ในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการ ทำงานอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นขบวนการที่ จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีใน การทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

ชูเดนและเซอร์แมน (Chruden and Cherman.1968:10-11) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็น กระบวนการในการให้การศึกษาฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้เป็นบุคลากรเหมาะสมกับความต้องการขององค์การ ซึ่งการพัฒนานั้นคือ การพัฒนาการทำงานด้านทักษะความรู้ทัศนคติ และบุคลิกภาพและพัฒนาการอาจจะเป็นผล เนื่องจากการขยายโครงการหรือการจัดองค์การใหม่ ซึ่งอาจจะเกิดจากองค์การนอกรูปแบบหรือการบังเอิญอัน เป็นจากการลองผิดถูกก็ได้

โทบินและคนอื่นๆ (Tobin and others.1974:3) ความหมายการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึงความพยายามที่จะปรับปรุงความสามารถและความรู้ของลูกจ้างที่ปฏิบัติงานกิจกรรมการเรียนรู้ อาจจะ จัดขึ้นใหม่ในหน่วยงานหรือนอกหน่วยงานขึ้นก็ได้

กัฟ (Guft.1975:8-16) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนหรือวิทยาลัยนั้นมุ่งที่การพัฒนาตัวอาจารย์ เป็นการพัฒนาการความก้าวหน้าของบุคลากรในด้านความรู้ ทักษะการรับรู้และเทคนิคต่างๆ ในการเรียนการสอนรวมทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์กับนักศึกษาและเพื่อนร่วมงานและอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาจะต้องทำงานในสถาบันนานไม่ค้อยมีการโยกย้ายหรือเปลี่ยนงานจึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงสมรรถภาพในการทำงาน การถ่ายทอดความรู้เพิ่มความสนใจและความประจําตัวและเป็นการช่วยคณะครูอาจารย์ได้มีโอกาสตื่นตัวในวิชาชีพของตน โดยเฉพาะในเรื่องการเรียนการสอน

เคสเตเตอร์ (Casterter, 1976:273) ได้ให้ความหมายของ “ การพัฒนาบุคลากร ” หมายถึง การจัดเตรียมการต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานในระบบโรงเรียนตั้งแต่การจ้างบุคลากรไปจนบุคลากรปลดเกษียณ

จากแนวคิดและความหมายของการพัฒนาบุคลากรดังกล่าว ข้างต้นในทัศนะของนักการศึกษาทั้งของไทยต่างประเทศ สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการหรือความพยายามหลายรูปแบบ เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ และเสริมสร้างทัศนคติที่ดีของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

1.2 ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งในการที่จะสร้างเสริมความรู้ ความสามารถ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และมีศักยภาพ ที่จะสร้างทำงานได้อย่างดี

ไพบูลย์ สวรรณ โพธิ์ศรี(2521 : 180-188) กล่าวถึง ความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องพัฒนาบุคลากรไว้ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือเมื่อได้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้วก็มีได้หมายความว่า จะสามารถให้เข้าทำงานได้ทันทีเสมอไป จำต้องมีการอบรมและแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ในบางกรณีอาจต้องมีการอบรมถึงการทำงานได้ด้วย เพราะการศึกษาจากสถาบันการศึกษาส่วนใหญ่เป็นเรื่องของความรู้พื้นฐานจึงมีงานอย่างที่ยังไม่ได้จัดสอนในโรงเรียน
2. เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานไปนานๆ อาจเกิดความเบื่อหน่าย เพราะต้องจำเจกับงานเก่าๆ จึงจำเป็นต้องหาวิธีการต่างๆ ให้บุคคลในองค์กรไม่รู้สึกเบื่อหน่ายต่องาน เช่น มีการหมุนเวียนตำแหน่ง การฝึกรอบรม ให้บุคลากรได้มีโอกาสไปพบปะกับบุคคลภายนอก เป็นการเปลี่ยนอิริยาบถชั่วคราว
3. เทคโนโลยีต่างๆ ได้เจริญก้าวหน้า ตลอดจนเทคนิคในการทำงานระเบียบแบบแผนหลักเกณฑ์และกฎหมายมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จำเป็นต้องมีการอบรมเพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติได้ตรงกับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ

4. ผลการปฏิบัติงานขององค์กรย่อมขึ้นอยู่กับ ความรู้ ความสามารถ ของผู้ปฏิบัติงาน ฉะนั้น ประสิทธิภาพของงานจึงขึ้นอยู่กับพัฒนาความสามารถของแต่ละคน การฝึกอบรมให้เขาได้รับความรู้ด้วยวิธีการต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานก็จะมีประโยชน์แก่องค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะให้ประโยชน์ในเรื่องต่อไปนี

4.1 ผลผลิตการทำงานสูง การอบรมที่ดีจะทำให้คนมีความรู้ความสามารถสูงขึ้นเมื่อปฏิบัติงานมีความรู้ ความรู้ความสามารถดี เขาก็จะสามารถทำงานได้ดีขึ้นด้วย

4.2 ช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมแล้ว เขาจะสามารถทำงานได้ดี และถูกต้อง ปัญหาการปฏิบัติงานจะลดลงงานไม่ติดขัดหยุดชะงัก เพราะทุกคนเข้าใจดี

4.3 การควบคุมลดลงเพราะผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมมาอย่างดีแล้วจะสามารถควบคุมตัวเองได้ดี

4.4 อุบัติเหตุในการทำงานลดลง โดยปกติอุบัติเหตุเนื่องจากการทำงาน จะเกิดจากผู้ปฏิบัติงานมากกว่า เครื่องจักร อุปกรณ์ ฉะนั้นการฝึกอบรมที่ดีจะถือว่าเป็นการช่วยบุคคลมีความรู้ความสามารถ ทำงานได้ดีขึ้น การเกิดอุบัติเหตุก็จะลดน้อยลงหรืออาจจะ ไม่มีอีก

5. ถ้อยหลักว่าพัฒนาการของคนเป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนถึงตาย ฉะนั้น การพัฒนาบุคลากรขององค์กร จึงต้องมีตลอดเวลาที่มีบุคคลปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร นับตั้งแต่แรกเข้าทำงานจนถึงเวลาที่พ้นจากงานไป

6. องค์กรมีหน้าที่ที่จะต้องเสริมสร้างประสบการณ์ต่างๆ เพื่อเตรียมบุคคลไปรับหน้าที่ใหม่

7. การพัฒนาบุคลากรเป็นการลงทุนรูปแบบหนึ่ง เพื่อหวังผลในระยะยาว ซึ่งนอกจากจะเป็นจาก เสริมประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานแล้ว ยังเป็นการที่จะดึงดูดคนให้ปรารถนาที่จะทำงานอยู่กับองค์กรมากขึ้น อันเป็นการสร้างความเป็นบึกแผ่นให้กับองค์กร

8. การพัฒนาบุคลากรช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจดีขึ้น กล่าวคือ เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการอบรมจนมีความสามารถดี ทำงานได้ถูกต้องเขาก็ย่อมมีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีกำลังใจในการทำงาน ไม่ต้องเสียเวลาในการเรียนรู้ ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดความอึดอัดใจและไม่แน่ใจ

9. ในหน่วยราชการของไทยนั้น หน่วยงานไม่สามารถจะสรรหาบุคคล เข้ามาทำงานได้เองบุคลากรที่จะเข้าทำงานได้นั้น จะมีส่วนราชการระดับสูงเป็นผู้สรรหาส่งมาให้ หน่วยงานที่ได้รับจึงอาจจะต้องเพิ่มความรู้ ความสามารถบางประการให้ จึงจะสามารถทำงานในหน่วยงานไปได้ด้วยดี

ประสาร มาลากุล (2542 : 15) กล่าวว่า สาเหตุจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาบุคลากร หรือการพัฒนา คณาจารย์ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพ เช่น เศรษฐกิจ สังคม สภาพแวดล้อมต่างๆ และมีการเปลี่ยนแปลงทางจิตใจ เช่น ความคาดหวังของสังคม หรือความคาดหวังของเราในการผลิตนักศึกษา หรือบัณฑิต การเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้ง และรวดเร็วจึงทำให้อาจารย์ส่วนหนึ่งเกิดการสนับสนุนการขัดแย้ง แต่ก็เป็นที่ ดี เพราะจะทำให้เกิดความเจริญงอกงามทางปัญญา

อรพินท์ คุลประภา (2542 : 20) ได้กล่าวถึง ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรเพื่อจะทำให้เกิด ประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น โดยเน้นการเสริมสร้างผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการทำงาน อันจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังทำให้เกิด ความกระตือรือร้นมาก เพราะความกระตือรือร้นนั้น เป็นเสมือน โรคติดต่อ ถ้าตัวบุคลากรในที่ทำงานแห่งใดมี จำนวนคนที่มีความกระตือรือร้นมาก ก็จะทำให้คนอื่นที่เฝ้าชวยอยู่ได้เร่งตัวเองให้เกิดความกระตือรือร้นขึ้นบ้าง

ภิญโญ สาร (2542 : 161) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถ และ ทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังส่งผลของงานให้สูงขึ้นอันมีผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศอีกทางหนึ่ง เมื่อเวลาผ่านไปนานๆ ความรู้ ความชำนาญ ย่อมลดลงเป็นธรรมดา หรือบางทีการทำงานจำเจอยู่เสมอ ๆ งานที่ทำ ก็จะกลายเป็นความเบื่อหน่ายได้เหมือนกันการได้ออกมาเพื่อร่วมสัมมนา ฝึกอบรม พบปะบุคคลอื่นๆ เสียบ้าง อาจ ช่วยให้มีทัศนคติที่มีพลังกำลังใจเกิดขึ้นใหม่ กลับมาทำงานได้ดียิ่งขึ้นก็ได้ ดังนั้น การให้การอบรมบุคลากรเข้า ร่วมสัมมนา ฝึกอบรม ซึ่งเกิดขึ้นเป็นครั้งคราว ทั้งภายใน และภายนอก สถาบันเปิดโอกาสให้แสดงความ คิดเห็นแลกเปลี่ยนทัศนคติซึ่งกันและกันทำให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น กิจกรรมดังกล่าวนี้เป็นสิ่งต้องค้กร หรือสถาบันควรพิจารณา เพื่อพัฒนาให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา

สุเมธ เดียววิเศษ (2542 : 147) กล่าวถึง ความสำคัญและความจำเป็นของหน่วยงานที่ต้องพัฒนา บุคลากร ด้วยเหตุผลหลายประการดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาบุคลากรช่วยในการเตรียมบุคคลที่หน่วยงานมีอยู่ในปัจจุบัน ให้พร้อมที่จะก้าวไปสู่ ตำแหน่งงานในระดับสูง
2. ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จำเป็นต้องฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้มี ความรู้ในระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย ที่เปลี่ยนแปลงนั้น
3. การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานจะช่วยเพิ่มพูนคุณภาพและประสิทธิภาพของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน ให้สอดคล้องกับความจำเป็นและเป้าหมายของหน่วยงาน
4. การพัฒนาบุคลากรช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจดีขึ้น เพราะเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับความ ฝึกอบรมจนมีความสามารถ ทำงานได้ถูกต้องไม่ผิดพลาด ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจและความมั่นใจใน การปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น
5. การพัฒนาบุคลากรช่วยลดความเบื่อหน่ายที่เกิดขึ้นเนื่องจากความจำเจกับงานที่ปฏิบัติการฝึกอบรม ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานพบปะกับบุคคลภายนอก สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกัน เป็นการผ่อนคลายความซ้ำซากไปในตัวนอกเหนือจากการได้รับความรู้เพิ่มเติม

ประพันธ์ คำนับภา (2542 : 24) ได้สรุปความสำคัญของการบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นมีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้บุคลากรมีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ และเสริมสร้างประสบการณ์ด้านต่างๆ เพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนา แล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรที่กล่าวมาแล้ว พอสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นมีความสำคัญและจำเป็นที่จะทำให้บุคลากรมีประสิทธิภาพมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในตนเองลดความเบื่อหน่ายที่เกิดขึ้นเนื่องจากความจำเจในการปฏิบัติงาน และ เสริมสร้างประสบการณ์ด้านต่างๆ เพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาปฏิบัติงาน ได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร

ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร มีผู้ให้ความหมายไว้จะนำมากล่าวพอสังเขปดังต่อไปนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2516:534-535) ได้กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ 2 ประการ คือ

1. ความมุ่งหมายขององค์การ เป็นความมุ่งหมายที่เน้นหนักในแง่ของส่วนรวม ได้แก่
 - 1.1 เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
 - 1.2 เพื่อเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด
 - 1.3 เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
 - 1.4 เพื่อลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน
 - 1.5 เพื่อจัดวางมาตรฐานในการทำงาน
 - 1.6 เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงานของบุคคล
 - 1.7 เพื่อพัฒนาการบริหาร โดยเฉพาะการบริหารด้านบุคคลให้มีความพอใจทุกฝ่าย
 - 1.8 ฝึกฝนคนไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายองค์การ
 - 1.9 สนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะหรือผู้มาติดต่อ
2. ความมุ่งหมายส่วนบุคคลหมายถึงความมุ่งหมายของข้าราชการพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การหรือหน่วยงาน ความมุ่งหมายส่วนบุคคล ได้แก่
 - 2.1 เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
 - a. เพื่อพัฒนาท่าที บุคลิกภาพในการทำงาน
 - b. เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงานโดยการทดลองปฏิบัติ
 - c. เพื่อฝึกฝนการทำงาน วินิจฉัยในการตัดสินใจ
 - d. เพื่อเรียนรู้ และลดการเสี่ยงอันตรายในการทำงาน
 - e. เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น
 - f. เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญในการทำงาน

- g. เพื่อเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ให้ดีขึ้น
- h. เพื่อให้มีความพอใจในการปฏิบัติงาน

ดัทท์ (Dutt. 1961:12-13) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นมีความมุ่งหมาย คือ

1. เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ครู ครูใหญ่ ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร และบุคคลอื่นๆ ในกลุ่ม โรงเรียนได้ร่วมกันศึกษาเพื่อแสวงหาทิศทางใหม่ๆ ทว่าการศึกษา รวมทั้งการศึกษาค้นคว้าวิจัยทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติในการสอน
2. เพื่อช่วยเหลือครูใหม่ที่ต้องเผชิญต่องานใหม่ ครูบรรจุใหม่ยังต้องการคำแนะนำช่วยเหลือในการแก้ปัญหาที่ตนเองประสบอยู่
3. เพื่อจัดซื้ออุปกรณ์พื้นฐานสำหรับการเตรียมครูและผู้บริหาร เพราะการฝึกอบรมก่อนประจำการไม่เป็นการเพียงพอต่อการประกอบอาชีพครู จำเป็นจะต้องมีความรู้และทักษะต่างๆ เพื่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน
4. ช่วยให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับสังคมและวัฒนธรรมที่กำลังเปลี่ยนแปลงซึ่งมีอิทธิพลต่อการจัดหลักสูตรและการเรียนการสอน
5. เป็นเครื่องมือของครูและผู้บริหารให้มีทักษะในการแก้ปัญหาและพัฒนาให้เกิดเจตคติอันถึงปรารถนา รวมทั้งเกิดความรับผิดชอบต่ออาชีพ
6. เพื่อเสนอแนะความรู้ใหม่แก่ครูในการนำไปสอนนักเรียนตามความแตกต่างและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ช่วยให้ครูได้วางแผนและปรับปรุงวิธีสอนให้เกิดประสิทธิภาพ และการปฏิบัติงานของครูมีประสิทธิผล
7. ช่วยพัฒนาให้เกิดทักษะผู้นำที่ดีในโรงเรียน ครูต้องกล้าแสดงบทบาทการเป็นผู้นำในการจัดการกิจกรรมต่างๆ การเป็นผู้นำนั้นประสบการณ์และทักษะมีความจำเป็นอย่างยิ่ง
8. เพื่อให้สถาบันการผลิตครูได้เตรียมการอย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงปริมาณและคุณภาพของบุคลากรที่ผลิตออกมา
9. เพื่อช่วยให้สถาบันผลิตครูปรับปรุงการฝึกอบรมทักษะในการเป็นครู ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ในด้านบุคลิกภาพ ความสนใจ ความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ถึงปรารถนา

ตามแนวคิดดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ และเจตคติที่ดีต่อหน่วยงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น อันจะส่งผลให้องค์กรหรือหน่วยงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4. แนวความคิดในพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

ภิญโญ สาธร (2523 : 363) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลทำได้หลายวิธีนับตั้งแต่การให้การศึกษาตั้งแต่ชั้นประถมศึกษา มัธยมศึกษาเรื่อยไปจนถึงอุดมศึกษา ซึ่งเป็นวิธีสามัญที่ทางราชการและเอกชนจัดให้แก่ราษฎรทั่วไป การพัฒนาบุคคล วิธีแรกนี้จัดเป็นการฝึกอบรมก่อนที่บุคคลจะออกไปทำงานหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าการฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติ (Pre-Service Training) การพัฒนาบุคคลอีกอย่างหนึ่ง คือ การฝึกอบรมระหว่าง

ปฏิบัติการ (In Service Training) หมายถึงการให้การศึกษาแก่บุคคลที่กำลังดำรงตำแหน่งหนึ่งในหน่วยงาน โดยไม่ต้องลาออกจากงาน และไม่ก่อความเสียหายให้แก่หน่วยงานขณะที่บุคคลนั้นๆ ไปรับการฝึกอบรม หน่วยงานอาจจัดขึ้นเองเป็นทางการ หรือเชิญผู้ชำนาญมาฝึกอบรมให้อย่างไม่เป็นทางการ โดยบุคลากรยังคงปฏิบัติงานต่อไปตามปกติด้วย หรือหน่วยงานอาจขอให้หน่วยงานอื่นรับหน้าที่จัดฝึกอบรมแทนก็ได้ โดยจัดออกมาในรูปของการสัมมนา การประชุม หรือการอบรมที่สมาคมต่างๆ จัดให้มีขึ้นจัดเป็นการพัฒนาบุคคลในระหว่างปฏิบัติการ หรือการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติการทั้งสิ้น การพัฒนาบุคคลวิธีที่สาม คือ การฝึกฝนตนเองของบุคคลที่กำลังทำงานอยู่ หรือยังอยู่ในระหว่างการทำงานปกติ โดยการเรียนทางไปรษณีย์ การซื้อหนังสือ

กัฟ (Guff, 1975 : 16) กล่าวว่า อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาต้องทำงานในสถาบันนานไม่ควรมีการโยกย้าย หรือเปลี่ยนงาน จึงจำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงสมรรถภาพในการทำงาน การถ่ายทอดความรู้เพิ่มความสนใจ และความสามารถประจำตัวเป็นการช่วยให้อาจารย์ได้ตื่นตัวในวิชาชีพของตนโดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอน

จากแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาพอสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษานั้นมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องปรับปรุงสมรรถภาพในการทำงาน การถ่ายทอดความรู้และเป็นการเพิ่มความรู้อ ความสามารถ ความชำนาญ และเจตคติ ที่ดีต่อหน่วยงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้องค์กร หรือสถานศึกษานั้นๆ บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยในการพัฒนาอาจารย์

คณะทำงานพัฒนาการเรียนการสอนมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2523 : 14-15) ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านพัฒนาอาจารย์ของผู้บริหารจะพัฒนาสำเร็จตามเป้าหมาย หรือไม่นั้น ต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่

1. บุคคล ประกอบด้วย
 - 1.1 ผู้มีความตั้งใจและพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง เพราะการพัฒนาจะต้องเริ่มที่บุคคลก่อน
 - 1.2 วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ
 - 1.3 ผู้บังคับบัญชาทุกระดับจะต้องเล็งเห็นความสำคัญ และการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนอย่างจริงจัง
2. งบประมาณ คือ เงินวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการพัฒนา รวมทั้งสิ่งจูงใจทั้งทางเศรษฐกิจ และการบำรุงขวัญหรือกำลังใจ
3. บรรยากาศและสภาพแวดล้อม ได้แก่ สถานที่ เวลา บุคลิกภาพ และพฤติกรรมของบุคคล ฯลฯ ที่จะเอื้ออำนวยต่อการพัฒนา
4. การสื่อข้อความและการประสานงาน ทั้งการจัดการที่ดีที่จะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย และข้อความที่เสริมสร้างทัศนคติ ความเข้าใจอันดีในเรื่องที่จะพัฒนาในครั้งนั้น ๆ
5. อื่น ๆ เช่น การยอมรับ กำลังใจและความมีน้ำหนึ่งใจเดียวกันจากสมาชิกทุกระดับ

จากความสำคัญขององค์ประกอบที่เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาอาจารย์ ดังที่กล่าวมาแล้วสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาอาจารย์ จะต้องประกอบไปด้วยบุคคล งบประมาณ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม การประสานงานระหว่างผู้เกี่ยวข้อง และส่วนประกอบอื่นๆ ที่มีอีกหลายอย่าง เช่น การยอมรับ การมีน้ำใจเป็นหนึ่งเดียวกันของสมาชิกทุกระดับ

1.6 การพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา

ไพทูร์ย์ สิ้นลาร์ตัน (2520 : 13-14) ได้เขียนบทความเกี่ยวกับขอบเขตและจุดมุ่งหมายของการพัฒนาอาจารย์ในประเทศสหรัฐอเมริกา ไว้ดังนี้

ขอบเขตของการพัฒนาอาจารย์ จะครอบคลุมในเรื่องการปรับปรุงคุณภาพด้านการสอน รวมทั้งทักษะและความชำนาญของอาจารย์ในด้านการวิจัย การบริการชุมชน มนุษยสัมพันธ์และกลุ่มสัมพันธ์ในการปฏิบัติ สถาบันอุดมศึกษาระดับมหาวิทยาลัยมักจะเน้นในด้านการเรียนการสอนมนุษยสัมพันธ์ กลุ่มสัมพันธ์ ส่วนประเภทวิทยาลัยชุมชน มักจะครอบคลุมงานด้านบริการชุมชน หรือการวิจัยรวมไปด้วย

จุดมุ่งหมายของโครงการพัฒนาอาจารย์ จะครอบคลุมถึงเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อจัดบริการประสบการณ์ที่มีความหมาย และมีคุณค่า รวมทั้งเทคนิคใหม่ ๆ และทักษะอื่นๆ อันจำเป็นแก่การทำงานในสถาบันอุดมศึกษา และคณาจารย์ของสถาบัน
2. เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางพุทธิปัญญา (Intellectual Growth) และการพัฒนาในทุกด้านแก่คณาจารย์ เพื่อผลทางคุณภาพของการศึกษา และความก้าวหน้าของสถาบัน
3. เปิดโอกาสให้คณาจารย์ได้คุ้นเคยกับแหล่งความรู้ และข้อมูลรวมทั้งบุคลากรที่จะเป็นประโยชน์แก่คณาจารย์ในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานด้านต่างๆ ของอาจารย์เอง
4. ให้อาจารย์ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนทัศนคติข้อคิดเห็น และปัญหาที่เกี่ยวกับการสอนและปัญหาอื่น ๆ ของสถาบันที่คณาจารย์ทำงานอยู่

จุดมุ่งหมายดังกล่าวเป็นจุดมุ่งหมายอย่างกว้างๆ โดยทั่วไปแล้วมีจุดมุ่งหมายปลายทางอยู่ที่การส่งเสริมและการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนเป็นสำคัญ

การจัดโปรแกรมและกิจกรรมในการพัฒนาอาจารย์ในประเทศสหรัฐอเมริกา

ไพทูร์ย์ สิ้นลาร์ตัน (2520 : 15-21) ได้กล่าวถึงการจัดซึ่งมีการดำเนินงานดังนี้

1. ให้คำปรึกษาแก่คณาจารย์เกี่ยวกับเรื่องการปรับปรุงการสอน การประเมินผลการสอน (ของผู้สอนเอง) การจัดทำอุปกรณ์การสอน การจัดทำเทปโทรทัศน์เกี่ยวกับการประเมินผล ผู้สอนซึ่งจะมีผลช่วยในการปรับปรุงวิธีการสอนของอาจารย์
2. จัดสัมมนา การบรรยาย จัดสอนวิชาเฉพาะเรื่อง จัดประชุมคณาจารย์ที่จะต้องปรับปรุงส่งเสริม และทดลองใช้เทคนิค และวิธีการสอนใหม่ๆ

3. การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาแก่คณาจารย์ ของสถาบัน งานเผยแพร่จะครอบคลุม ตั้งแต่ข้อคิดเห็น คำบรรยายบทความไปจนถึงงานวิจัยใหม่ๆ เกี่ยวกับการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา มีจุดสารที่มีชื่อเสียงมากในสหรัฐอเมริกาคือ เมมโม ทู เดอะ แฟคัลตี (Memo to the Faculty) เป็นของศูนย์การวิจัยการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Center for Research on learning and Teaching University of Michigan)

ประเทศสหรัฐอเมริกามีหน่วยงานพัฒนาอาจารย์ เพื่อการเรียนการสอนเช่นนี้ประมาณ 200 กว่าแห่ง กระจายอยู่ตามวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั่วประเทศแต่ละแห่งก็มีชื่อเสียงแตกต่างกันออกไป แต่งานที่ดำเนินนั้นมีลักษณะเหมือนกันหรือใกล้เคียงกันมาก คือ เน้นที่การปรับปรุงการเรียนการสอน ส่วนรูปแบบกิจกรรมพัฒนาอาจารย์อาจแบ่งได้ 3 ประการ คือ

1. แบบที่จัดตามสะดวก (Unsystematic Programs) แบบนี้มักจะจัดการบรรยายหรือการประชุมเป็นครั้งคราวตามโอกาส เช่น ตอนปิดเทอม ปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่ เป็นต้น และมักจะจัดในระยะเวลาสั้นๆ ประมาณ 1-2 ชั่วโมง หรือไม่เกินครึ่งวัน ผู้บรรยายมักจะเป็นผู้รู้ด้านนั้นจริง และเน้นในเรื่องของอุปกรณ์การสอน หรือเครื่องมือ เครื่องใช้ หรือบริการด้านอื่น

2. แบบที่จัดอย่างมีระบบ (Systematic Programs) แบบนี้มักจะจัดกิจกรรมเกือบทุกรูปแบบ ดังกล่าวมาแล้วข้างต้น เมื่อมีบรรยาย สัมมนาแล้วก็มักจะมีการประชุมเพื่อกระตุ้นให้อาจารย์เห็นความสำคัญของการสอน และเมื่ออาจารย์เห็นความสำคัญแล้ว ก็จะต้องมีการบริการให้ เช่น การให้คำปรึกษา แนะนำ การจัดประชุมปฏิบัติการ การให้อุดหนุน เป็นต้น ระยะเวลาที่ใช้ในการจัดกิจกรรมเหล่านี้ มีตั้งแต่ 1 - 2 ชั่วโมง จนถึง 1 - 2 เดือน แล้วแต่กิจกรรมแบบใด

3. แบบที่จัดอย่างสมบูรณ์ (Comprehensive Programs) กิจกรรมแบบนี้แนวคิดใหม่ของการพัฒนาอาจารย์ โดยที่กิจกรรม 2 แบบข้างต้น มักจะมีข้อขัดข้องอยู่ที่ว่าเมื่ออาจารย์มีความสนใจมีความกระตือรือร้นแล้ว หน่วยงานต่างๆ ที่อาจารย์ทำงานอยู่รวมทั้งทัศนคติของอาจารย์เอง ควรจะได้มีการปรับปรุงและพัฒนาด้วย รูปแบบของการพัฒนาแบบสมบูรณ์ซึ่งเขียนเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



กล่าวโดยสรุป การพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา จะต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลายอย่างด้วยกัน คือ ขอบเขตของการพัฒนาอาจารย์ จุดมุ่งหมายของโครงการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ในประเทศสหรัฐอเมริกานั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. หลักการพัฒนาบุคลากร

บุญชม ไชโยภี (2513 : 22-23) ได้ให้หลักการในการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

1. การศึกษาอบรมบุคลากรของครู ควรพิจารณาถึงความต้องการและปัญหาของครูเป็นสำคัญครูควรจะได้ทำงานเกี่ยวกับเรื่องที่ต้องกับความสนใจของตน มีความหมายสำหรับงาน และได้ผลซึ่งนำประโยชน์อย่างแท้จริง ในการทำงาน เช่น การสอนการควบคุมชั้น การสนองความต้องการของนักเรียน การแก้ปัญหาของห้องเรียน ปัญหาของครูในโรงเรียน
2. การศึกษาระหว่างประจำการของครู ควรเกี่ยวข้องกับความต้องการ ปัญหาและภาวะความเป็นอยู่ในท้องถิ่น เด็กนักเรียนและโรงเรียนจะแยกออกจากท้องถิ่นและชุมชนไม่ได้ จึงจำเป็นต้องพิจารณาถึงสภาพท้องถิ่น ทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และการเมือง
3. ควรให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปรับปรุงการเรียนการสอนทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน การปรับปรุงการดำเนินงาน และการวัดผล
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ควรเป็นไปในลักษณะที่เป็นประชาธิปไตย
5. การดำเนินงานศึกษาอบรมบุคลากร ควรพยายามเน้นความสำคัญของกระบวนการแก้ปัญหา
6. การศึกษาระหว่างประจำการของครู ควรจะส่งเสริมให้เกิดความเจริญงอกงามและพัฒนาการอย่างกว้างๆ มิใช่มุ่งเฉพาะแต่ด้านวิชาการเท่านั้น ควรส่งเสริมการพัฒนาสังคมและอารมณด้วย
7. ในการศึกษาอบรมบุคลากรครู ควรจะได้คิดถึงความแตกต่างของบุคลากรด้วย เช่น ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด ประสบการณ์ ชั้นและวิชาที่สอน
8. การศึกษาอบรมครู ควรมีโครงการไว้เป็นที่แน่นอนและเป็นมาตรฐาน

ชูบ กาญจนประกร (2517 : 386) ได้ให้หลักการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ว่าจะจัดการฝึกอบรมอย่างไรจึงจะสามารถให้ผลงานการศึกษาอบรมอันมีผลสูงสุดต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร ที่หน่วยงานการศึกษาอบรมนั้นรวมทั้งเห็นว่า ควรจะให้เกิดประสานงานระดับรองลงไป และการบริหารทั้งระบบด้วย ซึ่งจะต้องคำนึงถึงวิทยากร ผู้เข้ารับการอบรม เครื่องมือที่ใช้ สถานที่ การจัดงานและอื่นๆ

ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ (2525 : 394-395) ได้กล่าวถึง วิธีการพัฒนาบุคลากรไว้หลายประการ ได้แก่

1. การจัดอบรมเพิ่มเติม
2. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ
3. การศึกษาดูงาน
4. การศึกษาต่อ
5. การบรรยายหรือการให้ความรู้พิเศษเป็นครั้งคราว
6. การจัดให้มีวันพัฒนาบุคลากร

ชาลส์ และคุษแมน (Charles and Cushman, 1954 : 22 - 423) ได้ให้หลักการในการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้คือ จะต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้รับเป็นสำคัญ และจะต้องมีการวางแผนล่วงหน้าทั้งระยะสั้นและระยะยาว ต้องคำนึงถึงความต้อง ปัญหา และความเป็นอยู่ของท้องถิ่น ในขณะที่เดียวกันต้องให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในการปรับปรุงการเรียนการสอนทุกฝ่าย ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน ปรับปรุงการดำเนินงาน และการวัดผล ซึ่งจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง

สตูพส์ และ ราฟเฟอร์ตี้ (Stoops and Rafferty, 1961 : 445) ได้กล่าวไว้ว่าการพัฒนาบุคลากรนั้น ควรตั้งอยู่ในหลักพื้นฐาน 3 ประการ คือ

1. ครูทุกคนที่มีประสบการณ์และไม่มีประสบการณ์ ย่อมต้องมีโครงการพัฒนาบุคลากรที่ดี
2. ครูทุกคนมีความรับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะจัดให้มีโอกาสในการปรับปรุงตัวเองอย่างเพียงพอ
3. การวางโครงการในการพัฒนาบุคลากรครู ต้องกำหนดเป้าหมายและจุดประสงค์ที่เป็นที่ยอมรับของครูที่เกี่ยวข้อง ตามแนวทางการคิดดังกล่าว พอสรุปได้ว่า หลักการพัฒนาบุคลากร จะต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้

- 3.1 สนองความต้องการขององค์กรหรือหน่วยงาน
- 3.2 ควรมีการวางแผนในการพัฒนาบุคลากร
- 3.3 สนองความต้องการของบุคลากร
- 3.4 ควรเน้นกระบวนการแก้ปัญหา
- 3.5 ควรคำนึงความแตกต่างของบุคลากร
- 3.6 ควรสนองความต้องการของชุมชนและสังคม

การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาบุคคล และเป็นกระบวนการที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องไปตลอดระยะเวลาที่องค์กร หรือหน่วยงานดำเนินการอยู่ ซึ่งมีในการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันออกไปแต่ละหน่วยงานตามความเหมาะสม ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี คือ

1. การศึกษาจากสถาบันและการประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็น โครงการพัฒนาบุคลากรที่หน่วยงานบริหารการศึกษาจัดให้มีขึ้นเพื่อแก้ปัญหาบางประการ โดยวิธีการอภิปรายเป็นสำคัญ
2. การศึกษาในมหาวิทยาลัยด้วยการเข้ามารับการศึกษาในมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เป็นการศึกษาในภาคฤดูร้อนหรือศึกษาเป็นปี
3. การดูงานเป็นการหาประสบการณ์จากหน่วยงานอื่น เพื่อมาปรับปรุงการปฏิบัติงานของตน
4. การพบปะกันระหว่างครู โดยการส่งเสริมให้ครูอาจารย์ที่สอนในระดับเดียวกันมาพบปะปรึกษาหารือกัน เป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
5. เยี่ยมเยือนระหว่างครูในโรงเรียน เป็นการส่งเสริมให้มีโอกาสได้สังเกตการสอนซึ่งกันและกัน เพื่อปรับปรุงการสอนซึ่งกันและกันให้ดีขึ้น
6. การพิมพ์เผยแพร่ความรู้ทางวิชาชีพ เป็นการส่งเสริมให้ครูได้ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมหรือส่งเสริมให้ครูได้เขียนบทความหรือออกเผยแพร่

ไวลส์ และ โลเวลล์ (Wiles and Lovell .1974 : 375) ได้กล่าวว่า การพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร สามารถกระทำได้ด้วยวิธีการต่อไปนี้ คือ

1. การจัดวิชาให้เรียน
2. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ
3. การประชุมปรึกษาหารือ
4. การจัดกลุ่มเพื่อการศึกษาเรื่องที่สนใจร่วมกัน
5. การเยี่ยมเยียนกันระหว่างสถาบันการศึกษา

จากการศึกษา วิธีการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ที่กล่าวมาแล้วนั้นพอสรุปได้ว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรกระทำได้หลายวิธีด้วยกัน สุดแล้วแต่หน่วยงานที่รับผิดชอบจะเลือกให้ โดยคำนึงถึงโอกาส ความเหมาะสม และความต้องการของบุคคลเป็นสำคัญ วิธีการที่กล่าวมาแล้ว สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. การปฐมนิเทศ เมื่อบุคลากรเข้ารับงานใหม่
2. การจัดบุคลากร ที่มีความชำนาญเป็นที่เลี้ยง
3. การมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน
4. การนิเทศจากศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารภายในโรงเรียน
5. การไปศึกษาดูงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
6. ส่งเสริมบุคลากร โดยการให้ศึกษาต่อในประเทศและต่างประเทศ
7. ให้บุคลากรได้มีโอกาสสลับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่

8. จัดดำเนินการประชุมบุคลากรในโรงเรียน
9. เชิญวิทยากร จากภายนอกมาให้คำแนะนำและสาธิตงานที่เกี่ยวข้อง
10. จัดให้มีการศึกษา อบรม ประชุมสัมมนาอย่างทั่วถึง
11. จัดให้มีคู่มือในการปฏิบัติงานของบุคลากร
12. จัดแหล่งวิชาการในโรงเรียนให้เพียงพอ
13. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสร่วมในการบริหารโรงเรียน
14. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

3. กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรพลศึกษา

3.1 การปฐมนิเทศ

การปฐมนิเทศ เป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร เป็นกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจแก่สมาชิกใหม่ขององค์กร ให้รู้จักโครงสร้างขององค์กร เป้าหมายและวิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ ที่จัดให้แก่พนักงาน ฯลฯ เพื่อให้บุคลากรขององค์กรมีความรู้ความเข้าใจใน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายให้มากที่สุด

ชาอุชัย วลีตรังสีมา และเชิดวิทย์ อุทธิ์ประศาสน์ (2521 : 161 - 162) กล่าวว่า การปฐมนิเทศเป็นการฝึกอบรมเบื้องต้น มีวัตถุประสงค์ที่จะแนะนำพนักงานที่เข้าใหม่ให้มีความรู้ในเรื่องทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับองค์กรที่เขาสัมผัสอยู่ เช่น รู้ถึงลักษณะ โครงสร้างขององค์กร ความสัมพันธ์ในองค์กร บทบาทเกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ของพนักงาน ตัวบุคคล และสถานที่สำคัญ ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้พนักงานใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้โดยเร็ว นอกจากนี้ยังช่วยให้มีความรู้สึกว่าตนเองไม่ใช่คนแปลกหน้าหรือ ส่วนเกินขององค์กร การปฐมนิเทศที่ได้ผลจะทำให้พนักงานใหม่รู้สึกอบอุ่นใจที่ได้เข้ามาอยู่ในองค์กรนั้น ๆ มีความเชื่อมั่นในอนาคตของการทำงาน มีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้จะต้องอาศัยสิ่งจูงใจในต่าง ๆ อาจเป็นวัตถุประสงค์ให้โอกาส สภาพการทำงานการบำรุงขวัญเพื่อสร้างกำลังใจในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะแรกที่เข้ามาทำงาน เขาต้องการคำแนะนำทำความเข้าใจกับหน่วยงาน และบุคคลที่อยู่ในหน่วยงานนั้นๆ เพื่อจะได้ปรับตัวและพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับการที่เป็นสมาชิกของหน่วยงาน

วิเชียร ทวีลาภ และคนอื่นๆ (2523 : 238) ได้กล่าวถึงการปฐมนิเทศว่า ควรมีขั้นตอนดังนี้ กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย การปฐมนิเทศ จัดระบบงาน และกำหนดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยชี้แจงขอบเขตการทำงานให้ทุกคนรู้งานรู้หน้าที่ จัดทำรายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการประสานงานของฝ่ายต่าง ๆ ปฏิบัติตามลำดับขั้นตามกระบวนการที่กำหนดให้ และติดตามดำเนินผลการปรับตัวของบุคลากรใหม่หลังผ่านการปฐมนิเทศมาแล้ว

ภิญโญ สาธร (2523 : 365) กล่าวถึงการปฐมนิเทศว่าวิธีการปฐมนิเทศ (Vestibule Training and Orientation) หมายถึง วิธีการที่ต้องให้ห้องเรียน คือพอบรรจุคนงานเข้ามาก่อนที่จะให้ปฏิบัติงานหน่วยงานจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการเสียก่อนชั่วระยะเวลาหนึ่ง (Vestibule Training) อาจจะเป็นวันหรือสัปดาห์ วิธีนี้เหมาะสำหรับหน่วยงานที่บรรจุคนงาน ที่จะต้องทำงานลักษณะเดียวกันเป็นจำนวนมากในคราวเดียวกัน หน่วยงานควรมีครูฝึกที่ได้รับการ อบรมเพื่อทำหน้าที่ฝึกโดยเฉพาะหรืออาจขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น ให้มาช่วยก็ได้ในกรณีที่หน่วยงานอื่นมีครูฝึกมากกว่าและมีความชำนาญในการอบรมมากกว่า

ลิคเคิร์ต (Likert, 1961 : 7) ได้กล่าวไว้ในทฤษฎี “การบริหารระบบ 4 “ (System 4 Management) กิจการปฐมนิเทศว่าการปฐมนิเทศคนงาน (Employee Orientation) หมายถึงพฤติกรรมที่คอยให้ความช่วยเหลือ (Supportive) และให้ความสนใจเป็นส่วนตัว (Personal Interest) ในความเป็นอยู่ของคนงาน

กล่าวโดยสรุป การปฐมนิเทศคือการแนะนำให้อาจารย์ใหม่ได้ทราบข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ในการปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสมถูกต้อง เพื่อสะดวกในการปฏิบัติงานซึ่งประกอบด้วยนโยบายการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ระเบียบวินัย พร้อมทั้งกฎเกณฑ์เสนอความคิดเห็น ความชอบ และการลงโทษ ตลอดจนการกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวและมีกำลังใจที่จะพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นผู้มีความสามารถและทันสมัยอันจะเป็นผลให้การเรียนการสอนมีคุณภาพ

3.2 การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่มีแบบแผน ซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ (Knowledge) และความชำนาญ (Skill) เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะหรือขององค์การหรือของหน่วยงานต่าง ๆ

ภิญโญ สาธร (2517 :422 - 443) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม คือ การที่จะเปลี่ยนพฤติกรรม หมายถึงความชำนาญในการทำงานด้วยมือ (Manipulative Skills) การรู้จักใช้ความรู้ทางเทคนิคต่าง ๆ (Technical Knowledge) ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem Solving Ability) และทัศนคติที่มีต่อการทำงาน (Attitude)

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 181-182) กล่าวถึง หลักของการฝึกอบรมคือ การเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน โดยการเปลี่ยนแปลงท่าทีและประพฤตินในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แบ่งความมุ่งหมายเป็น 2 ประการ คือ

1. ความมุ่งหมายขององค์การ (Institutional Objective) มีความมุ่งหมายที่เน้นหนักในแง่ของส่วนรวม ได้แก่ การสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ หน่วยงานและเจ้าหน้าที่ เพื่อการสอนแนะวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุดเพื่อการพัฒนาให้ปฏิบัติงานได้ผลสูงที่สุดลดความสิ้นเปลือง และป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงาน บุคคลพัฒนานักบริการ โดยเฉพาะการบริการงานด้านบุคคลโดย

พยายามให้เป็นที่พักใจในของทุกฝ่ายเพื่อฝึกฝนไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายขององค์กรและ
สนองบรรการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะหรือประชาชนผู้มาติดต่อ

2. ความมุ่งหมายส่วนบุคคล (Employee Objective) หมายถึง ความมุ่งหมายของข้าราชการ พนักงาน
เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ในองค์กรหรือหน่วยงาน ความมุ่งหมายส่วนบุคคลได้แก่ความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้น
เลื่อนตำแหน่ง เพื่อพัฒนาทำที่บุคลิกภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานในการทดลอง
ปฏิบัติงานเพื่อเรียนรู้งานและลดอัตราเสี่ยงอันตรายในการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น
ส่งเสริมและสร้างขวัญในการปฏิบัติงานและเพื่อให้เข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น

วุฒิชัย จำนวน (2522 : 127) กล่าวถึง การฝึกอบรมในวงการศึกษาไว้ว่าการฝึกอบรมคือลักษณะการ
พัฒนาตัวบุคคลที่อยู่ในบริษัท เพื่อที่จะสามารถทำงาน ได้ดีตามที่บริษัทนั้นต้องการถึงแม้ว่าได้ประพฤติ
ปฏิบัติงานดีอยู่แล้วบางบริษัทหรือหลายบริษัทยังต้องการจะให้เจ้าหน้าที่พนักงานหรือคนงานบริษัทนั้น ๆ ได้
เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพราะฉะนั้น โดยทั่วไปแล้วกระบวนการวิธีการจัดการบุคคลมี
หน้าที่อันหนึ่งที่จะต้องปฏิบัติ คือ การพัฒนาตัวบุคคลที่นิยมปฏิบัติกันส่วนใหญ่ คือ เรื่องของการฝึกอบรม
เจ้าหน้าที่ พนักงานหรือคนงานขององค์กรธุรกิจนั้น

กล่าวโดยสรุป การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นการอบรมเพื่อให้อาจารย์ได้มีความรู้พื้นฐาน
เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การกำหนดวัตถุประสงค์วิธีการสอนหลักวิธีการวัดผลและประเมินผล ทั้งยัง
ทำให้อาจารย์ได้มีโอกาสฝึกทักษะจากประสบการณ์และเทคนิคใหม่ ๆ ในเรื่องที่น่าสนใจเพื่อนำไปใช้ในการ
ดำเนินงานและปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

3.3 การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ

การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการขององค์กรให้แก่บุคลากรขององค์กร หรือการทำข่าวสารทางวิชาการ
ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรนั้นเป็นการพัฒนาบุคลากรขององค์กรวิธีหนึ่งอันจะมี
ผลทำให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องพัฒนาปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น และนำไปสู่ประสิทธิภาพของการทำงานที่
สูงขึ้นด้วย

มณูญ พูนฤทธิ์วิทยากร (2517 : 63) ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการว่าในฐานะ
หัวหน้างานควรจะต้องตระหนักถึงการบอก หรือแจ้งข่าวสารข้อมูลที่จำเป็นแก่ลูกน้องให้รับรู้และเข้าใจเป็นอย่างดี
นั้น เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับพัฒนาบุคลากร หัวหน้างานนั้นมีหลายชนิดหลายประเภท บางคนเป็นหัวหน้างานที่ดี
คือ เมื่อมีข่าวสารข้อมูลอะไร ซึ่งไม่ว่าจะได้มาจากฝ่ายจัดการ จากตัวเองหรือจากหนังสือในตำราแล้วคุณเห็นว่า
เป็นประโยชน์เกี่ยวกับการทำงานในหน่วยงาน หรือองค์กรแล้วก็จะบอกให้ลูกน้องได้รับรู้รับทราบเอาไว้

สมพงษ์ เกษมสิน (2518 : 225-329) กล่าวถึงการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการอาจจัดในรูปของห้องสมุด (Library Service) เป็นการให้บริการด้านการศึกษา ค้นคว้า เป็นส่วนหนึ่งของการจัดประโยชน์แก่บุคคลในองค์กร เช่นเดียวกับบริการทางแพทย์และอื่น ๆ การจัดให้มีบริการห้องสมุดมีประโยชน์หลายประการ เช่น

1. ช่วยให้คนงาน (บุคลากร) ได้ทราบเรื่องราวข่าวสารที่น่าสนใจ ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่ตัวบุคลากรและองค์กร
2. เป็นการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ทั้งในด้านสาระและบันเทิงการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการในลักษณะที่เป็นการนำข่าวสารภายในองค์กรมาพิมพ์เผยแพร่ออกไปยังองค์กรอื่นๆ ภายนอกองค์กรโดยให้ออกบุคลากรขององค์กรได้เขียนบทความแสดงความคิดเห็น หรือแสดงออกทางวิชาการอันเกี่ยวกับเทคนิคการปฏิบัติงานจะมีส่วนกลายเป็นการจัดให้มีการร่วมมือ (Participation) อีกด้วย

สมคิด แก้วสนธิ (2520 : 9-10) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการไว้ว่า การเผยแพร่ข่าวสาร เช่นการจัดทำจุลสารเผยแพร่งานวิจัยความก้าวหน้าของวิชาการทางด้านการศึกษา หรือสรุปย่อข่าว ออกข่าวสารเพื่อกระตุ้นความสนใจของผู้สอนให้สนใจด้านคุณภาพการสอน การจัดกิจกรรมนี้ส่วนใหญ่เป็นการให้ความรู้ หรือหลักการทางด้านศึกษามากกว่าเน้นในด้านการประยุกต์กับสาขาวิชาต่าง ๆ

นอกจากนั้นก็มีการจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น สไลด์ เทป หรือเทปโทรทัศน์ (Video Tape) เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับอาจารย์ รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาและรับจัดทำอุปกรณ์ให้ตามความต้องการของอาจารย์ด้วย

กล่าวโดยสรุป การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ เพื่อให้อาจารย์เผยแพร่ผลงานแสดงความก้าวหน้าทางด้านวิชาการเช่น จัดทำจุลสาร สรุปย่อข่าว ออกข่าวสารเพื่อกระตุ้นความสนใจของผู้สอนให้สนใจด้านคุณภาพการสอนการจัดกิจกรรมนี้ส่วนใหญ่เป็นการให้ความรู้ หรือหลักการทางด้านการศึกษาพร้อมทั้งการจัดหาวัสดุต่าง ๆ เช่น สไลด์ เทป หรือ เทปโทรทัศน์ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่อาจารย์ นอกจากนี้อาจจะให้คำปรึกษาและแนะนำเกี่ยวกับการจัดทำอุปกรณ์ต่าง ๆ ตามความต้องการของอาจารย์อีกด้วย

3.4 การสัมมนาทางวิชาการ

ตามพจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ให้ความหมายคำว่า “สัมมนา” ว่าการสัมมนาคือการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และความคิดเห็นเพื่อหาข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ผลของการสัมมนาถือว่าเป็นข้อเสนอแนะผู้เกี่ยวข้องจะนำไปปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้

วิญญู อังคนารักษ์ (2518 : 146-149) กล่าวถึงความหมายของการสัมมนาไว้ว่า การประชุมสัมมนาหมายถึงการที่บุคคลกลุ่มหนึ่งประชุมกัน เพื่อทำการศึกษาพิจารณาเรื่องใดเรื่องหนึ่งภายใต้การนำของผู้เชี่ยวชาญ การประชุมสัมมนานี้เป็นการประชุมสัมมนาทางวิชาการอย่างหนึ่งใช้ได้เมื่อการประชุมนั้นมีวัตถุประสงค์ต่อไปนี้

1. เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจในปัญหาใดปัญหาหนึ่ง
2. เพื่อสืบเสาะค้นคว้า
3. เพื่ออภิปรายหรือวางแผนการวิจัย

4. เพื่อแลกเปลี่ยนผลงานกับบุคคลอื่น
5. เพื่อสรุปผลการวิจัย
6. เพื่อเสนอข่าวความรู้

เบอร์เกวิน และมอริส (Bergevin and Moris 1955 : 65) กล่าวถึง ความหมายของการสัมมนาว่า การสัมมนาหมายถึง กลุ่มของบุคคลกลุ่มหนึ่งที่จะมาร่วมกันเพื่อศึกษาค้นคว้าในหัวข้อเรื่องหนึ่งภายใต้การนำของผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ

กล่าวโดยสรุป การสัมมนาทางวิชาการเป็นการจัดเพื่อกลุ่มอาจารย์ หรือนักศึกษาผู้สนใจ ได้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทัศนคติวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค เกี่ยวกับการเรียนการสอนพร้อมทั้งข้อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไขเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพด้านการเรียนการสอนและใช้เป็นแนวทางในการวางโครงการเพื่อการดำเนินงานในปีต่อไป

3.5 การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ

ภิญโญ สาร (2519:166) กล่าวถึงการศึกษาต่อเพิ่มเติม (upgrading) ว่าเป็นวิธีที่จำเป็นวิธีหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรเป็นการเพิ่มวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ดีขึ้น หรือให้ได้รับความรู้ใหม่เพราะวิธีทำงานและเครื่องมือปฏิบัติงานเปลี่ยนไปทำให้ไปศึกษา และดูงานในต่างประเทศก็จัดเป็นการพัฒนาบุคลากรประเภทหนึ่งการที่บุคลากรทำงานอยู่ ณ ที่ใดนานๆความรู้ ความสามารถอาจล้าสมัยไม่ทันโลกหรืออาจใช้วิธีการใหม่ๆไม่เป็นหน่วยงาน จึงต้องหาทางส่งบุคลากรหรือคนงานไปศึกษาต่อหรือศึกษาเพิ่มเติมในสถานศึกษาระดับสูง การส่งไปอาจส่งไปศึกษาต่อระดับปริญญาต่างๆในประเทศเพิ่มเติม หรือส่งไปศึกษาระดับปริญญาต่างๆ ในต่างประเทศเพิ่มเติมหรือส่งไปดูงานก็ได้

ภิญโญ สาร (2520 : 25) กล่าวถึงการส่งเสริมให้ข้าราชการได้มีโอกาสไปศึกษาต่อเป็นกิจกรรมสำคัญประการหนึ่งในกระบวนการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่ โดยเฉพาะบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ทางการศึกษาซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับการให้การศึกษาอบรม “คน” ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองให้มีคุณภาพ “ปัญหาที่เคยได้ทราบมากก็คือ เกี่ยวกับความรู้ของครู ซึ่งปรากฏว่าในระยะปีแรกที่ครูสำเร็จการศึกษาจากสถานศึกษาต่างๆ มาทำงานการสอนของครูจะมีคุณภาพสูงเท่ากับวุฒิที่เรียนมา แต่ต่อไปคุณภาพ และความรู้จะลดลงเมื่อนานไปจะเหลือเพียงระดับขั้นที่ครูทำการสอนอยู่เท่านั้น ดังนั้น บุคลากรทางการศึกษาจะต้องได้รับการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม การให้โอกาสแก่ข้าราชการเพื่อศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และช่วยให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการทำงาน ทำให้ข้าราชการมีความมั่นใจในตัวเอง เข้าใจจุดมุ่งหมายในการทำงานดีขึ้นและโอกาสที่จะได้เลื่อนฐานะก็มีมากขึ้น ย่อมเป็นเรื่องจำเป็นและเป็นผลตอบแทน(REWARD)ที่ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมเพราะนอกจากเป็นการเสริมสร้างกำลังใจแก่ข้าราชการแล้วยังเป็นการสร้างบรรยากาศ และสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันต่อไปด้วย

กล่าวโดยสรุป การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ เพื่อให้อาจารย์ได้มีโอกาสเพิ่มวุฒิเพิ่มพูนความรู้ทักษะในการที่จะนำเทคนิค และประสบการณ์ใหม่ๆ มาปรับปรุงการเรียนการสอนให้ทันต่อเหตุการณ์ และความเปลี่ยนแปลงตามสภาพของสิ่งแวดล้อม และสังคมที่เจริญก้าวหน้าอยู่เรื่อยๆ

3.6 การศึกษาดูงานและสังเกตวิธีทำงาน

หน่วยงานใด แม้ว่าจะได้บรรจุบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเข้าทำงานแล้วก็ตามเพราะวิทยาการต่างๆ เจริญก้าวหน้า ตลอดจนเทคนิคในการทำงานก็เปลี่ยนอยู่เสมอ คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่ สมัยหนึ่งก็อาจกลายเป็นคนหย่อนความสามารถในอีกสมัยหนึ่งก็ได้ วิธีแก้ปัญหาก็คือ ส่งข้าราชการไปศึกษาดูงาน และสังเกตการทำงานในหน่วยงานอื่นที่มีการปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกันและผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดีการส่งข้าราชการไปศึกษาดูงาน และสังเกตการทำงานภายในประเทศโดยปกติแล้วมักจะใช้เวลาระยะสั้น และการปฏิบัติที่ได้ผล ได้แก่

1. การให้ไปฝึกงาน สมพงษ์ เกษมสิน (2521:189) กล่าวว่า “วิธีฝึกหัดงาน (apprenticeship) การฝึกงานโดยไม่ได้รับค่าจ้างตอบแทน (internship) และการสับเปลี่ยนหน้าที่ (rotation to assignments) และการศึกษาภายใต้การแนะนำ (supervised reading) ก็เป็นการพัฒนาการลงมือปฏิบัติงานที่ได้ผลและนิยมนกันแพร่หลาย นั่นคือ การส่งบุคลากรในหน่วยงานไปฝึกงานที่ต่าง ๆ เพื่อให้ได้กลับมาปฏิบัติงานให้ได้ผลดีเช่น ส่งอาจารย์ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการวัดผลการศึกษาในวิทยาลัยไปฝึกงานเกี่ยวกับการวัดผลในสถาบันที่ปฏิบัติหน้าที่ทางวัดผลการศึกษา หรือจัดให้มีการเปลี่ยนบุคลากรกันระหว่างหน่วยงาน เป็นการชั่วคราวการส่งบุคลากรไปฝึกงานจะทำเป็นรายบุคคล หรือรายกลุ่มก็ได้ ย่อมแล้วแต่ความต้องการ ความจำเป็นของหน่วยงาน

2. การพาไปดูงาน โดยผู้บริหารได้พาบุคลากรในหน่วยงานไปดูกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ในสาขาวิชาที่หน่วยงานนั้นๆ ต้องการหรือไปดูแสดงการจัดนิทรรศการ กิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานในหน่วยงาน การพาไปดูงานจะช่วยให้บุคลากร ได้เกิดความรู้ ความคิดและเห็นแนวทางในการปฏิบัติในวงกว้างและทำให้เกิดทัศนคติในการปฏิบัติงานมากกว่าการแนะนำโดยคนอื่น ๆ เพราะได้เห็นด้วยตนเอง

เนื่องจากการปฏิบัติราชการนั้น มีความจำเป็นที่ต้องอาศัยข้าราชการที่มีความรู้ ความชำนาญ และได้รับการฝึกฝนเป็นอย่างดี และโดยสมันเสมอ นอกจากนั้นจะต้องปรับปรุงงานให้ก้าวหน้าและทันสมัยอยู่เสมอ วิธีเหล่านี้ นอกจากจะได้จากการศึกษาอบรมทั้งก่อนเข้าทำงาน และระหว่างการทำงานเป็นครั้งคราว การที่จะสนับสนุนส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติงานได้ดีอีกวิธีหนึ่งก็คือการส่งเสริมให้ข้าราชการฝึกฝนและปรับปรุงตัวเองให้มีประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น โดยการส่งไปศึกษาดูงานตามหน่วยงานต่างๆ ภายในประเทศ

กล่าวโดยสรุปการศึกษาดูงานและสังเกตวิธีทำงานเป็นกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่ทำให้บุคลากรได้รับประสบการณ์และเทคนิคใหม่เพิ่มขึ้นและนำสิ่งนั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรทั้งในต่างประเทศและในประเทศไทย ปรากฏดังนี้

ในต่างประเทศ

เทเลอร์และวอลเตอร์ (Taylor and Walter, 1964 : 47) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวางแผนการสอนพลศึกษาในระดับประถมศึกษาพบว่า โรงเรียนมีการวางแผนการสอนจำนวนครูสอนวิชาพลศึกษาไม่เพียงพอ ศึกษานิเทศก์ไม่ให้ความช่วยเหลือ

เชสเตอร์ (Chester, 1966 : 86) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการ โดยสอบถามผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศในสหรัฐอเมริกา พบว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนหลายๆวิธีให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดอบรม สาธิตวิธีสอนเพื่อให้ครูคุ้นเคยกับวิธีสอนแบบต่าง ๆ จัดอภิปรายปัญหา การปรับปรุงการสอนจัดโครงการให้ครูใน โรงเรียน สับเปลี่ยนกันเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอน จัดวิทยากรมาช่วยในประชุมปฏิบัติการให้ครูมีการอบรมความรู้ เกี่ยวกับวิชาการศึกษาเพิ่มเติมแก่ครูเพื่อปรับปรุงเทคนิคการสอน ประชุมครูเพื่อประเมินผล และการเยี่ยมห้องเรียน

ไนล์และเวบบ์ (Nyrle and Wedd, 1967 : 78) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสนใจของนักเรียนที่มีต่อการเรียนพลศึกษา พบว่า ความสนใจของนักเรียนที่มีต่อบทเรียนพลศึกษา มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับแผนการสอนของครูและความสามารถในการจัดบทเรียนให้เหมาะสมกับความสนใจของนักเรียน

กอร์ดอน (Gordon, n.d. : 60 - 66) ได้กล่าวถึงการวิจัยในสหรัฐอเมริกาว่าในปี 2512 สมาคมแนะแนวการศึกษาแห่งมลรัฐฟลอริดาได้สร้างหลักเกณฑ์ในการวัดความสามารถในการปฏิบัติงานของครูที่สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพของครู ซึ่งสภาการศึกษาแห่งมลรัฐฟลอริดา ร่วมกับมหาวิทยาลัยฟลอริดาได้ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือดังกล่าว

ผลการวิจัยสรุปได้ว่าลักษณะหรือคุณสมบัติที่ครูควรมี คือ

1. ด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมั่นคงในอารมณ์ ยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความเป็นประชาธิปไตยรับฟังความคิดเห็นผู้อื่นมีความรับผิดชอบมีความกระตือรือร้นที่จะปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอให้คำแนะนำการศึกษาและการเรียนของนักเรียนทั้งในเวลาและนอกเวลาเรียน

2. ความรู้ความเข้าใจได้แก่ มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาการทางกายและทางสมองมีความเข้าใจใน ขบวนการเรียนการสอน เช่น ทฤษฎีการเรียนรู้ ขบวนการทำงานกลุ่มเข้าใจในการศึกษาของชาติความสัมพันธ์ กับหน่วยงานอื่นๆเข้าใจวิธีการวัดผล การปรับปรุงหลักสูตร ตลอดจนการสอน

3. ด้านทักษะ การสอน ได้แก่ทักษะการฟัง การพูด อ่านและการเขียน การใช้โสตทัศนอุปกรณ์ มี เทคนิคในการแก้ปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมวินิจฉัยแก้ปัญหาต่างๆของห้องเรียน มีการแนะ แนวและใช้แหล่งวิทยากรให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนมีการประสานงานกับครุร่วมงานส่งเสริม ให้นักเรียนตัดสินใจ และประเมินตนเอง ฝึกให้นักเรียนหาความรู้ด้วยตนเอง

เฮนน์ (Hein, 1972 : 43) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดโปรแกรมพลานามัยในโรงเรียนมลรัฐฮาวาย พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ขาดการวางแผนที่ดี แต่เนื่องจากขาดครูที่มีวุฒิทางพลศึกษา ทำให้การจัดโปรแกรมการเรียน การสอนไม่ดีเท่าที่ควรและขาดการสอนที่ดี

วิลลาร์ด (Willard, 1975 : 101) ได้ทำวิจัยเรื่องลักษณะ โปรแกรมพลศึกษาในโรงเรียนประถม ศึกษามลรัฐเทนเนสซีพบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนวิชาพลศึกษาส่วนใหญ่มีเจตคติแตกต่างกันในเรื่องการจัดชั้น เรียน โปรแกรมการสอน อุปกรณ์การสอนสิ่งอำนวยความสะดวก และผู้บริหารไม่เข้าใจในโปรแกรม พลศึกษาเพียงพอ

เม็นส์ และลีวินสัน (Menges and Levinson, 1980 : 78 - 91) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “วิธีการปรับปรุง การสอน วิธีเหล่านี้ได้ผลเพียงใด” โดยจำแนกกิจกรรมออกเป็น 5 ชนิด ด้วยกันคือ การสัมมนา การประชุม เชิงปฏิบัติการ การจัดสรรทุนอุดหนุนการประเมินผลการสอนและการสอนแบบจุลภาค พบว่าผู้ที่ผ่านโปร แกรมการปรับปรุงการเรียนการสอนปฏิบัติการสอนเป็นที่น่าพอใจแต่จะต้องคำนึงปัจจัยอื่นๆ อีก เช่น การ ยอมรับว่าการปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นภาระกิจที่จำเป็น วัตถุประสงค์ชัดเจน โอกาสที่เหมาะสมและการลง มือปฏิบัติจริงจะทำให้เกิดการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพครู เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างสัมฤทธิ์ผล

มิสตรี้ (Mistry, 1987 : 703 - 704) ได้ทำการวิจัยเรื่องการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยการ จำลอง โครงการพัฒนาคุณภาพครู สำหรับมหาวิทยาลัยอินเดีย-ยูนิทารี เมื่อปี ค.ศ. 1976 ผลการวิจัยปรากฏ ว่า สถาบันส่วนใหญ่จัดโปรแกรมในลักษณะการปฐมนิเทศ ที่ครอบคลุมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของอาจารย์ ครั้งหนึ่งของสถาบันที่ตอบแบบสอบถามจะมีการจัดโปรแกรมในลักษณะการอบรมระหว่างปฏิบัติการ (Inservice Training) ประมาณ 30% ของสถาบันที่ตอบแบบสอบถามต้องการให้อาจารย์ใหม่เข้าร่วม โปรแกรมการพัฒนาคุณภาพครูโดยเสนอให้จัดทั้งระยะสั้นและต่อเนื่อง นอกจากนั้นยังมีการเสนอให้ทุกสถาบัน ควรมีการส่งเสริมการสอนหรือเปิดบริการแนะแนว โดยจัดโปรแกรม Under - Study เพื่อให้อาจารย์ใหม่ได้ไป ศึกษาการสอนร่วมกับอาจารย์อาวุโส

มานีท (Maneth. 1988 : 413 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ การปฏิบัติการพัฒนาบุคคลที่ คณะวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ : วิเคราะห์ผลการรับรู้ “ โดยที่วิทยาลัยทั้งสิ้น 19 แห่ง พบว่า

1. การปฏิบัติที่กระทำมากในวิทยาลัย คือ การทัศนศึกษาวิชาชีพ ได้แก่ การร่วมประชุมนอกสถาบัน การทำงานในวิทยาลัย การแสดงผลงานหรือการประชุม เรื่องเทคนิคการสอนการเขียนเขียนสถาบันอื่นๆ และการปฐมนิเทศ หรือโปรแกรมก่อนปฏิบัติหน้าที่
2. การปฏิบัติที่ได้รับการประเมินผล คือ การทัศนศึกษาวิชาชีพ ได้แก่ การร่วมประชุมนอกสถาบัน การทำงานในวิทยาลัย การแสดงผลงานหรือการประชุมเรื่องเทคนิคการสอนและกิจกรรมการฝึกอบรม
3. เหตุผลที่ไม่ประเมินผล คือ ไม่มีเวลาและไม่มีวิธีการที่เชื่อมั่น
4. วิธีการ 3 แบบ การประเมินผลที่กล่าวมาส่วนมาก คือการสังเกตการรายงานเป็นรายบุคคล และการเขียนรายงาน
5. โดยทั่วไปทั้งหัวหน้าแผนกการสอน ผู้บริหารอื่นๆ และคณะครูไม่รับรู้เกี่ยวกับกระบวนการ ประเมินผลว่าจะเกิดผลสัมฤทธิ์สูงจะไม่เห็นว่าการปฏิบัติจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการเรียนการสอน สำหรับคณะครูส่วนใหญ่เห็นว่า การปฏิบัติที่มีผลต่อการเรียนการสอนมากกว่าหัวหน้าแผนกการสอน และผู้บริหารอื่น ๆ

ในประเทศ

ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรระดับประถมศึกษา ได้มีผู้ทำการวิจัยโดย

ทิพวรรณ สีตรศรี (2522 : 157 - 160) ได้ทำการวิจัยและศึกษาโครงการพัฒนาคณาจารย์ของ วิทยาลัยครูลำปาง เมื่อปี 2522 โดยสรุปผลการวิจัยในด้านการพัฒนาคณาจารย์ได้ดังนี้

1. อาจารย์จะมุ่งพัฒนาด้านการสอนและมีหลายสถาบันที่พัฒนาครอบคลุมบทบาทและหน้าที่ของ อาจารย์
2. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการสอนของวิทยาลัยครูลำปาง มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาท และความรับผิดชอบในด้านการพัฒนาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง
3. อุปสรรคและปัญหาในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคณาจารย์ของวิทยาลัยครูลำปางอยู่ในเกณฑ์ที่มีปัญหามาก
4. ทั้งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติการสอน มีความต้องการให้มีกิจกรรมเสริมความรู้ในทุกบทบาทอยู่ใน เกณฑ์มาก

อรพิตน์ กุลประภา (2524 : 113 -117) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนา บุคลากรในวิทยาลัย เทคโนโลยีและอาชีวในเขตกรุงเทพมหานคร โดยผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารและอาจารย์มีความเห็น สอดคล้องกันในการปฐมนิเทศ การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การจัดสัปดาห์ทางวิชาการการศึกษาดูงาน และสังเกตวิธีทำงานว่ายังมีการปฏิบัติอยู่จริงในเกณฑ์น้อย และเห็นว่าควรจะได้รับ การสนับสนุนการพัฒนาให้มากที่สุด แต่ขัดแย้งกันในการสัมมนาวิชาการ การส่งเสริมให้มี

การศึกษาต่อ และการแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน โดยผู้บริหารมีความเห็นว่า การพัฒนาที่ปฏิบัติจริง อยู่ในเกณฑ์มาก ส่วนผู้ปฏิบัติการสอนเห็นว่าการปฏิบัติจริงอยู่ในเกณฑ์น้อยส่วนในด้านปัญหา และอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่เกิดจากการขาดงบประมาณขาดกำลังคน และเวลาไม่อำนวย เนื่องจากการสอน 2 ผลัด อีกทั้งขาดความสนใจอย่างจริงจังทั้งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติการสอน

มาลี วิชญกุล (2525 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในด้านการพัฒนา บุคลากรที่ปฏิบัติจริงทั้ง 8 ด้าน พบว่ากลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรที่ได้ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับ 5 ด้าน ได้แก่ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การส่งเสริม ให้มีการศึกษาต่อและการสังเกตเยี่ยมเยียน คูงาน และศึกษาวิธีการทำงาน ส่วนที่เห็นว่าปฏิบัติจริงอยู่ในระดับน้อยมี 3 ด้าน ได้แก่ การสัมมนาทางวิชาการ การจัดสัปดาห์วิชาการ การแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน ส่วนกลุ่มอาจารย์มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรที่ได้ปฏิบัติจริงทั้ง 8 ด้าน อยู่ในระดับน้อย

2. เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในเรื่องของการพัฒนาบุคลากร กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ พบว่าขาดแคลนคานงงบประมาณ ขาดวิทยากรที่เชี่ยวชาญ ความไม่เพียงพอของกำลังคน และความไม่พร้อมด้านอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ส่วนกลุ่มอาจารย์พบว่า ขาดแคลนงบประมาณ

3. ผลของการเปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างผู้บริหาร และอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติจริงทั้ง 8 ด้าน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พัชรินทร์ จำรูญโรจน์ (2527 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ให้ความสนใจแก่บทบาทด้านการสอนเป็นอันดับแรกตรงกัน ผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการพัฒนาอาจารย์ ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแตกต่างจากความคิดเห็นอาจารย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยที่ผู้บริหารเห็นว่า ระดับของปัญหาอยู่ในเกณฑ์ปานกลางแต่อาจารย์เห็นว่าระดับปัญหาอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างมาก ระดับของปัญหาที่อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างมาก ได้แก่ การดำเนินงานในการพัฒนาอาจารย์ โดยเฉพาะนโยบายของวิทยาลัยต่อการพัฒนาอาจารย์ไม่ชัดเจนและไม่ต่อเนื่อง ไม่มีการดำเนินงานในการพัฒนาอาจารย์ งบประมาณสำหรับการพัฒนามีไม่เพียงพอและ

สุวัฒน์ อันใจกล้า (2527 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารบุคลากรของกระทรวงศึกษาธิการตามทัศนคติของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง พบว่า การบริหารงานบุคลากรได้การพัฒนาบุคลากรการทัศนคติของบุคลากรครู เห็นว่า ผู้อำนวยการ รองอธิบดี ตรวจสอบโรงเรียนน้อย ศึกษานิเทศก์มาเยี่ยมโรงเรียนน้อย และการจัดให้ครูในระดับเดียวกันสัมมนาาร่วมกัน ดำเนินการอยู่ในระดับต่ำ

ชูชัย รัตนกัญญา (2527 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาคณาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการพัฒนาคณาจารย์ในด้านการสอน ด้านการวิจัย เขียนบทความและตำรา ด้านการบริหารสังคม และด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อยู่ในระดับน้อย 4 ด้าน ส่วนความคิดเห็นทางด้านอุปสรรคและปัญหาในการพัฒนาคณาจารย์ พบว่า อุปสรรคและปัญหาสำคัญ คือ นโยบายในเรื่องที่กำหนดไว้ไม่ชัดเจน และไม่นำมาปฏิบัติอย่างแท้จริง นอกจากนี้ยังขาดแคลนงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาคณาจารย์อีกด้วย

กุศล กลเกม (2528:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาครูกรมสามัญศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง พบว่า ความต้องการในการพัฒนาครูโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลางอยู่ในระดับสูง ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการจัดกิจกรรม เพื่อการพิจารณาบุคลากรทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครู อาจารย์ มีความตรงกันว่าสาเหตุส่วนใหญ่เกิดจากการขาดแคลนงบประมาณ ไม่มีการจัดสรรงบประมาณไว้เป็นสัดส่วนตลอดจนขาดเอกสาร วัสดุ และตำราทางวิชาการที่จะเอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรม

กนิฐา ชนสารศิลป์ (2529 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรพยาบาลของสภากาชาดไทย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ค่าร้อยละของจำนวนผู้บริการทางการพยาบาลที่รับรู้ว่าได้ปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรพยาบาลทุกข้อมีมากกว่าค่าร้อยละของจำนวนพยาบาลประจำการที่รับรู้ที่ได้รับกิจกรรมเหล่านั้น
2. ผู้บริหารทางการพยาบาลส่วนใหญ่มีการรับรู้ต่อสภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากร
3. สัดส่วนจำนวนผู้บริหารทางการพยาบาลที่ตอบว่าได้ปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่ไม่ตรงกันกับสัดส่วน จำนวนพยาบาลประจำการที่ตอบว่าได้รับกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่า “ผู้บริหารทางการพยาบาลและ พยาบาลประจำการมีส่วนความถี่การรับรู้ต่อการได้ปฏิบัติกิจกรรมและได้รับกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรพยาบาลตรงกัน”
4. ผู้บริหารทางการพยาบาลมีระดับการรับรู้ปัญหาการพัฒนาบุคลากร พยาบาลแตกต่างจากพยาบาลประจำการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่า “การรับรู้ปัญหาในการจัดการพัฒนาบุคลากรพยาบาลของผู้บริหารทางการพยาบาล และพยาบาลประจำการแตกต่างกัน”

สกล รุ่งโรจน์ (2530 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรมีการแจ้งและรับทราบนโยบายอย่างกว้างๆ ในที่ประชุม มีการดำเนินการและวางแผนอย่างมีระบบ กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทั้ง 8 กิจกรรม โรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างมาก แต่การฝึกอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารและอาจารย์ต้องการให้มีการจัดมากที่สุดส่วน

สมควร อัสโย (2530 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัญหาการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดพิจิตร พบว่า การพัฒนาบุคลากร ประชากรทั้งหมดเห็นว่าปัญหาเกี่ยวกับการจัดงบประมาณในการจัดการพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ เป็นปัญหามากที่สุด

ประสาธน์ ด้านสกุลเจริญ (2530 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี พบว่าครูโรงเรียน ประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี มีความต้องการพัฒนาทั้งด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านการนิเทศและการพัฒนาตนเองในเกณฑ์มากทุกด้าน

จิรา อ่อนไหว (2532 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพความต้องการการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรครู ตามทัศนะของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 5 พบว่า ด้านที่มีการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรครูน้อยที่สุด คือ ด้านการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ด้านการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อด้านที่มีการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรครูระดับกลาง คือ ด้านการเผยแพร่ข่าวสารวิชาการ ด้านการฝึกอบรม การสัมมนา และการประชุมเชิงปฏิบัติ ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการศึกษาพัฒนาจิตใจ ส่วนความต้องการของการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรครูโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 รวม 6 ด้านมีความต้องการในการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรครูในระดับมากทุกด้าน และเมื่อพิจารณาจำแนกตามหมวดวิชา พบว่า มีความต้องการในระดับมากทุกด้านเช่นกัน

จิรพจน์ สุนาณนิชย์กุล (2532 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเอกชน ศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา พบว่า ผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษามีทัศนะต่อการบริหารบุคลากรทั้งโดยส่วนรวมและในแต่ละรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

เทวี เศรษฐภักดี (2536: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัดสำนักงานแพทย์ กรมตำรวจ ผลการวิจัยพบว่า

1. การวางแผนพัฒนาบุคลากร มีการจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรแต่แผนงานนั้น ขาดความชัดเจน และ วัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร มีความชัดเจนปานกลางผู้รับผิดชอบในการจัดทำผลงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร คือ ฝ่ายวิชาการในการจัดทำฝึกอบรมนั้น ไม่มีการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรมีการจัดสรรงบประมาณ ที่สนับสนุนค่าใช้จ่ายในแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรแต่บที่จัดสรรให้ นั้นไม่เพียงพอมีการประเมินผลหลังจากแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรได้เสร็จสิ้นลงแล้ว

2. การนำแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรเกิดจากบุคลากร ที่เข้ารับการอบรมและพัฒนาไม่เห็นความสำคัญและไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควรนอกจากนี้ขาดความพร้อมของอุปกรณ์ต่างๆเช่นเอกสารประกอบคำบรรยายมีไม่เพียงพอ การนำโครงการพัฒนาบุคลากร ไปปฏิบัติทั้ง 4 ครั้ง ได้แก่ การฝึก อบรม การประชุมสัมมนาวิชาการ การลาศึกษาต่อ และการจัดแหล่งบริการความรู้ด้านวิชาการนั้น พบว่า การสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการอบรม และการจัดแหล่งความรู้ด้านวิชาการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

3. การติดตาม พบว่า หลังจากบุคลากรผู้เข้ารับการอบรมกลับไปปฏิบัติงานแล้วไม่มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

งามจิต อ่อนมิ่ง (2537 : บทย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรใน รร. ประถมศึกษาตามโครงการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดอุดรราชธานี

ผลการวิจัยพบว่า

สภาพปัจจุบันผู้บริหารและครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่ให้ข้อมูลตรงกันว่า รร. มีการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทั้ง 9 กิจกรรมได้แก่ การประชุม การฝึกอบรม การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การเผยแพร่การศึกษาทางวิชาการ การสับเปลี่ยนหน้าที่ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การปฐมนิเทศ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนาทางวิชาการ

ปัญหาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร และครู อาจารย์มีความเห็นตรงกันว่ากิจกรรมที่มีปัญหา ได้แก่ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การฝึกอบรม การสัมมนาทางวิชาการ การสับเปลี่ยนหน้าที่ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การปฐมนิเทศ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนาทางวิชาการ

โสภิต ภาโนมัย (2539:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาพัฒนาบุคลากรทางพลศึกษาของสถานบันการศึกษาอุดมศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการพัฒนาบุคลากรทางพลศึกษาของสถานบันการศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร รวม 5 ด้าน มีปัญหาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอันดับ 1 ด้านการบริการด้านความรู้ อันดับ 2 การลาศึกษาต่อ อันดับ 3 การศึกษาดูงาน อันดับ4 การปฐมนิเทศ อันดับ 5 การสัมมนา และการฝึกอบรม

เดิบโต คติพจน์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากร
พลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า

ก. สภาพการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษา

1. ความคิดเห็นต่อสภาพการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษาของเพศชายและเพศหญิง
ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ และด้านการศึกษาคุณงานและสังเกตวิธี
ทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน
2. ความคิดเห็นต่อสภาพการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษา ของผู้ที่มีอายุระหว่าง
21 - 30 ปี, 31-40 ปี, 41-50 ปี, และ 51-60 ปี. ด้านการสัมมนาทางวิชาการ แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน
3. ความคิดเห็นต่อสภาพการพัฒนาบุคลากรพลศึกษา ในวิทยาลัยพลศึกษาของผู้ที่มีวุฒิการศึกษา
ระดับปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการสัมมนาทางวิชาการ และด้านการ
โยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน
4. ความคิดเห็นต่อสภาพการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยศึกษาของผู้บริหารและอาจารย์พลศึกษา
ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านการสัมมนาทางวิชาการ ด้านการโยกย้าย
สับเปลี่ยนหน้าที่การงาน และด้านการศึกษาคุณงาน และสังเกตวิธีการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน
5. ความคิดเห็นต่อสภาพการพัฒนาบุคลากรพลศึกษา ในวิทยาลัยพลศึกษาของผู้ที่มีประสบการณ์ใน
การทำงาน ระหว่าง 1-5ปี, 6-10 ปี, 11-15 ปี, 16-20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป ด้านการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ แตกต่าง
กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน
6. ความคิดเห็นต่อสภาพการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษา ระหว่าง 1-5 ปี, 6-10 ปี,
11-15 ปี, 16-20 ปี, และ 21 ปีขึ้นไป ด้านการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ และด้านการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ข. ปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษา

1. ความคิดเห็นต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษา ในวิทยาลัยพลศึกษาของเพศชายและเพศหญิง
ด้านการฝึกอบรมหรือปประชุมเชิงปฏิบัติการ และด้านการสัมมนาทางวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ 0.5 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน
2. ความคิดเห็นต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษาของผู้ที่มีอายุระหว่าง
21-30 ปี, 31-40 ปี, 41-50 ปี, และ 51-60 ปี ด้านการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านการสัมมนา
ทางวิชาการ ด้านการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงานและด้านการศึกษาคุณงานและสังเกตวิธีทำงาน แตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

3. ความคิดเห็นต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษาของผู้ที่มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ไม่แตกต่างกัน

4. ความคิดเห็นต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษา ในวิทยาลัยพลศึกษาของผู้บริหารและ อาจารย์พลศึกษา ด้านการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

5. ความคิดเห็นต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษาของผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 1-5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี 16-20 ปีขึ้นไป ด้านการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติด้านการสัมมนา ทางวิชาการด้านการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน และด้านการศึกษาดูงานและสังเกตวิธีทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

6. ความคิดเห็นต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรพลศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษาของผู้ที่มีประสบการณ์ในการ สอนวิชาพลศึกษา ระหว่าง 1-5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี 16-20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป ด้านการฝึกอบรมหรือประชุมเชิง ปฏิบัติการด้านการสัมมนาทางวิชาการ และด้านการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากผลการวิจัยทั้งของไทยและต่างประเทศ พบว่า การพัฒนาบุคลากร โดยทั่วไปของไทย มุ่ง ส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนแม้จะประสบปัญหาและอุปสรรคนานา ประการ ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนต่างมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ควรมีการพัฒนาบุคลากรในกิจกรรม ที่บุคลากรมีความต้องการมาก คือการปฐมนิเทศ การเปิดอบรม และประชุมเชิงปฏิบัติ การเผยแพร่ความรู้ ทางวิชาการการสัมมนาทางวิชาการ การลาศึกษาต่อ การศึกษาดูงานให้สถาบันหรือหน่วยงานทางการศึกษา มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด