



วารสารอิเล็กทรอนิกส์
ทางการศึกษา

การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

A STUDY OF STAFF DEVELOPMENT PROCESS IN PRIVATE PRIMARY SCHOOLS
UNDER SAMUTPRAKARN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

นางสาวนัยนา ทรัพย์โรจน์ *

Naiyana Suproj

รองศาสตราจารย์เอกชัย กี่สุขพันธ์ **

Associate Professor Ekachai Keesookpun, Ed.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากร และปัญหาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ โรงเรียนประถมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการที่มีผลคะแนนเฉลี่ยการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมพื้นฐานสูง 3 ปีซ้อนหลัง (พ.ศ. 2553 – 2555) จำนวน 17 โรงเรียน โดยเป็นกลุ่มผู้บริหาร จำนวน 70 คน และครูจำนวน 290 คน รวมทั้งสิ้น 360 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงและค่าร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนประถมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร มีการรวบรวมปัญหาจากการปฏิบัติงานโดยผู้เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงาน โดยยึดถือนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 2) ด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร จัดทำในแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะและเจตคติในการทำงาน 3) ด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้ดำเนินการโดยการส่งฝึกอบรมนอกสถานที่ และเชิญผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาเป็นวิทยากร 4) ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร มีการประเมินผลหลังเสร็จสิ้นการดำเนินการตามแผนงาน และนำผลไปปรับปรุงวิธีการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพต่อไป ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรคือ ไม่มีการสร้างเครื่องมือที่เป็นมาตรฐาน ขาดผู้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการ และขาดการประเมินผลที่เป็นระบบและต่อเนื่อง

* นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: toronto_toto@hotmail.com

** อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: ekachaiks@hotmail.com

ISSN 1905-4491

Abstract

The purposes of this research are to investigate the process of the staff development in private primary schools under Samutprakarn primary educational service area office. The populations used in this research are 17 the private primary schools, which got the highest Ordinary National Educational Test for 3 years (2553 – 2555). The samples is include 70 administrators and 290 teachers. The total is 360 people. The tool used in this research is a checklist questionnaire. The analytical statistics contributed in this study were frequency tables and percentage.

The result from this study reveals about the staff development process as follow : 1) In Dianosing Development Needs, have been collected the problems of performance by related person to increase knowledge, ability and skill. 2) In Designing of Development Plan, the goals were designed in annual plan concerning with the staff's efficiency in improving of knowledge, ability and attitude. 3) In Implementing Program, performed by outside training and invite the experts for a guest speaker. 4) In Evaluating of Development Program, the evaluation was designed after the end of the program and the results were used for improving the new projects. Problems in staff development process were found that the standardized tool for dianosing the needs hadn't been designed, lacking of the experts in performing and insufficiency of the continuous evaluating program and followed up study.

คำสำคัญ: กระบวนการพัฒนาบุคลากร

KEYWORDS: HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT PROCESS

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนามนุษย์เพื่อพัฒนาประเทศ เป็นรากฐานสำคัญที่สุดประการหนึ่ง ในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และแก้ไขปัญหาต่างๆ ในสังคม การศึกษาจึงเป็นกระบวนการเรียนรู้ เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลง ความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคมการเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 : 2)

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ ประกอบกับในสภาวะการณ์ปัจจุบัน การจัดการศึกษาของไทยต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลง อันมีผลกระทบมาจาก การพัฒนาที่ก้าวเข้าสู่กระแสยุคโลกาภิวัตน์ ขอบข่ายการจัดการศึกษาต้องอยู่บนพื้นฐานความรู้ ที่มี การค้นคว้า แสวงหา การถ่ายทอดความรู้และการเรียนรู้ศาสตร์ต่างๆที่เป็นไปอย่างกว้างขวาง ที่สอดคล้องกับระบบเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ซึ่งประเทศไทยต้องเชื่อมความสัมพันธ์กับประชาคมโลก มีความสามารถในการแข่งขันและ มีการประสานความร่วมมือเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดการศึกษาให้สามารถพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีสมรรถนะในการแข่งขัน มีคุณภาพสูงขึ้น เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนนำไปสู่ การปรับตัวให้ทันต่อสภาวะการณ์โลกที่

เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นใหม่อย่างรวดเร็ว จึงเป็นเรื่องเร่งด่วนที่จะต้อง เร่งหาวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการ พัฒนาทักษะและความสามารถต่างๆดังกล่าวก่อให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน เพื่อให้เป็นพื้นฐานที่จะเติบโตเป็นคนไทยที่มี ความคิดเป็นสากล มีความสามารถในการร่วมมือทำงานและแข่งขันกับนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยทำให้ประเทศไทย สามารถดำรงอยู่ในเวทีนานาชาติได้อย่างรู้เท่าทัน ได้รับประโยชน์ใน สิ่งที่ควรจะได้รับ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างสงบ สันติ ถ้อยทีถ้อยอาศัยและ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 : 1)

กรอบแนวคิดการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 จึงมีแนวคิดที่ต่อเนื่องจาก แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 - 10 โดยยังคงยึดหลักการปฏิบัติตาม “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และขับเคลื่อน ให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในทุกภาคส่วน ทุกระดับ ยึดแนวคิดการพัฒนาแบบบูรณาการเป็น องค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มีการเชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการ ทั้งมิติตัว คน สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้นทั้งในระดับปัจเจก ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ขณะเดียวกัน ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมในกระบวนการพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ, 2554 : 7)

ดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ จึงเป็นทรัพยากรที่มีค่าสำคัญยิ่งในการพัฒนา ประเทศไปสู่ความเจริญก้าวหน้า การบริหารงานในองค์กรใดๆ ก็ตาม มีจุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่การ ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ปัจจัย 4 ประการในการบริหารคือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Materials) และวิธีการจัดการ (Management) เป็นที่ยอมรับกันว่า “คน” เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหาร เพราะคนเป็นผู้ใช้ปัจจัยในการบริหารอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็น เงิน วัสดุ และวิธีการจัดการ ดังนั้น หากองค์กรหรือหน่วยงานใดสามารถหาคนดี มีความรู้ ความสามารถเข้า มาปฏิบัติงาน ก็เป็นที่แน่ใจว่าการบริหารงานในองค์กรหรือหน่วยงานนั้นจะเจริญก้าวหน้า สามารถบรรลุ เป้าหมายได้อย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ (สมาน รังสิโยภักดิ์, 2541 : 1)

ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ในการผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ บรรลุ ตามเป้าหมายที่กำหนด คนเป็นผู้ลงมือ ลงแรง ออกความคิดผลิตสินค้าและให้บริการที่มีคุณภาพตามที่ลูกค้า ต้องการ (ธัญญา ผลอนันต์, 2547 : 16) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการทำงาน เป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นที่ต้องกระทำ เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ ตลอดจนเพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร (สมชาย หิรัญกิตติ, 2542 : 9)

ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการบริหารงานบุคคล ที่จะนำมาซึ่ง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรหรือหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการ จัดการศึกษาให้แก่เยาวชนของชาติ ซึ่งจะเติบโตเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับผู้มี หน้าที่ในการให้ความรู้ อบรมสั่งสอน คือ ครูอาจารย์ที่มีคุณภาพ การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือการพัฒนาครูอาจารย์จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรง เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ คือ ตัวนักเรียน

(สุริรัตน์ เอี่ยมกุล, 2542 : 2) สอดคล้องกับ 8 นโยบายการศึกษาของนายจตุรนต์ ฉายแสง ที่เร่งรัดระบบผลิตและพัฒนาครู ให้มีจำนวนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการ มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรปัจจุบัน รองรับหลักสูตรใหม่ และการเรียนรู้ในโลกยุคใหม่ รวมทั้งพัฒนาระบบประเมินวิทยฐานะครูให้เชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ดูแลระบบสวัสดิการ และลดปัญหาที่บั่นทอนขวัญและกำลังใจของครู ให้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนการสอน และคุณภาพผู้เรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2556 : 6)

การบริหารบุคลากรในสถานศึกษา เป็นหัวใจของการบริหารงานในสถานศึกษา เพราะงานทุกอย่างจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใดขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคน ทุกฝ่าย ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารบุคลากรเป็นอย่างดี

การดำเนินงานพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีแนวทางการดำเนินงานตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหลัก การให้ความรู้ อบรมสั่งสอนนักเรียนให้มีคุณภาพ ครูอาจารย์ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ นำมาซึ่งคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน และผู้ที่มีบทบาทที่จะทำให้เกิดผลดังกล่าวก็คือ ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งต้องเป็นผู้พัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ครูอาจารย์ โดยใช้กระบวนการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนที่ได้วางแผนไว้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน เพื่อให้ทราบถึงสภาพและปัญหาการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ที่จะเป็นข้อมูลให้โรงเรียนประถมศึกษาเอกชนนำไปใช้เป็นแนวทางกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากร และปัญหาในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย โรงเรียนประถมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ จำนวน 17 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในครั้งนี้ ใช้กลุ่มประชากรทั้งหมด โดยมีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 ผู้บริหาร จำนวน 70 คน และกลุ่มที่ 2 ครูผู้สอน จำนวน 290 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 5 ข้อคือ เพศ อายุ ตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบันในสถานศึกษาที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ และวุฒิการศึกษาสูงสุด

ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพกระบวนการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน และปัญหาในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 36 ข้อ โดยอาศัยกรอบแนวคิดจากการศึกษากระบวนการพัฒนาบุคคลของ Castetter 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนการพัฒนาบุคลากร การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้ และการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลไปยังกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการส่งและรับแบบสอบถามด้วยตนเอง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสอบถามความคิดเห็นโดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละ (Percentage)

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม สรุปผลการวิจัยดังนี้

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 69.09 เพศชายร้อยละ 30.91 เมื่อจำแนกพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ผู้บริหารเพศชาย และเพศหญิงมีจำนวนใกล้เคียงกัน กลุ่มของครูพบว่า เป็นเพศหญิงมีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 72.85

ด้านอายุพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 30 – 39 ปี มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.55 โดยกลุ่มผู้บริหารมีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50 และกลุ่มครูมีอายุ 30 – 39 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.37

ด้านตำแหน่ง ผู้ตอบแบบสอบถามดำรงตำแหน่งครูมีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 55.64

ด้านระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบันพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบันเป็นเวลา 5 – 9 ปี มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.64 รองลงมา มีระยะเวลาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบันน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.55

ด้านวุฒิการศึกษาสูงสุด ผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ

62.18 รองลงมาได้แก่ ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 34.18 น้อยที่สุดได้แก่ ปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 3.64

1.2 กระบวนการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ

1) ด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

โรงเรียนส่วนใหญ่จัดให้มีการสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยวิธีประชุมผู้เกี่ยวข้อง เพื่อรวบรวมปัญหาจากการปฏิบัติงาน ข้อมูลที่นำมาใช้ในการหาความต้อการจำเป็นนั้นยึดนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นหลัก การกำหนดจุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรพิจารณาจากความต้อการจำเป็นของโรงเรียน และประโยชน์สูงสุดที่นักเรียนจะได้รับ ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร เพื่อต้อการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงาน

2) ด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร

โรงเรียนส่วนใหญ่จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร โดยกำหนดในแผนปฏิบัติการประจำปี หลักการในการกำหนดวัตถุประสงค์ในแผนการพัฒนาบุคลากรจะต้องเป็นวัตถุประสงค์ที่ปฏิบัติได้จริง และสอดคล้องกับนโยบายหลักของโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนและดำเนินการพัฒนาบุคลากร มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดคือ เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในตำแหน่งหน้าที่ด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติในการทำงาน โดยคำนึงถึงปัจจัยด้านความต้อการจำเป็นเร่งด่วน ด้านงบประมาณ และความพร้อมของผู้เข้ารับการพัฒนา

3) ด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้

ในการเตรียมการปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร โรงเรียนส่วนใหญ่จัดให้มีการประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์ของการดำเนินการให้เข้าใจชัดเจน จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน และประชาสัมพันธ์ให้ทราบล่วงหน้า พร้อมทั้งแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเป็นกลุ่มมากกว่ารายบุคคล โดยมีวิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การส่งฝึกอบรมนอกสถานที่ การอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การจัดฝึกอบรมในโรงเรียน การศึกษาดูงานนอกสถานที่ ยึดข้อมูลในการกำหนดวิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากรจากวัตถุประสงค์ของการพัฒนา และหลักสูตรการพัฒนาที่จะใช้ โรงเรียนมีการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และผู้เชี่ยวชาญในด้านการศึกษามาเป็นผู้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน สำหรับเนื้อหาสาระที่นำฝึกอบรมนั้น มุ่งเน้นเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร การพัฒนานวัตกรรม สื่อการเรียนการสอน และเทคโนโลยีทางการศึกษา หลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้ โดยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าฝ่ายงานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นผู้รับผิดชอบในการติดตามการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน

4) ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

โรงเรียนส่วนใหญ่จัดให้มีการประเมินผลตามแผนงานพัฒนาบุคลากร โดยจัดให้มีการประเมินผลในช่วงหลังจากการเสร็จสิ้นการดำเนินงานตามแผนงานแล้ว โดยใช้วิธีการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละปี เป็นการประเมินผลในเรื่องประโยชน์ที่ได้รับและการนำไปปฏิบัติได้จริง และเนื้อหาสาระของการพัฒนาบุคลากร โดยผู้รับผิดชอบในการประเมินผลคือ ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีการเผยแพร่ผลการประเมินการพัฒนาบุคลากร โดยสรุปเป็นรายงานประจำปี และนำเสนอในที่ประชุมครูของโรงเรียน เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงวิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในอนาคต

1.3 ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ

1) ปัญหาด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

ปัญหาที่โรงเรียนพบส่วนใหญ่คือ ยังไม่มีการสร้างเครื่องมือที่เป็นมาตรฐานในการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น และขาดบุคลากรที่รับผิดชอบในการดำเนินการ นอกจากนี้ยังมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายอยู่เสมอ ทำให้เกิดความลังเลสับสนในการศึกษาค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาในส่วนบุคลากรเองก็ไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนา ทำให้ขาดความกระตือรือร้นในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนา

2) ปัญหาด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร

ปัจจัยที่เป็นปัญหาที่สุดในการวางแผนพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนคือ ด้านบุคลากร กล่าวคือโรงเรียนขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างแท้จริง

3) ปัญหาด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้

โรงเรียนส่วนใหญ่ประสบปัญหาด้านบุคลากรขาดความพร้อม และไม่ให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมการพัฒนา ในบางโรงเรียนบุคลากรไม่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอน จึงไม่ได้รับการสนับสนุนจากทางโรงเรียนให้เข้าร่วมกิจกรรม รวมทั้งสถานที่และระยะเวลาในการปฏิบัติกิจกรรมไม่เหมาะสม

4) ปัญหาด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

ปัญหาที่โรงเรียนประสบในด้านการประเมินผลคือ การขาดการติดตามและประเมินผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ขาดผู้มีความรู้ความสามารถในการทำหน้าที่ติดตามและประเมินผล อีกทั้งขาดความพร้อมในด้านเครื่องมือประเมินผลที่มีคุณภาพ

ปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรไปแล้วนั้น บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วไม่ได้นำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาตนเองและโรงเรียน

ภาพรวมปัญหาในขั้นตอนต่างๆ ของการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนยังมีน้อย (ไม่ถึงร้อยละ 50) โดยในส่วนใหญ่พบปัญหาในขั้นตอนของการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ประเด็นที่น่าสนใจด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ซึ่งผู้วิจัยนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1) ด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน นอกจากจะกำหนดเพื่อให้บุคลากรมีโอกาสได้พัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพในการทำงานแล้วยังต้องกำหนดให้มีการพัฒนา ความรู้ ทักษะ และวิธีการปฏิบัติงานของครูด้วย สำหรับผู้บริหารเห็นว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่วนครูเห็นว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสในการพัฒนาศักยภาพในการทำงานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของวิโรจน์ ลักษณะอดิสร (2552:39) ที่ว่าการพัฒนาบุคลากรมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของปานจันทร์ สุริยะอำพรกุล (2549:76-78) ที่ว่า วัตถุประสงค์ที่มีการให้ความสำคัญมากที่สุดคือการวางแผนงานพัฒนาบุคลากร โดยมุ่งเน้นให้มีการพัฒนา ความรู้ ทักษะ ทศนคติและวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรครูให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Nadler and Nadler (1989:76) ที่ว่า สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้หลายข้อ ที่สำคัญอย่างหนึ่งคือองค์การอยู่กับความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา องค์การต้องเตรียมพร้อม ในการก้าวไปกับแนวความคิดใหม่ๆ ค่านิยมใหม่ๆ องค์การต้องการกำลังคนที่มีพร้อมการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เหล่านี้ ส่วนหลักการที่โรงเรียนยึดถือในการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามความเห็นของผู้บริหารที่ยึดถือนโยบายการบริหารของโรงเรียน ผู้วิจัยมีความเห็นว่า โรงเรียนเป็นนิติบุคคลตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2545 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารให้กับโรงเรียน ดังนั้น โรงเรียนสามารถกำหนดนโยบายการบริหารงานได้เอง โดยผ่านทางคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ซึ่งนโยบายของโรงเรียนจะสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่แล้ว ดังนั้น การยึดถือนโยบายการบริหารโรงเรียนเป็นหลักในการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากร จึงเหมาะสมสอดคล้องกับแนวความคิดของ ชีระ รุญเจริญ (2550: 214) ที่ว่าคณะกรรมการบริหารสถานศึกษามีอำนาจในการวินิจฉัยตัดสินใจในรูปคณะกรรมการทั้งบริหารและที่ปรึกษาด้านการบริหารงานบุคคล โดยมีอำนาจในการกำหนดแผนพัฒนาครูและบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษา

2) ด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า วิธีการสำรวจความต้องการจำเป็น เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากร โรงเรียนใช้วิธีสอบถามความคิดเห็นของบุคลากร นอกจากนี้โรงเรียนอาจจัดการประชุมเพื่อรับทราบความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์ความต้องการของโรงเรียนจากนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน หรือจากสมรรถนะที่โรงเรียนต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ McConnell (2003:119) ที่ว่า วิธีการเพื่อชี้ความต้องการในการฝึกอบรมแบ่งได้สามประเภทคือ การสัมภาษณ์หรือการสอบถาม การให้ตอบแบบสอบถาม และการจัดการประชุม สำหรับหลักการที่โรงเรียนยึดถือในการกำหนดความต้องการจำเป็น โรงเรียนยึดถือความต้องการจำเป็นตามนโยบายของโรงเรียนและกลุ่มสาระฯ กับความต้องการจำเป็นของบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ McConnell (2003: 66) ที่ว่า ความต้องการในการฝึกอบรมแบ่งกว้างๆ เป็นสองระดับคือ 1. ความต้องการระดับองค์กร 2. ความต้องการเฉพาะตัว ส่วนการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โรงเรียนยึดถือประโยชน์สูงสุดที่นักเรียนจะได้รับและประโยชน์ที่ครูจะได้รับและเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงาน เป็นการจัดลำดับความต้องการจำเป็นที่มีได้ยึดถือประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการพัฒนาโดยตรงเป็นอันดับแรก อาจส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรไม่ได้รับความสนใจจากครู โดยเฉพาะเรื่องความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ

ผู้บริหารมีความเห็นว่าหัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระฯ เป็นผู้รับผิดชอบในการแผนพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน ส่วนครูมีความเห็นว่าผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน ความเห็นที่ต่างกันนี้อาจเกิดจากครูไม่เข้าใจเรื่องหน้าที่ในการวางแผน ผู้บริหารควรชี้แจงทำความเข้าใจกับครู สำหรับโรงเรียนมีฝ่ายวางแผน มีหัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างานเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผน รวมทั้งแผนพัฒนาบุคลากรด้วย นอกจากนั้นยังมีหัวหน้ากลุ่มสาระฯ ที่เป็นผู้วางแผนงาน/โครงการต่างๆ รวมถึงแผนงาน/โครงการของกลุ่มสาระด้วย ส่วนการจัดองค์กร จัดโครงสร้างการจัดการบริหารเป็นเรื่องที่โรงเรียนต้องดำเนินการ เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานด้านกระบวนการ มาตรฐานที่ 13 ที่กำหนดว่าสถานศึกษามีการจัดองค์กร/โครงสร้างและการบริหารอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา

ส่วนการกำหนดเป้าหมายของแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียน กำหนดเป้าหมายเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และเพื่อความพร้อมและทันต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังมีเป้าหมาย เพื่อส่งเสริมให้ครูมีความรู้ มีทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของอากรณ ภูวितยพันธ์ (2550 : 165) ที่ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นภาพใหญ่ (Macro) ที่เน้นให้เกิดการพัฒนา ปรับปรุง ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานมีความรู้ ทักษะ ความสามารถและศักยภาพในการทำงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

3) ด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การปฏิบัติการพัฒนาทรัพยากรบุคลากรของโรงเรียนต้องการการประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานภายนอกโรงเรียน อาจจะมีจัดในช่วงเวลาที่ไม่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและครูเสียโอกาสในการ

พัฒนาตนเอง และเป็นความยากลำบากในการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากร สำหรับโรงเรียนนอกจากจะเชิญวิทยากรที่เหมาะสมแล้ว ควรเชิญวิทยากรที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551 : 25) ที่ว่า ให้ครูในกลุ่มโรงเรียนใช้ประโยชน์ในการมีกลุ่มของโรงเรียนร่วมมือช่วยเหลือกันเองทางด้านวิชาการ ส่วนผู้บริหารมีความเห็นว่าควรใช้วิธีสนับสนุนการศึกษาต่อ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร และการจัดทำเอกสารความรู้ทางวิชาการในโรงเรียนซึ่งแตกต่างจากความเห็นของครู อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมีโอกาสในการลาศึกษาต่อมากกว่าครู เนื่องจากผู้บริหารต้องมียุติทางด้านบริหารการศึกษาและมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานสูงกว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารด้วยกันเองมีโอกาสมากกว่าครู ซึ่งมีภาระงานต่างๆ และงานสอนมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551 : 25) ที่ว่า ถ้ามีโอกาสก็สนับสนุนให้ครูไปศึกษาต่อเพิ่มเติม จัดรายการเล่าสู่กันฟังหรือเขียนสู่กันอ่าน ส่งเสริมให้ครูเขียนบทความทางวิชาการลงในหนังสือวารสารต่างๆ ส่วนวิธีการจัดระบบพี่เลี้ยงเป็นวิธีที่ควรนำมาใช้แต่พบว่าการนำมาใช้น้อย อาจเนื่องมาจากครูมีจำนวนน้อยลง ทำให้ไม่สะดวกในการจัดระบบพี่เลี้ยง แต่เนื่องจากครูจะมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานนาน มีประสบการณ์สูง จึงควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดระบบพี่เลี้ยง ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของอาภรณ์ ภูววิทยพันธ์ (2550: 218) ที่ว่า กิจกรรมเพื่อการพัฒนาที่เห็นว่าควรทำ หรือมีโอกาสทำได้ เช่น การฝึกอบรม การสอนงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ การเป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น

สำหรับการเตรียมการในการพัฒนาบุคลากร นอกจากการประชุมชี้แจง จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน และการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการแล้ว ในช่วงก่อนการจัดกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น กิจกรรมการฝึกอบรม กิจกรรมการสัมมนาหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ โรงเรียนต้องมีการเตรียมการที่เกี่ยวกับครูที่จะเข้าร่วมกิจกรรม ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ การประสานงานกับวิทยากรและผู้เกี่ยวข้อง ด้านงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของนิรันดร์ จุลทรัพย์ (2550 : 193-194) ที่ว่า ในการฝึกอบรมผู้รับผิดชอบมีการวางแผนเตรียมการในช่วงเวลาก่อนการฝึกอบรมดังนี้ 1. จัดทำโครงการฝึกอบรมโดยสร้างโครงการใหม่หรือปรับปรุงโครงการเดิมให้มีความเหมาะสม กำหนดระยะเวลาให้แน่นอน กำหนดกลุ่มเป้าหมาย กำหนดเกณฑ์พิจารณาคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม กำหนดชื่อวิทยากร กำหนดสถานที่ กำหนดวัสดุอุปกรณ์ จัดทำงบประมาณ ฯลฯ 2. ติดต่อเรื่องสถานที่ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด 3. ติดต่อวิทยากร 4. ทำหนังสือเสนอขออนุมัติโครงการฝึกอบรมต่อผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจ 5. ทำหนังสือเชิญหน่วยงานต่างๆ ให้ส่งเจ้าหน้าที่หรือสมัครเข้ารับการอบรม

4) ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ผู้บริหารอาจเป็นผู้ประเมินผลโดยใช้ผลการประเมินที่ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ประเมินไว้แล้ว ดังนั้น ผู้ที่มีหน้าที่ประเมินจึงควรเป็นหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งจะทราบว่าการพัฒนาหรือการอบรมในแต่ละครั้ง บรรลุวัตถุประสงค์ ได้ประโยชน์ตรงกับความต้องการของหน่วยงานหรือไม่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2550:245) ที่ว่า การประเมินผลการฝึกอบรมเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อจะได้ทราบว่า

ผลการอบรมนั้นเป็นอย่างไร บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด คุ่มค่าหรือไม่ รวมทั้งประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้ารับการฝึกอบรม ตลอดจนเป็นการรวบรวมข้อมูลที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางปรับปรุงการอบรมในโอกาสต่อไป สอดคล้องกับแนวความคิดของ เอกชัย กี่สุขพันธ์(2538: 39) ที่ว่า การประเมินผลหมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานว่า ได้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือไม่ ส่วนการติดตามประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โรงเรียนใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ซึ่งอาจไม่เพียงพอ เนื่องจากการประเมินผลเพียงครั้งเดียวในรอบปี การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรควรกระทำอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ อาจจะประเมินครั้งแรกเมื่อสิ้นสุดโครงการกิจกรรมหรือการฝึกอบรม แล้วทิ้งช่วงเวลาระยะหนึ่ง แล้วจึงทำการประเมินและติดตามผลอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของวิชัย โกสุวรรณจินดา (2551: 78) ที่ว่า หลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้ว ผู้จัดการฝึกอบรมควรมีการติดตามผลด้วยว่า หลังจากที่ได้เข้ารับการฝึกอบรมได้กลับไปทำงานแล้ว มีการเปลี่ยนแปลงการทำงานหรือพฤติกรรมเพียงใด ทั้งได้นำความรู้ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ได้มากน้อยเพียงใด การติดตามผลมักจะกระทำเมื่อผู้ผ่านการฝึกอบรมได้กลับไปทำงานแล้วระยะเวลาหนึ่ง โดยใช้เครื่องมือต่างๆ เช่น การไปเยี่ยม การให้ตอบแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ หรือการให้ผู้บังคับบัญชาทำเป็นบันทึกรายงาน สอดคล้องกับแนวความคิดของชูชัย สมितिไกร (2552 : 373) ที่ว่าองค์การควรได้มีการติดตามผลว่า การดำเนินการบรรลุเป้าหมายหรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง มีการนำผลการประเมินไปใช้อย่างไรบ้าง บุคลากรมีความรู้สึกละเอียดอย่างไรบ้าง สำหรับการเผยแพร่ผลการประเมินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นอกจากโรงเรียนจะเผยแพร่โดยการสรุปเป็นรายงานประจำปีและนำเสนอในที่ประชุมครูแล้ว ควรเผยแพร่ให้ผู้ปฏิบัติงานและครูหรือผู้เข้ารับการพัฒนารับด้วย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานและครูได้ปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของชูชัย สมितिไกร (2552 : 373) ที่ว่า การแจ้งผลหรือการให้ข้อมูลย้อนกลับ(Performance feedback) คือการสื่อสารหรือบอกให้บุคลากรทราบถึงผลการประเมินว่า เขาทำงานดีมากน้อยเพียงไร รวมทั้งการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

- 1) ด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โรงเรียนควรส่งเสริมให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการ ในด้านการนโยบาย พันธกิจ และเป้าประสงค์ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการต่างๆ
- 2) ด้านการวางแผนการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนให้หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือครูผู้ที่จะเข้ามาทำหน้าที่ในการวางแผนงาน ได้รับการอบรมในเรื่องการวางแผนจนมีความสามารถปฏิบัติงานได้ และมีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร

3) ด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้ โรงเรียนควรมีการประสานงานกับหน่วยงานที่จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรในเรื่อง วัน เวลาและสถานที่ให้ชัดเจน ควรจัดกิจกรรมในกลุ่มโรงเรียนหรือจัดภายในโรงเรียนเพื่อสามารถควบคุมเรื่องเวลาและสถานที่ได้ อีกทั้งควรจัดกิจกรรมให้มีความหลากหลาย

4) ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้มีส่วนร่วมในการจัดระบบการประเมินผล การรายงานผล และได้รับการฝึกอบรมและพัฒนางานด้านการประเมินและติดตามผลการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารงานบุคลากร จัดกระบวนการประเมินผลให้เป็นระบบ และมีการประเมินผลที่ต่อเนื่อง ผลการประเมินควรส่งผลด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และตำแหน่งทางวิชาการ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน
- 2) ควรศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาวิชาชีพครู
- 3) ควรศึกษาเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาตนเองที่ครูผู้ปฏิบัติการสอนมีความต้องการเพื่อใช้ในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

ชูชัย สมितिไกร. (2552). *การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร*.

พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*.

พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : บริษัท สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เทียมฝา.

นิรันดร์ จุลทรัพย์. (2550). *จิตวิทยาการประชุม อบรม สัมมนา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ.

ปานจันทร์ สุริยะอัมพรกุล. (2549). *การพัฒนาบุคลากรครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร*.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

วิโรจน์ ลักษณะอดิสร. (2550). *กลยุทธ์ HR ที่จับต้องได้ (Tangible HR Strategy)*. พิมพ์ครั้งที่ 1.

กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2551). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร :

สำนักพิมพ์โพเพอร์.

สุริรัตน์ เอี่ยมกุล. (2542). *การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2550). *HR For Non-HR*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). *การบริหาร ทักษะ และ การปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภาพใจ.

ภาษาอังกฤษ

Castetter, William B. and Young, I. Phillip. (2000). *The Human Resource Function in Educational Administration*. 7th ed. Ohio : Merrill an imprint of Prentice Hall Upper Sanddle River, New Jersey. Columbus, Ohio USA.

McConnell, John H.. (2003). *How to Identify Your Organization's Training Needs: a practical guide to needs analysis*. 1st ed. New York : American Management Association.

Nadler Leonard and Nadler Zeace. (1989). *Developing Human Resources*. 3rd ed. California : Jossey-Bass Inc., Publishers 350 Sansome Street San Francisco, California 94104.