

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

สรุป

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของ โรงเรียนวาริชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพและความต้องการรับการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุน การสอนของ โรงเรียนวาริชียงใหม่ (2) ศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของ โรงเรียนวาริชียงใหม่ ประชากรที่ใช้ศึกษาประกอบด้วย บุคลากรสายสนับสนุนการสอน จำนวนและฝ่ายบริหารบุคคล ของ โรงเรียนวาริชียงใหม่ ประจำปีการศึกษา 2553 จำนวน 102 คน โดยเป็นบุคลากรสายสนับสนุนการสอน 93 คน และฝ่ายบริหารบุคคล จำนวน 9 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพและความต้องการรับการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของ โรงเรียนวาริชียงใหม่ เกี่ยวกับการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การหมุนเวียนงาน การมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัดการเข้าร่วมปฏิบัติงาน พร้อมทั้งปัญหา และข้อเสนอแนะในการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของ โรงเรียนวาริชียงใหม่ ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดใช้ความถี่และร้อยละ ได้แก่ ปฏิบัติ ไม่ปฏิบัติ ต้องการ ไม่ต้องการ จำนวน 61 ข้อ

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนการสอน ของ โรงเรียนวาริชียงใหม่ เป็นคำถามแบบปลายเปิด

ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งหมด 102 ฉบับ นำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้ความถี่ ร้อยละ ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

ด้านการฝึกอบรม จากการศึกษาพบว่า สภาพการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุน การสอนด้านการฝึกอบรม มีระดับความเป็นจริงในภาพรวมมีการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ อยู่ในระดับ มากได้แก่ 1. ผู้บริหารได้จัดให้มีการประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมการฝึกอบรมของบุคลากรฝ่าย สนับสนุนทราบก่อนการดำเนินงาน และมีการจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และวิชาชีพ ในช่วงที่ไม่มี การเรียนการสอนอยู่ในระดับมากที่สุด 2. ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก 3. บุคลากรได้มีการรายงานหลังการฝึกอบรมให้ผู้บังคับบัญชาทราบ บุคลากรได้



นำผลในการฝึกอบรมมาปรับปรุงในการทำงานในระดับมาก ส่วนระดับความต้องการพัฒนาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ 1. บุคลากรสายสนับสนุนการสอนต้องการได้รับการจัดทำแผนงาน/โครงการในการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพให้บุคลากรฝ่ายสนับสนุนอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมากที่สุด 2. อยากให้มีการส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรมที่จัดโดยหน่วยงานภายนอกอยู่ในระดับมากที่สุด 3. มีความต้องการที่จะเข้ารับการฝึกอบรมในหัวข้อที่สอดคล้องและเป็นประโยชน์ตรงกับสายงานที่สามารถนำไปปฏิบัติงานจริง และผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องการนำผลในการฝึกอบรมมาปรับปรุงในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด ปัญหาด้านการฝึกอบรม คือ 1. วิทยากรมีความรู้และเทคนิคในการบรรยายน้อย บรรยายไม่ตรงประเด็นตามหัวข้อที่ฝึกอบรม 2. บรรยากาศในการอบรมมีความน่าเบื่อ กิจกรรมที่ใช้ในการฝึกอบรมไม่น่าสนใจ และมีระยะเวลาในการอบรมนาน 3. การกำหนดวัน เวลาในการฝึกอบรมไม่มีความแน่นอนและไม่มีความไม่ต่อเนื่อง สำหรับข้อเสนอแนะด้านการฝึกอบรม ได้แก่ ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรในการเข้ารับการฝึกอบรม และควรให้มีการอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ครูพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน และควรมีการเชิญวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญให้ตรงกับหัวข้อเรื่องที่ฝึกอบรม

ด้านการศึกษาดูงาน จากการศึกษาพบว่า สภาพการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนการสอนด้านการศึกษาดูงาน มีระดับความเป็นจริงในภาพรวมมีการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก และพบว่า 1. ผู้บริหารจัดการให้มีการไปศึกษาดูงานเพื่อนำผลในการไปศึกษาดูงานมาปรับปรุงในการทำงาน 2. ได้มีการรายงานหลังการศึกษาดูงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบอยู่ในระดับมาก 3. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการศึกษาดูงานที่จัดโดยหน่วยงานภายนอกอยู่ในระดับมาก ส่วนระดับความต้องการพัฒนาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ 1. บุคลากรมีความต้องการที่จะได้รับการสำรวจความต้องการในการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่ในระดับมากที่สุด 2. อยากให้มีการคัดเลือกบุคลากรให้ไปศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมากที่สุด 3. มีความต้องการให้มีการประชาสัมพันธ์เรื่องการศึกษาดูงานจากองค์กร และการคัดเลือกบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมากที่สุด ปัญหาด้านการศึกษาดูงาน คือ 1. บุคลากรไม่เคยได้เข้าร่วมการศึกษาดูงานนอกสถานที่ 2. ภาระงานมีมากเกินไปทำให้บุคลากรไม่สามารถเข้าร่วมการศึกษาดูงานนอกสถานที่ได้ สำหรับข้อเสนอแนะในการศึกษาดูงานคือ ควรจัดให้มีการศึกษาดูงานต่างจังหวัดปีละ 1-2 ครั้ง เพื่อจะได้นำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงการพัฒนางานของตนเองและควรมีการวางแผนและกำหนดโครงการในการศึกษาดูงานในช่วงที่ไม่มีเรียนการสอน

ด้านการสัมมนา จากการศึกษาพบว่า สภาพการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนการสอนด้านการสัมมนา เห็นว่ามีระดับความเป็นจริงในภาพรวมมีการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ อยู่ใน

ระดับมาก ได้แก่ 1. ผู้บริหารได้ให้มีการนำผลที่ได้จากการเข้ารับการสัมมนามาปรับปรุงการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด 2. เห็นว่าได้มีการคัดเลือกผู้เข้ารับการสัมมนาเพื่อพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด 3. ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก ส่วนระดับความต้องการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ 1. บุคลากรสายสนับสนุนการสอนมีความต้องการที่จะได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้มีการเข้าร่วมรับการสัมมนาอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด 2. อยากให้มีการสำรวจความต้องการในการสัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด 3. บุคลากรมีความต้องการการจัดทำแผนงาน/โครงการในการสัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพให้บุคลากรฝ่ายสนับสนุนอย่างชัดเจน และต้องการได้เข้ารับการสัมมนาในหัวข้อที่สอดคล้องและเป็นประโยชน์ตรงกับสายงานที่สามารถนำไปปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ปัญหาด้านการสัมมนา คือ 1. ไม่มีความต่อเนื่องในการสัมมนาและไม่ชัดเจนในการกำหนดวัน เวลาในการสัมมนา 2. การกำหนดวัน เวลา ในการจัดสัมมนามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และไม่มี ความชัดเจน 3. บุคลากรเข้ารับการสัมมนาแล้วไม่ได้นำไปใช้ในการปฏิบัติจริงสำหรับข้อเสนอแนะด้านสัมมนา ได้แก่ ควรมีการติดตามและประเมินผล นำข้อมูลที่ได้รับจากการสัมมนา มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง และควรมีการสัมมนาเกี่ยวกับระบบต่าง ๆ ภายใน โรงเรียนให้บุคลากร และการจัดสัมมนาควรมีความต่อเนื่องและกำหนดวัน เวลาให้ชัดเจน

ด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ จากการศึกษาพบว่า สภาพการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนการสอนด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ มีระดับความเป็นจริงในภาพรวมมีการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ 1. ผู้บริหารได้ให้มีการนำผลที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการมาปรับปรุงการทำงานในองค์กรของท่านอยู่ในระดับมากที่สุด 2. ได้มีการรายงานหลังการประชุมเชิงปฏิบัติการให้ผู้บังคับบัญชาทราบอยู่ในระดับมาก 3. ได้มีแนวทางแก้ปัญหาหรือวิธีการปฏิบัติงานในการเข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการ อยู่ในระดับมาก ส่วนระดับความต้องการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ 1. บุคลากรสายสนับสนุนการสอนมีความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาเทคนิคและวิธีการสมัยใหม่ เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด 2. อยากให้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน และแนวทางแก้ปัญหาหรือวิธีการปฏิบัติงานในการเข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการอยู่ในระดับมากที่สุด 3. บุคลากรมีความต้องการรายงานหลังการประชุมเชิงปฏิบัติการให้ผู้บังคับบัญชาทราบอยู่ในระดับมากที่สุดปัญหาด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ คือ 1. ในการเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการไม่ค่อยเน้นให้เห็นถึงการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เนื่องจากวิทยากรไม่มีความรู้ความสามารถเพียงพอ มีแต่ทฤษฎีมากเกินไป และการลงมือปฏิบัติมีน้อย 2. ระยะเวลาในการประชุมเชิงปฏิบัติการไม่เหมาะสมเนื่องจากใช้เวลานานเกินไป 3. บุคลากรไม่ค่อยเข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการ สำหรับข้อเสนอแนะ

ด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ ควรมีการติดตามและประเมินผลนำข้อมูลที่ได้รับจากการประชุมเชิงปฏิบัติการมาใช้ในการปฏิบัติงานจริงและควรเน้นให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างต่อเนื่องและจริงจัง และควรมีเนื้อหาในการประชุมที่ตรงประเด็นและชัดเจน

ด้านการหมุนเวียนงาน จากการศึกษาพบว่า สภาพการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนการสอนด้านการหมุนเวียนงาน มีระดับความเป็นจริงในภาพรวมมีการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ 1. ผู้บริหารได้ให้มีการหมุนเวียนงานเพิ่มศักยภาพในการทำงานและการรับรู้ความคิดใหม่ ๆ อยู่ในระดับมาก 2. เป็นการเพิ่มการมีความกระตือรือร้นในการหมุนเวียนงาน และได้มีการนำผลจากการหมุนเวียนงานมาปรับปรุงในการทำงาน อยู่ในระดับมาก 3. ได้มีความพึงพอใจในการหมุนเวียนงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนระดับความต้องการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ 1. บุคลากรสายสนับสนุนการสอนมีความต้องการที่จะได้รับความพึงพอใจในการหมุนเวียนงานอยู่ในระดับมากที่สุด 2. อยากให้มีการจัดการหมุนเวียนงานในเวลาที่เหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 3. บุคลากรมีความต้องการให้มีการหมุนเวียนงานมีอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง และต้องการได้รับความรู้จากการหมุนเวียนงาน พร้อมทั้งต้องการมีความกระตือรือร้นในการหมุนเวียนงานอยู่ในระดับมาก ปัญหาด้านการหมุนเวียนงานคือ 1. การหมุนเวียนงานทำให้งาน ไม่มีประสิทธิภาพ และขาดความตระหนักที่จะพัฒนาตนเอง 2. ไม่มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบล่วงหน้าก่อนที่จะมีการหมุนเวียนงาน 3. ไม่มีการวางแผนงาน โครงการในการจัดการหมุนเวียนงานที่ชัดเจน สำหรับข้อเสนอแนะด้านการหมุนเวียนงาน ได้แก่ ควรมีความตระหนักที่จะพัฒนาตนเองเพื่อทำให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ ควรมีการวางแผนงาน โครงการในการจัดการหมุนเวียนงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ

ด้านการมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัด จากการศึกษาพบว่า สภาพการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนการสอนด้านการมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัดมีระดับความเป็นจริงในภาพรวมมีการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ 1. ผู้บริหารได้ให้มีการใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานที่ท่านได้รับมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัดอยู่ในระดับมากที่สุด 2. ได้มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด 3. ได้มีการใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานที่ได้รับมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัดอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนระดับความต้องการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ 1. บุคลากรสายสนับสนุนการสอนมีความต้องการที่จะได้รับความพึงพอใจในการได้รับมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัดในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น และต้องการมีการประเมินผลการได้รับมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัดอยู่ในระดับมากที่สุด 2. อยากให้มีการมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัดอยู่ในระดับมากที่สุด 3. มีความต้องการที่จะให้มีการใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานที่ท่านได้รับมอบหมายงานที่ตรงตาม อยู่ในระดับ

มากที่สุด ปัญหาด้านการรับมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัด คือ 1. ได้รับมอบหมายงานที่ไม่ตรงตามความถนัดของตนเองทำให้งานล่าช้า 2. ได้รับมอบหมายงานและมีภาระงานที่ซ้ำซ้อนในเวลาเดียวกัน รวมถึงคำสั่งในการมอบหมายงานไม่ชัดเจน 3. มีการมอบหมายงานล่าช้าทำให้งานไม่เสร็จตามกำหนดเวลา สำหรับข้อเสนอแนะด้านการหมุนเวียนงาน ได้แก่ ควรมีการศึกษาถึงความถนัดของบุคลากรแต่ละฝ่ายและมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัดให้ชัดเจน ควรมีคำสั่งในการมอบหมายงานให้ชัดเจนและมีการแจ้งล่วงหน้าในเวลาที่เหมาะสมเพื่อให้งานเสร็จตามเวลาที่กำหนด ควรมีการติดตามและประเมินผลงานสำหรับงานที่ได้รับมอบหมายให้กับบุคลากร

ด้านการเข้าร่วมปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า สภาพการพัฒนามหาวิทยาลัยสาขาสถาปัตยกรรมศาสตร์สอนด้านการเข้าร่วมปฏิบัติงาน มีระดับความเป็นจริงในภาพรวมมีการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ 1. ผู้บริหารได้ให้มีการนำผลจากการเข้าร่วมการปฏิบัติงานมาปรับปรุงการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด 2. ได้มีการพัฒนาตนเองโดยผลการเข้าร่วมปฏิบัติงานกับคณะกรรมการขององค์กร อยู่ในระดับมาก 3. ได้มีการคัดเลือกบุคลากรให้เข้าร่วมปฏิบัติงานอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ส่วนระดับความต้องการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่

1. มีความต้องการที่จะมีโอกาสได้ร่วมตัดสินใจกับคณะกรรมการขององค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด
2. อยากให้มีการคัดเลือกบุคลากรให้เข้าร่วมปฏิบัติงานอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมากที่สุด 3. มีความต้องการแสดงความคิดเห็นและแนะนำแนวทางการแก้ปัญหาการทำงานร่วมกับคณะกรรมการขององค์กรและมีการนำผลจากการเข้าร่วมการปฏิบัติงานปรับปรุงการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด

ปัญหาด้านการเข้าร่วมปฏิบัติงาน คือ 1. ไม่มีการวางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ในการเข้าร่วมปฏิบัติงานและไม่มีการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเข้าร่วมปฏิบัติงาน 2. ไม่มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบล่วงหน้าก่อนที่จะมีการเข้าร่วมปฏิบัติงาน 3. ไม่มีการให้เข้าร่วมปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สำหรับข้อเสนอแนะด้านการเข้าร่วมปฏิบัติงาน ได้แก่ ควรมีการประชาสัมพันธ์เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเข้าร่วมปฏิบัติงาน ควรมีการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเข้าร่วมปฏิบัติงาน ควรให้มีการเข้าร่วมปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บุคลากรพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาที่ได้นำเสนอ ทำให้ทราบถึงสภาพ ปัญหาและข้อเสนอแนะการพัฒนาบุคลากรสาขาสถาปัตยกรรมศาสตร์สอนของ โรงเรียนวาริชียงใหม่ ผู้ศึกษาขออภิปรายประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

1. ด้านการฝึกอบรม พบว่า สภาพการปฏิบัติงานพัฒนาบุคลากรของ โรงเรียน ส่วนใหญ่โรงเรียนได้จัดให้มีการประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมการฝึกอบรมของบุคลากรฝ่ายสนับสนุน

ทราบก่อนการดำเนินงาน และมีการจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และวิชาชีพ ในช่วงที่ไม่มี การเรียน การสอน ทั้งนี้อาจเนื่องจาก โรงเรียนต้องการให้บุคลากรทุกคนมีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ในการทำงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นจุดเน้น ในการพัฒนาคุณภาพ ในการศึกษาของโรงเรียนในพันธกิจข้อที่ 4 ว่าด้วยการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมี มาตรการในการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับงานที่ ได้รับมอบหมาย ในเป้าหมายข้อที่ 5 บุคลากรสายสนับสนุนมีความรู้ ความสามารถและปฏิบัติงานตาม ศักยภาพ (โรงเรียนวาริชียงใหม่, 2551) อีกทั้งโรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ผ่านระบบ Intranet ทำให้บุคลากรทราบข้อมูลการอบรมอย่างทั่วถึง คล้ายกับข้อค้นพบของ เทวมิตร รุ่งเรืองวงศ์ (2542) ที่พบว่า มีการประชาสัมพันธ์เชิญชวนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมการฝึกอบรม สัมมนาอยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 90.20 ส่วนประเด็นที่บุคลากรสายสนับสนุนแสดง ความคิดเห็นว่า โรงเรียนไม่ปฏิบัติคือ การจัดทำแผนงาน/โครงการในการอบรมเพื่อพัฒนา ศักยภาพ ให้บุคลากรฝ่ายสนับสนุนการสอนอย่างชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 19.61 อยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้ อาจเนื่องจากบุคลากรดังกล่าว เป็นบุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่จึงทำให้ไม่ทราบการจัดทำแผนงาน/ โครงการของโรงเรียน ดังเห็นได้จากข้อมูลทั่วไปที่พบว่า บุคลากรสายสนับสนุน ร้อยละ 15.69 มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี และการจัดทำแผนงาน/โครงการในการอบรมเป็นหน้าที่ของ คณะกรรมการบริหาร โรงเรียน ทำให้บุคลากรสายสนับสนุนบางส่วนไม่ทราบแผนงาน/โครงการ ในการอบรม อีกทั้งโรงเรียนไม่ได้แจกคู่มือแผนงาน/โครงการในการอบรมประจำปีให้แก่บุคลากร สายสนับสนุน จึงทำให้ไม่ทราบแผนฯดังกล่าว และโรงเรียนไม่มีการประชาสัมพันธ์แผนงาน/ โครงการการฝึกอบรมเป็นรายปีการศึกษา แต่มีการประชาสัมพันธ์เฉพาะเป็นรายเดือนเท่านั้น

สำหรับความต้องการให้โรงเรียนมีการพัฒนา มากที่สุดของบุคลากรสายสนับสนุน การสอน พบว่า ต้องการให้โรงเรียนพัฒนาการจัดทำแผนงาน/โครงการในการอบรมเพื่อพัฒนา ศักยภาพให้บุคลากรฝ่ายสนับสนุนอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 95.10 อาจเนื่องจาก บุคลากรสายสนับสนุนการสอนไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน/ โครงการประจำปี โรงเรียนไม่มีการประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการการฝึกอบรมเป็นรายปี การศึกษา แต่มีการประชาสัมพันธ์เฉพาะเป็นรายเดือนเท่านั้น อีกทั้งโรงเรียนไม่ได้แจกคู่มือจัดทำ แผนงาน/โครงการในการอบรมให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน จึงทำให้ไม่ทราบแผนฯ ดังกล่าว บุคลากรจึงต้องการทราบแผนงาน/โครงการและหัวข้อในการฝึกอบรมที่ชัดเจน เพื่อจะได้ทราบว่า การฝึกอบรมแต่ละครั้งตรงกับสายงานที่ปฏิบัติหรือไม่เพื่อจะได้นำมาปรับปรุงและพัฒนาในการ ทำงานให้ดีขึ้น คล้ายกับข้อค้นพบของ จำริญู สงคราม (2541) ที่พบว่า บุคลากรของสำนักงาน

ศึกษาธิการอำเภอ จังหวัดเชียงใหม่ มีความต้องการให้กระบวนการฝึกอบรมมีการจัดทำโครงการ ฝึกอบรมให้ชัดเจน

2. ด้านการศึกษาดูงาน พบว่า สภาพการปฏิบัติงานพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน ส่วนใหญ่โรงเรียนได้มีการจัดทำแผนงาน/โครงการในการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาให้บุคลากรฝ่าย สนับสนุนทราบอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 90.20 ทั้งนี้อาจเนื่องจากโรงเรียน ต้องการกำหนดระยะเวลาในการศึกษาดูงานที่เหมาะสมและเพื่อส่งเสริมบุคลากรเข้ารับการศึกษาดูงาน จึงได้จัดทำแผนงาน/โครงการในการศึกษาดูงาน ซึ่งเป็นจุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพในการศึกษาของโรงเรียน ในยุทธศาสตร์ ข้อที่ 4 ว่าด้วยการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ข้อที่ 9.4 งานพัฒนาบุคลากร โดยมีมาตรการในการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้บุคลากรสนับสนุนมีความรู้ ความสามารถและปฏิบัติงานตามศักยภาพ (โรงเรียนวาริชเชียงใหม่, 2551) ซึ่งคล้ายกับข้อค้นพบของ ม่อนถิ่น นพคุณ (2551) ที่พบว่า โรงเรียนมีแผนงานโครงการ ในการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาบุคลากร และส่งเสริมบุคลากรเข้ารับการศึกษาดูงาน ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก อีกทั้งกำหนดระยะเวลาในการศึกษาดูงานที่เหมาะสม ส่วนประเด็นที่บุคลากรสายสนับสนุนการสอนบางส่วนแสดงความเห็นว่า โรงเรียนไม่ปฏิบัติคือ การสำรวจความต้องการในการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง คิดเป็นร้อยละ 35.29 อาจเนื่องจากโรงเรียนไม่ได้เปิด โอกาสให้บุคลากรสายสนับสนุนการสอน เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน/โครงการในการศึกษาดูงาน โรงเรียนจึงไม่ทราบความต้องการของบุคลากรสายสนับสนุนการสอน และปัญหาด้านการศึกษาดูงานคือ บุคลากรสายสนับสนุน การสอนบางส่วนไม่เคยได้เข้าร่วมการศึกษาดูงานนอกสถานที่ อาจเนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุน การสอนบางส่วนมีภาระงานต่อเนื่องทั้งปีการศึกษา และบางส่วนเป็นบุคลากรสายสนับสนุน การสอนที่เพิ่งเข้ามาทำงานใหม่คล้ายกับข้อค้นพบของ เอกชัย เปี้ยอู้ด (2551) ที่พบว่าปัญหา การศึกษาดูงานบางโครงการไม่ได้ไปศึกษาดูงานตามแผนงานที่วางไว้เนื่องจาก โรงเรียนมีกิจกรรม ที่เร่งด่วนแทรก

สำหรับความต้องการให้โรงเรียนมีการพัฒนามากที่สุดของบุคลากรสายสนับสนุน การสอน พบว่า ต้องการให้โรงเรียนมีการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนการสอน โดยการได้รับการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการศึกษาดูงานที่จัด โดยหน่วยงานภายนอก คิดเป็นร้อยละ 95.10 ทั้งนี้อาจเนื่องจาก บุคลากรสายสนับสนุนการสอนบางส่วนยังขาดประสบการณ์ในการทำงานจริง จึงต้องการเพิ่มพูนความรู้จากการได้ไปศึกษาดูงานเพราะอาจจะทำให้ได้เห็นมุมมองที่น่าสนใจที่ได้ จากประสบการณ์จริง คล้ายกับข้อค้นพบของ ชัดติยา พันธุ์ทรัพย์สาร (2546) ที่พบว่า บุคลากรของ โรงเรียนมีความต้องการให้ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ และข้อค้นพบของ กรรณิการ์ กงแก้ว (2551)

ที่พบว่า บุคลากรมีความต้องการศึกษาดูงานปีละ 1 ครั้ง เพราะทำให้เห็นมุมมองที่น่าสนใจ และได้จากประสบการณ์จริง สามารถนำมาพัฒนาตนเองได้ นอกจากนี้บุคลากรสายสนับสนุนการสอนส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 15 ปี จึงทำให้ต้องการศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ที่เห็นจากสภาพจริง

3. ด้านการสัมมนา พบว่า สภาพการปฏิบัติงานพัฒนาบุคลากรของ โรงเรียนส่วนใหญ่ โรงเรียนได้จัดให้มีการรายงานผลการสัมมนาให้ผู้บังคับบัญชาทราบ อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 93.14 ทั้งนี้อาจเนื่องจากโรงเรียนต้องการให้บุคลากรทุกคนมีการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นจุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพในการศึกษาของโรงเรียนในพันธกิจข้อที่ 4 ว่าด้วยการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาข้อที่ 9.4 งานพัฒนาบุคลากร มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรม คล้ายกับข้อค้นพบของ เอกชัย เปี้ยอุ๊ด (2551) ที่พบว่า โรงเรียนมีการจัดทำรายงานผลการเข้าร่วมสัมมนาให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบ ทั้งนี้อาจเนื่องจากโรงเรียนเห็นความสำคัญของการให้บุคลากรสายสนับสนุนการสอนรายงานผลการสัมมนาให้ผู้บังคับบัญชาทราบ เพราะสามารถนำไปเป็นแนวปฏิบัติในการปฏิบัติงานได้ (ธัญญา ผลอนันต์, 2546) ส่วนประเด็นที่บุคลากรสายสนับสนุนการสอนบางส่วนแสดงความคิดเห็นว่า โรงเรียนไม่ปฏิบัติ คือการสนับสนุนจากองค์กรให้มีการเข้าร่วมรับการสัมมนาอย่างต่อเนื่องคิดเป็นร้อยละ 23.53 อาจเนื่องมาจากบุคลากรสายสนับสนุนการสอนบางส่วนมีภาระงานต่อเนื่องทั้งปี การศึกษา ดังเห็นได้จากตารางแผนการปฏิบัติงานของแผนกบุคลากรสายสนับสนุนการสอน (โรงเรียนวาริชียงใหม่, 2553) จึงทำให้โรงเรียนไม่สามารถจัดให้บุคลากรดังกล่าวเข้าร่วมสัมมนาอย่างต่อเนื่อง

สำหรับความต้องการให้ โรงเรียนมีการพัฒนามากที่สุดของบุคลากรสายสนับสนุนการสอนพบว่าบุคลากรสายสนับสนุนการสอนมีความต้องการที่จะได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้มีการเข้าร่วมรับการสัมมนาอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 94.12 อาจเป็นเพราะบุคลากรสายสนับสนุนบางส่วนมีภาระงานที่ทำต่อเนื่องและตรงกับช่วงระยะเวลาที่ทางโรงเรียนกำหนดให้มีการสัมมนาทำให้บุคลากรสายสนับสนุนการสอนขาดการเข้าร่วมสัมมนา คล้ายกับข้อค้นพบของ เทวมิตร รุ่งเรืองวงศ์ (2542) ที่พบว่ารูปแบบการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรคือการจัดสัมมนา อยากให้องค์กรมีการจัดสัมมนาให้มากขึ้น

4. ด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ พบว่า สภาพการปฏิบัติงานพัฒนาบุคลากรของ โรงเรียน ส่วนใหญ่โรงเรียนได้มีการสนับสนุนให้นำผลที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการมาปรับปรุงการทำงานในองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 91.18 ทั้งนี้อาจเนื่องจากเป็นภาระงานโดยตรงของบุคลากรสายสนับสนุนการสอน โรงเรียนจึงต้องการให้บุคลากรทุกคนมีการเพิ่มพูน

ความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นจุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพในการศึกษาของโรงเรียนในพันธกิจข้อที่ 4 ว่าด้วยการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีมาตรการในการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีความรู้ ความสามารถ สอดคล้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย ในเป้าหมายข้อที่ 5 บุคลากรสายสนับสนุนมีความรู้ ความสามารถ และปฏิบัติงานตามศักยภาพ (โรงเรียนวาริชียงใหม่, 2551) คล้ายกับข้อค้นพบการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนที่พบว่าผู้บริหาร และครูผู้ปฏิบัติทุกคนเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรนำผลการเข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการมาพัฒนาตนเอง และมีการประเมินผลการประชุมทุกครั้ง (เอกชัย เปี้ยอุ๊ด, 2551) ส่วนประเด็นที่บุคลากรสายสนับสนุนแสดงความคิดเห็นว่า โรงเรียนไม่ปฏิบัติคือ สภาพการปฏิบัติการประชุมเชิงปฏิบัติการสอดคล้องกับงานและเป็นประโยชน์ตรงกับสายงานที่บุคลากรปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 18.63 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลากรในโรงเรียนมีภาระงานที่มากดังจะเห็นได้จากตารางแผนการปฏิบัติงานของแผนกบุคลากรสายสนับสนุนการสอน (โรงเรียนวาริชียงใหม่, 2553)

สำหรับความต้องการให้โรงเรียนมีการพัฒนามากที่สุดของบุคลากรสายสนับสนุนการสอน พบว่า ต้องการให้โรงเรียนมีเทคนิคและวิธีการสมัยใหม่เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 96.08 ทั้งนี้เป็นเพราะ โรงเรียนมีจุดเน้นให้บุคลากรมีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่อย่างหลากหลายในการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้บุคลากรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คล้ายกับข้อค้นพบการพัฒนาบุคลากรที่พบว่าผู้ปฏิบัติงานมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์และมีการนำเทคนิคและวิธีการที่ดีในการปฏิบัติงานจากหน่วยงานที่ไปศึกษาดูงานเพื่อนำไปปรับปรุงใช้ในสำนักงาน (อุทัย สุมิพันธ์, 2543)

5. ด้านการหมุนเวียนงาน พบว่าสภาพการปฏิบัติงานพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียน ส่วนใหญ่โรงเรียนได้จัดให้มีการหมุนเวียนงานเพิ่มศักยภาพในการทำงานและการรับรู้ความคิดใหม่ๆ อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 82.35 ทั้งนี้อาจเนื่องจากโรงเรียนต้องการวางแผนใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเพื่อให้บุคลากรทุกคนมีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเพิ่มประสบการณ์ในการทำงานหลายด้านภายในองค์กรตามพันธกิจข้อที่ 4 คือการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นวิชาชีพและปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จในการทำงานของโรงเรียน (โรงเรียนวาริชียงใหม่, 2551) ซึ่งตรงกับ สมพร ใจคำปิ่น (2547) ที่พบว่า มีการวางแผนใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดซึ่งคล้ายกับข้อค้นพบของ อุทัย สุมิพันธ์ (2543) ที่พบว่าผู้ปฏิบัติมีความต้องการที่จะมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ เพราะเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ ทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น ส่วนประเด็นที่บุคลากรสายสนับสนุนแสดง

ความคิดเห็นว่า โรงเรียนไม่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คิดเป็นร้อยละ 30.39 คือการหมุนเวียนงานอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรไม่มีความตระหนักที่จะพัฒนาตนเอง และโรงเรียนอาจได้มอบหมายภาระงานให้บุคลากรปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ตามแผนงานที่ได้วางไว้ล่วงหน้า ซึ่งคล้ายกับข้อค้นพบของ สนิท สายปิ่นตา (2545) ที่พบว่า บุคลากรไม่มีความตระหนักที่จะพัฒนาตนเอง

สำหรับความต้องการให้โรงเรียนมีการพัฒนามากที่สุดของบุคลากรสายสนับสนุนการสอนพบว่า ต้องการให้โรงเรียนมีความต้องการให้โรงเรียนมีการหมุนเวียนงานเพิ่มศักยภาพในการทำงาน และการรับรู้ความคิดใหม่ ๆ อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 93.14 ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากบุคลากรสายสนับสนุนการสอนมีความต้องการที่จะมีความรู้ใหม่ ๆ จากการทำงานที่หลากหลายให้สอดคล้องกับพันธกิจข้อที่ 4 ของโรงเรียนที่ว่าด้วยการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้ ความสามารถ ซึ่งคล้ายกับข้อค้นพบการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาที่พบว่า มีการวางแผนใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด บุคลากรสายสนับสนุนการสอนมีความต้องการที่จะได้รับการหมุนเวียนงานเพิ่มศักยภาพในการทำงานและการรับรู้ความคิดใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (สมพร ใจคำปิ่น, 2547)

6. ด้านการมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัด พบว่า สภาพการปฏิบัติงานพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนได้รับมอบหมายงานตรงตามความถนัด อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 99.02 ทั้งนี้อาจเนื่องจากโรงเรียนได้ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนได้ทำงานตามความรู้ความสามารถสอดคล้องกับงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นจุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพในการศึกษาของโรงเรียนในพันธกิจข้อที่ 4 ว่าด้วยการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีมาตรการในการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย ในเป้าหมายข้อที่ 5 บุคลากรสนับสนุนมีความรู้ ความสามารถและปฏิบัติงานตามศักยภาพ สอดคล้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย (โรงเรียนวาริชียงใหม่, 2551) คล้ายกับข้อค้นพบของ อุทิศชัย ใจคำปิ่น (2549) ได้ศึกษาพบว่า มีการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถและความถนัด ส่วนประเด็นที่บุคลากรสายสนับสนุนบางส่วนแสดงความคิดเห็นว่า โรงเรียนไม่ปฏิบัติในน้อย คิดเป็นร้อยละ 12.75 คือการใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานที่ได้รับมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรไม่มีความตระหนักที่จะพัฒนาตนเอง ตามพันธกิจข้อที่ 4 คือการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรสนับสนุนให้มีความรู้ ความสามารถสอดคล้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย (โรงเรียนวาริชียงใหม่, 2551)



สำหรับความต้องการให้โรงเรียนมีการพัฒนามากที่สุดของบุคลากรสายสนับสนุน การสอน พบว่า ต้องการให้โรงเรียนพัฒนาด้านความพึงพอใจในการได้รับมอบหมายงานที่ตรงตาม ความถนัดในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น คิดเป็นร้อยละ 93.14 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรมีไม่ได้รับ มอบหมายงานตรงตามที่ตนถนัด อาจเนื่องจากเป็นบุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่จึงยังไม่ได้รับ การมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัด เนื่องจากโรงเรียนต้องการให้ศึกษาถึงงานหลาย ๆ ด้าน ภายในฝ่ายให้ทั่วถึงก่อน เมื่อผ่านการประเมินจึงจะได้รับการมอบหมายที่ชัดเจน ตามพันธกิจข้อที่ 4 ว่าด้วยงานพัฒนาบุคลากร (โรงเรียนวาริชียงใหม่, 2551) ซึ่งคล้ายกับ วรณารถ แสงมณี (2543) กล่าวว่า การทำงานในตำแหน่งผู้ช่วย (Assistant-to Positions) เป็นวิธีการที่ดีสำหรับพนักงาน ที่มีศักยภาพสูงจะได้รับ โอกาสให้ได้ทำงานภายใต้หัวหน้าที่มีเหตุผลและประสบความสำเร็จ ซึ่งบ่อยครั้งที่ได้ทำงานกับงานที่แตกต่างออกไปในหลายสถานภาพ เช่น เป็นผู้ช่วยผู้บริหาร ผู้ช่วยงานเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ซึ่งแต่ละคนอาจทำงานในหลายหน้าที่ภายใต้การจับตามองของผู้ฝึกที่เป็น หัวหน้างานในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีลักษณะเปิดกว้างกิจกรรมการจัดการที่หลากหลาย เช่นนี้ ทำให้สามารถมองเห็นถึงศักยภาพของพนักงานว่าเป็นอย่างไร เมื่อถึงวาระ โอกาสจำเป็น ก็จะได้รับ การสนับสนุนให้ทำงานในหน้าที่ที่อยู่ระดับสูงขึ้น

7. ด้านการเข้าร่วมปฏิบัติงาน พบว่า สภาพการปฏิบัติงานพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน ส่วนใหญ่โรงเรียนได้จัดให้มีการแสดงความคิดเห็นและแนะนำแนวทางการแก้ปัญหาการทำงาน ร่วมกับคณะกรรมการขององค์กร อยู่ในระดับมากคิดเป็นร้อยละ 94.12 ทั้งนี้อาจเนื่องจากโรงเรียน ต้องการให้บุคลากรทุกคนมีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อให้การทำงาน มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นจุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพในการศึกษาของโรงเรียนในพันธกิจ ข้อที่ 4 ว่าด้วยการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีมาตรการในการส่งเสริมพัฒนา บุคลากรสายสนับสนุนให้มีความรู้ความสามารถ ในเป้าหมายข้อที่ 5 บุคลากรสนับสนุนมีความรู้ ความสามารถและปฏิบัติงานตามศักยภาพวิชาชีพ และข้อที่ 9.4 งานพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมและ พัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (โรงเรียนวาริ ชียงใหม่, 2551) อีกทั้งโรงเรียนยังได้สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ในการทำงานของโรงเรียนที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งคล้ายกับข้อค้นพบของ สนิท สายปิ่นตา (2545) พบว่า มีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมวางแผนปฏิบัติงานของ โรงเรียนและ ได้บริหารงานบุคลากร ในรูปคณะกรรมการ ส่วนประเด็นที่บุคลากรสายสนับสนุนการสอนบางส่วนแสดงความคิดเห็นว่า โรงเรียนไม่ปฏิบัติน้อยคิดเป็นร้อยละ 5.88 คือการแสดงความคิดเห็นและแนะนำแนวทางการ แก้ปัญหาการทำงานร่วมกับคณะกรรมการขององค์กร ทั้งนี้อาจเพราะเป็นบุคลากรบรรจุใหม่ จึงไม่ทราบถึงพันธกิจข้อที่ 4 การพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นวิชาชีพที่ระบุไว้ว่าโรงเรียนส่งเสริม

พัฒนาบุคลากรสนับสนุนให้มีความรู้ความสามารถ สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น ต่อความสำเร็จในการทำงานของโรงเรียน

สำหรับความต้องการให้โรงเรียนมีการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนการสอน พบว่าบุคลากรสายสนับสนุนการสอนมีความต้องการให้โรงเรียนมีการคัดเลือกบุคลากรให้เข้าร่วมปฏิบัติงานอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 89.22 อาจกล่าวได้ว่าบุคลากรเห็นความสำคัญของการเข้าร่วมปฏิบัติงานจึงอยากให้โรงเรียนได้มีการจัดให้บุคลากรสายสนับสนุนการสอนพัฒนาตนเองโดยผลการเข้าร่วมปฏิบัติงานกับคณะกรรมการตามที่ระบุไว้ใน พันธกิจข้อที่ 4 ว่าด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (โรงเรียนวาริชียงใหม่, 2551) ใกล้เคียงกับวรรณารด แสงมณี (2543) พบว่า การเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ (Committee Assignment) เป็นการให้โอกาสสำหรับพนักงานในการร่วมกันมีส่วนตัดสินใจ โดยเรียนรู้จากการดูผู้อื่นและวิธีการในการสืบสานปัญหาพิเศษต่าง ๆ ขององค์กร เมื่อคณะกรรมการทำงานบ่อยครั้งต้องเผชิญหน้ากับปัญหาที่ทำให้ต้องเลือกแนวทางการแก้ปัญหา รวมทั้งทำการแนะนำการแก้ปัญหา วิธีการนี้สามารถสร้างความสนใจและเป็นการให้รางวัลเพื่อการพัฒนาความเจริญเติบโตของพนักงาน

จากการศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะของบุคลากรเกี่ยวกับการการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของโรงเรียนวาริชียงใหม่ พบว่ามีประเด็นน่าสนใจในแต่ละด้าน ดังนี้

ปัญหาด้านการฝึกอบรม พบว่าวิทยากรมีความรู้และเทคนิคในการบรรยายน้อย บรรยายไม่ตรงประเด็นตามหัวข้อที่ฝึกอบรม ทั้งนี้อาจเนื่องจากโรงเรียนต้องการให้บุคลากรทุกคนในองค์กรได้รับความรู้ในการฝึกอบรมอย่างทั่วถึงเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ใหม่ ๆ ตามที่โรงเรียนต้องการให้บุคลากรทุกคนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน จึงได้จัดให้มีการฝึกอบรมร่วมกับบุคลากรสายผู้สอนในบางครั้ง วิทยากรที่มาบรรยายจึงมีความถนัด ความรู้ และเทคนิคในการบรรยายด้านสายผู้สอนมากกว่าบุคลากรสายสนับสนุนการสอนจึงทำให้บุคลากรสายสนับสนุนการสอนเข้าใจว่าการบรรยายไม่ตรงประเด็นกับหัวข้อที่ฝึกอบรม จึงไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากรสายสนับสนุนการสอน การศึกษาส่วนนี้ใกล้เคียงกับข้อค้นพบของ สันติ อวรรณ (2551) ได้กล่าวถึงอุปสรรคที่สำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรว่า จัดการฝึกอบรมไม่ตรงกับความต้องการของครู ข้อเสนอแนะด้านการฝึกอบรม พบว่า ควรมีจัดการฝึกอบรมที่ตรงกับความต้องการของครู ผลการศึกษาในส่วนนี้จึงสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ของสมควร ทิพย์จันทร์ (2548) พบว่าควรให้หน่วยงานต้นสังกัดจัดการสัมมนาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง

ส่วนปัญหาด้านการศึกษาดูงาน พบว่าบุคลากรสายสนับสนุนบางส่วนยังไม่เคยได้เข้าร่วมการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ทั้งนี้อาจเนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุนการสอนบางส่วน

เป็นบุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่และอยู่ในช่วงทดลองงาน จึงยังไม่ได้รับการจัดทำแผนงาน/โครงการในการให้ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่เนื่องจากโรงเรียนต้องการให้เรียนรู้งานภายในองค์กรให้ทั่วถึง การศึกษาส่วนนี้ใกล้เคียงกับข้อค้นพบของ สมควร ทิพย์จันทร์ (2548) ได้กล่าวถึงอุปสรรคที่สำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรว่าไม่มีแผนงาน/โครงการในการศึกษาดูงาน สำหรับข้อเสนอแนะในการศึกษาดูงาน พบว่า ควรจัดให้มีการศึกษาดูงานต่างจังหวัดปีละ 1-2 ครั้ง เพื่อจะได้นำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงการพัฒนาตนเอง ผลการศึกษาในส่วนนี้จึงคล้ายกับผลการศึกษาของ สมควร ทิพย์จันทร์ (2548) พบว่าควรมีการจัดทำแผนงาน/โครงการสำหรับการศึกษาดูงาน โดยมีการศึกษาดูงานอย่างน้อยปีละครั้ง ในขณะที่ม่อนถิ่น นพคุณ (2551) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาดูงานว่าควรจัดการศึกษาดูงานอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง และกรณีการ กงแก้ว (2551) กล่าวว่าควรให้การสนับสนุนการศึกษาดูงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม

ขณะที่ปัญหาด้านการสัมมนาไม่มีความต่อเนื่องในการสัมมนาและไม่ชัดเจนในการกำหนดวัน เวลาในการสัมมนา ทั้งนี้อาจเนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุนการสอนบางส่วนมีภาระงานที่ทำต่อเนื่องและตรงกับช่วงระยะเวลาที่ทางโรงเรียนกำหนดให้มีการสัมมนาทำให้บุคลากรสายสนับสนุนการสอนขาดการเข้าร่วมสัมมนา ซึ่งผลการศึกษาส่วนนี้ใกล้เคียงกับ ข้อค้นพบของ สมควร ทิพย์จันทร์ (2548) ได้กล่าวถึงอุปสรรคที่สำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรว่า ไม่ได้รับการสัมมนาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง สำหรับข้อเสนอแนะควรมีความต่อเนื่องในการสัมมนาและกำหนดวัน เวลาให้ชัดเจน ผลการศึกษาในส่วนนี้จึงใกล้เคียงกับข้อค้นพบของสมควร ทิพย์จันทร์ (2548) พบว่าควรให้หน่วยงานต้นสังกัดจัดการสัมมนาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง

สำหรับปัญหาด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ พบว่าในการเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการไม่ค่อยเน้นให้เห็นถึงการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง มีแต่ทฤษฎีมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากข้อจำกัดในด้านของเวลาที่จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ มีการจำกัดเวลาในด้านของการให้ความรู้ในทฤษฎีมากกว่าการปฏิบัติการจริง เพราะทางโรงเรียนเห็นว่าเมื่อได้ทฤษฎีทางด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการแล้วบุคลากรสายสนับสนุนการสอนทุกคนจะได้มีการนำไปปฏิบัติใช้จริง แต่โรงเรียนไม่ได้มีการนิเทศติดตามเพื่อขยายผลอย่างจริงจัง ซึ่งผลการศึกษาส่วนนี้ใกล้เคียงกับข้อค้นพบของ สมควร ทิพย์จันทร์ (2548) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน พบว่า ปัญหาการฝึกอบรมขาดวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ สำหรับข้อเสนอแนะด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ ควรเน้นให้เห็นถึงการปฏิบัติอย่างจริงจัง และวิทยากรควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถมีการลงมือปฏิบัติมากกว่าทฤษฎี

ปัญหาด้านการหมุนเวียนงาน พบว่าการหมุนเวียนงานทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ และขาดความตระหนักที่จะพัฒนาตนเองทั้งนี้อาจเนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุนการสอนบางส่วน

ขาดความตระหนักที่จะมีการรับรู้เอาสิ่งใหม่ๆ เข้ามาเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถในการทำงานหลาย ๆ ด้าน ตามพันธกิจของโรงเรียนที่มีความต้องการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผลการศึกษานี้ซึ่งคล้ายกับข้อค้นพบของ สนิท สายปินตา (2545) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า บุคลากรไม่มีความตระหนักที่จะพัฒนาตนเอง สำหรับข้อเสนอแนะด้านการหมุนเวียนงาน ได้แก่ ควรสร้างความตระหนักที่จะพัฒนาตนเองเพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาในส่วนนี้จึงใกล้เคียงกับข้อค้นพบของ สนิท สายปินตา (2545) พบว่าผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความจำเป็นที่ต้องพัฒนาตนเอง

ส่วนปัญหาด้านการมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัด พบว่าได้รับมอบหมายงานที่ไม่ตรงตามความถนัดของตนเองทำให้งานล่าช้า ทั้งนี้อาจเนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุนการสอนบางส่วนเป็นบุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่จึงยังไม่ได้รับการมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัด เนื่องจากโรงเรียนต้องการให้ศึกษาถึงงานหลาย ๆ ด้านภายในฝ่ายให้ทั่วถึงก่อน เมื่อผ่านการประเมินจึงจะได้รับการมอบหมายที่ชัดเจนตรงตามความถนัด การศึกษานี้ใกล้เคียงกับแนวคิดของ สมพร ใจคำปิ่น (2547) ได้กล่าวถึงอุปสรรคที่สำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรว่า มีการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถและความถนัด นอกจากนี้ จันจิรา อินตะเสาร์ (2550) พบว่าในการวางแผนงานบุคลากร มีบุคลากรเข้าปฏิบัติงานได้มีบุคลากรที่ไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถและความถนัด ซึ่งใกล้เคียงกับข้อค้นพบของ ไพนูลย์ คุณชมพู่ (2545) กล่าวว่า มีการจัดบุคลากรไม่ตรงกับความรู้ สำหรับข้อเสนอแนะด้านการมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัด ได้แก่ ควรมีการศึกษาถึงความถนัดของบุคลากรแต่ละฝ่ายและมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัดให้ชัดเจน ผลการศึกษาในส่วนนี้จึงคล้ายกับข้อค้นพบของสมพร ใจคำปิ่น (2547) ได้กล่าวว่าควรมีการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ นอกจากนี้จันจิรา อินตะเสาร์ (2550) พบว่าควรจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ

ขณะที่ปัญหาด้านการเข้าร่วมปฏิบัติงาน พบว่าไม่มีการวางแผนการใช้บุคลากรสายสนับสนุนการสอนบางส่วนที่มีอยู่ในการเข้าร่วมปฏิบัติงานและไม่มีการคัดเลือกบุคลากรสายสนับสนุนการสอนบางส่วนที่เหมาะสมเข้าร่วมปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุนการสอนบางส่วนมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมกับงานที่ได้จัดให้มีการเข้าร่วมปฏิบัติงาน ซึ่งผลการศึกษานี้ใกล้เคียงกับ ข้อค้นพบของ สนิท สายปินตา (2545) ได้กล่าวถึงอุปสรรคที่สำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรว่า ขาดแคลนบุคลากรทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานที่ตั้งไว้และไม่มีการวางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สำหรับข้อเสนอแนะด้านการเข้าร่วมปฏิบัติงาน ได้แก่ ควรมีการวางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ในการเข้าร่วมปฏิบัติงาน

และควรมีการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเข้าร่วมปฏิบัติงาน ผลการศึกษาในส่วนนี้จึงคล้ายกับข้อค้นพบของสนธิ สายปิ่นตา (2545) ได้กล่าวว่าควรมีการวางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

1. ด้านการศึกษาครู ควรมีการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการในการศึกษาคูงานที่ได้ระบุไว้ในพันธกิจของโรงเรียนคือ ควรจัดให้มีการศึกษาคูงานต่างจังหวัดปีละ 1-2 ครั้ง เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุน การสอนได้ศึกษาคูงานอย่างทั่วถึงและจะได้นำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงการพัฒนางานของตนเอง
2. ด้านการสัมมนา โรงเรียนควรมีการติดตามให้บุคลากรสายสนับสนุนการสอนทุกคน เข้าร่วมการสัมมนาไม่ว่าจะมีภาระงานที่ต่อเนื่อง ต้องเข้าร่วมการสัมมนา และควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ชัดเจนเกี่ยวกับวัน เวลา ในการสัมมนาหากมีการเปลี่ยนแปลง
3. ด้านการมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัด โรงเรียนควรมีการศึกษาดึงความถนัดของบุคลากรแต่ละฝ่ายและมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัดให้ชัดเจน
4. ผู้เกี่ยวข้องควรมีแผนงาน/โครงการสำหรับการพัฒนาบุคลากรทั้ง 7 ด้าน คือด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาคูงาน ด้านการสัมมนา ด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านการหมุนเวียนงาน ด้านการมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัด ด้านการเข้าร่วมปฏิบัติงาน โรงเรียนจึงควรพัฒนาความเป็นมืออาชีพที่มีความรู้ ความสามารถ รักที่จะพัฒนาและเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้แก่บุคลากรสายสนับสนุนการสอนให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวาริชียงใหม่ในแต่ละฝ่าย เพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจนในการพัฒนาให้สอดคล้องกับงานแต่ละงานมากขึ้น
2. ผู้เกี่ยวข้องควรมีข้อมูลในการศึกษาคูงานครั้งนี้เป็นฐานและใช้วิธีการศึกษาจากแบบสัมภาษณ์และ/หรือ Focus Group เพื่อที่จะได้ข้อมูลเชิงลึกและนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนมากขึ้น
3. ผู้เกี่ยวข้องควรมีแผนวิจัยเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ชัดเจน โดยจัดสรรงบประมาณ มอบหมายบุคลากรให้ดำเนินการวิจัยตามแผนการวิจัยที่วางไว้ เพื่อพัฒนาให้องค์ความรู้เพื่อการพัฒนาอย่างมีเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจนมากขึ้น

4. ควรมีการสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนวารีเชียงใหม่ทั้งหมดที่มีการศึกษา
เพื่อการรับปริญญาหรืองานวิจัยอื่น ๆ เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียน
อย่างชัดเจน