

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรใดก็ตามไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กจนถึงองค์กรที่ใหญ่ที่สุดจะดำรงอยู่และพัฒนาเติบโตอย่างต่อเนื่อง ล้วนมีพื้นฐานมาจากคนในองค์กรทั้งสิ้น คนในองค์กรจะเข้าไปเกี่ยวข้องกับทุกส่วนของการดำเนินงาน เนื่องจาก “คน” เป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งของทุกองค์กรเพราะคนเป็นตัวจักรสำคัญที่สุดในการผลิตผลงานและการดำเนินงานไม่ว่าเป็นการผลิตหรือการบริการ กล่าวคือเป็นผู้จัดกิจกรรม ผู้ผลิต ผู้ดูแล หรือเกี่ยวข้องกับงาน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องไม้เครื่องมือ รวมทั้งจัดการเรื่องคน ทั้งในฐานะผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทั้งสองสถานะผสมกัน การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันดังกล่าวด้วยมุ่งหวังเพื่อบรรลุเป้าหมาย และภารกิจองค์กรเป็นสำคัญ

พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 ตามมาตรา 52 ได้กำหนดให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงโดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่องรัฐพึงจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอ ตามมาตรา 55 กำหนดให้มีกองทุนส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดสรรเป็นเงินอุดหนุนงานริเริ่มสร้างสรรค์ ผลงานดีเด่น และเป็นรางวัลเชิดชูเกียรติ ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2547)

สถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน เป็นสถาบันที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อสังคมและการพัฒนาประเทศ ซึ่งถือว่าเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งต่อการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และแก้ไขปัญหาการพัฒนาประเทศทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และวัฒนธรรม การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะช่วยสร้างเสริมคน ได้พัฒนาตนเอง ทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ทักษะและจริยธรรม เป็นการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของพลเมืองของประเทศ ได้ปรับตัวแก้ไขปัญหาที่มีความหลากหลายในสภาพปัจจุบันที่เทคโนโลยีสารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปอย่างรวดเร็วสามารถริเริ่มพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน ตลอดจนประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าไปได้อย่างมั่นคง บนพื้นฐานของความเข้าใจและเหตุผล ความถูกต้อง ความดีงามและ

ความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบสำคัญซึ่งมีบทบาทต่อการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนการสอนประการหนึ่งก็คือบุคลากรทางการศึกษาซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากรฝ่ายปฏิบัติการต่างๆ ซึ่งเป็นสายสนับสนุนการสอนประกอบไปด้วย งานด้านการบริหารจัดการ งานด้านการบริการ งานฝ่ายบริหารงานบุคคล งานด้านการปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบ บุคลากรเหล่านี้เป็นทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการศึกษาเป็นกลุ่มบุคคลที่เป็นองค์รวมภายใต้ความสัมพันธ์ที่มีความเกี่ยวเนื่องแม้จะแยกหน้าที่ภาระงานที่ได้รับผิดชอบออก ซึ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำตั้งแต่แรกเข้าทำงานจนถึงเวลาที่จะต้องออกจากงานไปตามวาระ ส่วนสถานศึกษามีหน้าที่ที่จะต้องเสริมสร้างประสบการณ์ด้านต่างๆ ทั้งเพื่อเตรียมคนไปรับหน้าที่ใหม่ และปรับปรุงงานที่ทำอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นทั้งในรูปแบบเป็นคณะ และทั้งเป็นรายบุคคล และบทบาทนี้จะต้องเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ โดยมีจุดประสงค์ประการแรกในการพัฒนาบุคลากรนั้นเพื่อปรับปรุงคุณภาพของระบบโรงเรียนให้สูงขึ้น และในกรณีเช่นนี้ ก็จำเป็นที่จะต้องทำการปรับปรุงให้ผู้ปฏิบัติงานได้สามารถทำงานให้สอดคล้องกันและมีคุณภาพที่ได้ระดับทัดเทียมกัน ซึ่งสถานศึกษาควรจะต้องถือว่าการพัฒนาตัวบุคคลนั้นเป็นการลงทุนรูปหนึ่งที่จะให้ผลในระยะยาว นอกจากนี้เป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานและยังเป็นการดึงดูดคนให้ปรารถนาที่จะทำงานอยู่กับระบบโรงเรียนนั้น ๆ มากขึ้นอันเป็นการสร้างความเป็นปึกแผ่นให้แก่ระบบโรงเรียนนั้น โดยตรง

การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาถือเป็นปัจจัยสำคัญของสถานศึกษาในการจัดวางระบบงานหากบุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถหรือความชำนาญไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานและมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการทำงานหรือหากมีส่วนหนึ่งส่วนใดขาดหายไปการพัฒนาส่งเสริมการศึกษาที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดก็ย่อมกระทำได้ยาก ดังนั้นเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ทางการศึกษาการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาจึงเป็นเรื่องที่จำเป็นและสำคัญ โดยแท้จริง การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาที่แบ่งเป็นส่วนต่างๆตามหน้าที่ความรับผิดชอบในภาระงาน ย่อมมีความแตกต่างกันไปทั้งขั้นตอนการปฏิบัติงานและเนื้อหาของหน้าที่ แต่โดยลักษณะพื้นฐานที่เป็นองค์รวมของบุคลากรแล้ว การพัฒนาแต่ละส่วนต้องมีความสอดคล้องเหมาะสม สามารถดำเนินงานประสานงานกันได้ เพราะสังคมทุกวันนี้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา องค์กรจึงมีความจำเป็นที่ต้องมุ่งเน้นพัฒนาคนเป็นหลัก สอดคล้องกับ ฉรงควิทย์ แสนทอง (2548) กล่าวว่า “การพัฒนา คน จะต้องพัฒนาจากภายในตั้งแต่ระดับบุคคล (Individual) ระหว่างบุคคล (Interpersonal) จนไปถึงระดับองค์กร หรือที่เรียกว่ากระบวนการพัฒนาจากข้างในสู่ข้างนอก (Inside – Out Development) และผลลัพธ์ที่เกิดจากการพัฒนาคนคือ การพัฒนา

วัฒนธรรมองค์การ (Cormprate Culture) ซึ่งสิ่งนี้จะเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการนำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้”

ในขณะที่ เพ็ชรี ฐะปะนีย์ (2549) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) หรือบุคลากร (Personnel) ได้รับการยอมรับว่าเป็นปัจจัยหรือส่วนประกอบอย่างหนึ่งของการดำเนินงานในองค์กร อันประกอบไปด้วย เงินทุน(Money) มนุษย์ที่ทำงาน (Man) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) เครื่องจักร (Machine)หรือเทคโนโลยี(Technology) ทั้งที่เป็นภูมิปัญญาหรือนวัตกรรมทันสมัย การจัดการ (Management) และจริยธรรมคุณธรรมในการทำงาน (Moral or Ethic) และทรัพยากรมนุษย์นี้ได้รับการยอมรับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด (The Most Important Factor) ในการผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยมนุษย์หรือบุคคลเป็นผู้ลงมือกระทำ คิดวิเคราะห์ และผลิตสินค้าหรือบริการประกอบกับการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมืองและเทคโนโลยีก็เป็นตัวเร่งให้รูปแบบการบริหารงานบุคคลได้เปลี่ยนไปและยกระดับความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มากขึ้น

ส่วน สมชาติ กิจยรรยง (2548) กล่าวว่า การพัฒนาคนเพื่อให้เกิดความครบถ้วนสมบูรณ์ใน “องค์กรของคน” นั้น เราจำเป็นต้องทำให้ครบถ้วนสมบูรณ์ทั้ง 5 ด้านคือ

1. พัฒนาพลังกายของคน
2. พัฒนาพลังใจของคน
3. พัฒนาพลังสมองของคน
4. พัฒนาพลังจริยธรรม ศีลธรรม คุณธรรมของคน
5. พัฒนาพลังสติปัญญาของคน

โรงเรียนวาริชียงใหม่ เป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ที่ดำเนินการจัดการศึกษาดังแต่ระดับปฐมวัย คือ ตั้งแต่ระดับเตรียมอนุบาล ระดับอนุบาลชั้นปีที่ 1-3 ระดับประถมศึกษาตั้งแต่ชั้น ประถมศึกษาปีที่ 1 - 6.ระดับมัธยมศึกษา ตั้งแต่มัธยมศึกษาปีที่ 1-6 ดำเนินการมาแล้วตั้งแต่ปีการศึกษา 2546-2553 คือปีปัจจุบันรวมเป็นระยะเวลา 8 ปี ปัจจุบัน โรงเรียนวาริชียงใหม่ มีบุคลากรทั้งในส่วนผู้บริหาร คณะกรรมการบริหาร โรงเรียน ครูปฏิบัติหน้าที่สอนทั้งครูไทย และครูต่างประเทศ และบุคลากรฝ่ายสนับสนุนการสอน รวมทั้งสิ้น จำนวน 241 คน โดยโรงเรียนวาริชียงใหม่มีวิสัยทัศน์ คือการศึกษาเพื่ออนาคต (An Education Beyond Tomorrow) โรงเรียนวาริชียงใหม่มีนโยบายมุ่งมั่นจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อสร้างนักเรียนให้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์ ทั้งด้านจิตใจ ปัญญา ร่างกาย และทักษะการปฏิบัติ มีศักยภาพพร้อมก้าวสู่อนาคตที่ก้าวไกลด้วยคุณภาพมาตรฐานการศึกษาในระดับสากลพร้อมรักษา

ความเป็นเอกลักษณ์ไทย และสามารถดำรงตนได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจของสังคมในปัจจุบัน และพันธกิจ (Mission) ของโรงเรียนวาริชียงใหม่ในส่วนของบุคลากรของโรงเรียนคือ การพัฒนาครู และบุคลากรสายสนับสนุนการสอน โรงเรียนถือว่าครู และบุคลากรสายสนับสนุนการสอนมีความสัมพันธ์กับคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษา จึงต้องพัฒนาความเป็นครูอาชีพที่มีความรู้ ความสามารถ รักที่จะพัฒนาผู้เรียนและตนเองและเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

ผู้ศึกษาในฐานะผู้บริหาร โรงเรียนวาริชียงใหม่ ได้ตระหนักและได้เล็งเห็นถึงความจำเป็นและความสำคัญในการที่จะพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวาริชียงใหม่ให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายตามที่องค์กรได้วางไว้ การพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ซึ่งมีผลจากการบริหารงานภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งในปัจจุบันการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นหัวใจสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับองค์กรและระดับประเทศ เพราะฉะนั้นบุคลากรจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งบุคลากรสายสนับสนุนการสอนจะมีหน้าที่ในการให้บริการแก่ทุกๆ ฝ่ายในโรงเรียนและนอกโรงเรียน คือ ให้บริการหรืออำนวยความสะดวกตั้งแต่ ครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน หรือบุคคลภายนอก ที่ต้องการมาเยี่ยมชม โรงเรียนเพื่อดูการเรียนการสอนหรือการจัดระบบการจัดการ ทางโรงเรียนจึงมีความสนใจในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวาริชียงใหม่ อันจะก่อให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีคุณภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างแท้จริงและเช่นเดียวกับบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนคือ ผู้บริหาร โรงเรียน ครูผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุนการสอน หากทุกคนในองค์กรเป็นคนดี เป็นคนเก่ง เป็นคนมีคุณภาพและศักยภาพในการทำงานสูง จะทำให้การดำเนินงานการจัดการศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้เรียนมีศักยภาพสูงพึ่งตนเองได้ ซึ่งจะส่งผลให้ชุมชนเข้มแข็ง ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีคุณภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาเป็นการพัฒนาที่ก่อให้เกิดศักยภาพ มีขีดความสามารถในการทำงานด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารความรู้ กระบวนการการเรียนรู้ การอบรมสั่งสอน การมีวิสัยทัศน์ หรือด้านอื่น ๆ การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา เป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม รวมถึงการสร้างคุณธรรมจริยธรรมและเจตคติที่ดี

ซึ่งอาจารย์ ภูวิทย์พันธุ์ (2551) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่มีส่วนผลักดันและส่งเสริมให้องค์กรเกิดการปรับปรุงและพัฒนาทำให้องค์กรสามารถเติบโต สามารถดำรงคงอยู่ต่อไปได้อย่างยั่งยืน ปัจจัยมิใช่เป็นเพียงแค่การมีเงินลงทุนที่มาก มีเทคโนโลยีที่ดี มีเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย

แต่ปัจจัยที่สำคัญนั้นก็คือการมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถและมีศักยภาพในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ หรือ Human Resource Development (HRD) จึงเป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญที่มีส่วนขับเคลื่อนคนในองค์กร มีการเรียนรู้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอย่างไม่หยุดยั้ง

จากเหตุผลดังกล่าวมาแล้วนี้ ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาเพื่อหาคำตอบว่าสภาพและความต้องการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนของโรงเรียนวาริชัยใหม่เป็นอย่างไรและมีปัญหา รวมทั้งข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของโรงเรียนวาริชัยใหม่ ข้อมูลที่ได้จะสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนของโรงเรียนวาริชัยใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพและความต้องการรับการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวาริชัยใหม่
2. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวาริชัยใหม่

### ขอบเขตของการศึกษา

#### ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรสายผู้สอน คือบุคลากรสายสนับสนุนการสอนและฝ่ายบริหารบุคคล ของโรงเรียนวาริชัยใหม่ ในปีการศึกษา 2553

#### ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษานี้ มุ่งศึกษาสภาพและความต้องการรับการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนการสอน และปัญหา ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวาริชัยใหม่ โดยจะศึกษาเฉพาะรูปแบบการพัฒนาบุคลากรทั้ง 7 ด้าน(ธรรมเนียมโรงเรียนวาริชัยใหม่ปีการศึกษา 2546 - 2550) ประกอบด้วย

1. การฝึกอบรม
2. การศึกษาดูงาน
3. การสัมมนา
4. การประชุมเชิงปฏิบัติการ

5. การหมุนเวียนงาน
6. การมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัด
7. การเข้าร่วมปฏิบัติงาน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้ศัพท์บางคำในความหมายและขอบเขตจำกัด ดังนี้  
 การพัฒนาบุคลากรหมายถึง การดำเนินงานที่ทำให้บุคลากรสายสนับสนุนการสอนของ  
 โรงเรียนวาริชียงใหม่มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น

รูปแบบการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การสัมมนา การประชุม  
 เชิงปฏิบัติการ การหมุนเวียนงาน การมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัด และการเข้าร่วม  
 ปฏิบัติงาน โดยแต่ละรูปแบบครอบคลุมกระบวนการดำเนินงานต่อไปนี้

**การฝึกอบรม** หมายถึง กระบวนการจัดการให้ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและ  
 ประสบการณ์แก่บุคลากรประกอบด้วย การสำรวจความต้องการฝึกอบรม กำหนดจุดมุ่งหมาย และ  
 เนื้อหา วิธีการฝึกอบรม การฝึกอบรมตามแผน การวัดประเมินผลและการปรับปรุงพัฒนา

**การศึกษาดูงาน** หมายถึง การนำบุคลากรออกไปทัศนศึกษาดูงานนอกสถานที่ทั้งใน  
 ประเทศและต่างประเทศ เป็นการพบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน  
 โดยตรง ซึ่งสามารถทำให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

**การสัมมนา** หมายถึง การประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรแต่ละคนแลกเปลี่ยนความรู้  
 ประสบการณ์ ทัศนคติ ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยมีวิทยากรผู้รู้ และผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อมูล  
 รับฟังข้อมูล เสนอปัญหา โดยร่วมกันวิเคราะห์ตัดสินใจ หาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรที่  
 เข้าร่วมสัมมนา และเป็นการเสริมสร้างศักยภาพให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

**การประชุมเชิงปฏิบัติการ** หมายถึง รูปแบบของการฝึกอบรมที่ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับ  
 การอบรมเกิดการเรียนรู้ทั้งทางด้านทฤษฎีและปฏิบัติ ลักษณะการประชุมเชิงปฏิบัติการแบ่ง  
 ออกเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนแรกจะเป็นการให้ความรู้ของวิทยากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ  
 ให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม ให้สามารถแก้ไขข้อขัดข้องในการทำงาน ส่วนที่สองจะเป็นการปฏิบัติการ  
 ของผู้เข้ารับการอบรมที่จะหารือ อภิปราย ให้ได้แนวทางแก้ปัญหาหรือวิธีการปฏิบัติงาน เป็น  
 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม มีอิสระในการคิดและปฏิบัติงานเป็นกลุ่ม  
 นำผลประชุมไปปฏิบัติงานในองค์กรของตนเองได้

**การหมุนเวียนงาน** หมายถึง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนให้บุคลากรปฏิบัติงานที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลาที่กำหนด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถที่หลากหลายด้านในงาน โดยมีวิธีการดำเนินงานคือ กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการหมุนเวียนงาน เช่น ลักษณะงาน ระยะเวลาในการหมุนเวียนงาน กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะหมุนเวียนงาน ประเมินผลจากการหมุนเวียนงาน เพื่อที่จะนำมาสู่การปรับปรุง

**การมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัด** หมายถึง การกระจายงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนดให้ผู้อื่นปฏิบัติ เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์วิธีหนึ่ง โดยมีวิธีการดำเนินงาน คือ กำหนดงานและวัตถุประสงค์ในการมอบหมายงาน กำหนดขอบเขตหน้าที่และอำนาจตัดสินใจ พิจารณาบุคลากรที่เหมาะสม ทำความเข้าใจกับผู้รับมอบหมายงาน กระตุ้นใจให้กำลังใจและสนับสนุน ติดตามและประเมินผลงาน

**การเข้าร่วมปฏิบัติงาน** หมายถึง เป็นการให้โอกาสสำหรับพนักงานในการร่วมกันมีส่วนร่วมตัดสินใจ โดยเรียนรู้จากการดูผู้อื่นและวิธีการในการสืบสานปัญหาพิเศษต่างๆ ขององค์การ

**บุคลากรสายสนับสนุนการสอน** หมายถึง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในแผนกอนุบาล แผนกประถม แผนกมัธยม แผนกอำนวยการ แผนกกิจการ แผนกต่างประเทศ และฝ่ายบริหารบุคคล ที่ปฏิบัติงานหน้าที่ใน โรงเรียนวาริชัยเชียงใหม่

### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ โรงเรียนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวาริชัยเชียงใหม่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น