

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาจะค้นคว้าตำรา เอกสาร และผลงานการศึกษาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาประมวลความรู้และนำเสนอความคิดเห็นต่าง ๆ มาประกอบการศึกษา ตามหัวข้อที่ครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
2. ความสำคัญและหลักการของการพัฒนาบุคลากร
3. ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร
4. การประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน
5. รูปแบบการพัฒนาบุคลากร
6. การมีหรือเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครู
7. ปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาบุคลากร
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

คำว่า “การพัฒนาบุคลากร” (Personnel Development) นั้น ตามรูปศัพท์มาจากคำสองคำ คือ คำว่า “การพัฒนา” (Development) ซึ่งมีนัยยะว่า เป็นความเจริญหรือความก้าวหน้า อาจกล่าวได้ว่าสิ่งใดก็ตาม หากได้รับการพัฒนาแล้วย่อมจะมีสภาพที่ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในเชิงรูปธรรมหรือเชิงนามธรรมก็ตาม เช่น ความคิด ความเชื่อ หรือรูปลักษณะ ส่วน “บุคลากร” (Personnel) นั้น หมายถึง บุคคลหรือพนักงานในหน่วยงาน ซึ่งเป็นกลไกในการทำให้ภารกิจของหน่วยงานนั้นๆ สำเร็จลุล่วงได้

การพัฒนาบุคลากร เป็นการเสริม เพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ให้แก่คนในองค์กร ซึ่งจะยังผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรเปรียบเสมือนกลไกตัวสำคัญที่จะช่วยพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ดังที่ได้มีนักวิชาการหลายคน ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังต่อไปนี้

ประชุม รอดประเสริฐ (2532) ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กรมีความพร้อมที่จะอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในองค์กรได้อย่างมีความสุข มีความรู้ความเข้าใจ และพร้อมจะปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเป็นอย่างดีและมีประสิทธิผล

หนึ่ง อำนวย แสงสว่าง (2544) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) คือ การวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อจัดให้มีการพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน และประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้วิธีการฝึกอบรม การให้ความรู้และการจัดโปรแกรมการพัฒนาพนักงาน ให้มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับในอนาคต

สำหรับ พยอม วงศ์สารศรี (2545) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาในแง่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ว่าหมายถึง การทำให้มีคุณภาพมากขึ้น ในกรณีที่เกี่ยวข้องกับบุคคลก็คือการดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ ประสพผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

ส่วน เพ็ชร ฐปะวิเชตร (2549) ได้กล่าวโดยสรุปว่า การพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการทุกอย่างที่องค์กรกระทำเพื่อให้บุคคลได้เกิดการเรียนรู้ อันจะนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าในชีวิตและการงาน (Career path) และเป็นการพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพสูงขึ้น สามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกให้เกิดกระบวนการคิด การให้การศึกษา การประชุม การฝึกอบรม การส่งไปศึกษาดูงาน การส่งไปศึกษาต่อ การสอนงานการสัมมนา การคู่มือทัศน์ ฟังวิทยุ การค้นหาความรู้ข่าวสารจากเว็บไซต์ การพูดคุยสนทนาการแนะนำ การปรึกษา การอ่าน เป็นต้น

จากที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร กล่าวโดยสรุปคือ การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญและหลักการของการพัฒนาบุคลากร

โลกในศตวรรษที่ 21 มีความก้าวหน้าด้านวิทยาการต่าง ๆ อย่างมากมาย สังคมมีแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมากกว่ายุคใด เทคโนโลยีก้าวหน้าทำให้วิถีชีวิตของคนเปลี่ยนไป จึงต้องปรับตัวอย่างมากต่อรูปแบบชีวิตใหม่ ซึ่ง ฉันทนิกา คุปรัตน์ (2550) ได้ให้ความเห็นว่า เรามีหุ่นยนต์เข้ามามีบทบาทแทนคนในระบบอุตสาหกรรม ทำให้มนุษย์มีเครื่องทุ่นแรงอีกระดับหนึ่ง นอกจากนี้ยังมีเทคโนโลยีจิ๋ว (Nano- Technology) เข้ามามีบทบาทในงานต่าง ๆ หลายด้าน ความจิ๋วจะทำให้เกิดโอกาสใหม่ ๆ เช่น การผ่าตัดที่มีเครื่องมือขนาดจิ๋วหรือหลอดเลือดสู่วิวจุดตัน ก็สามารถใช้วิทยาการจิ๋วเข้าไปจัดการได้ เป็นต้น เค้กุ่นใหม่จึงต้องเตรียมพร้อมที่จะใช้โอกาสและประโยชน์จากเทคโนโลยีใหม่นี้ต่อไปพลโลกไม่ได้นำเพียงการทหาร วิทยาการหรือเศรษฐกิจไม่เพียงแต่การค้าหรือเพื่อผลประโยชน์ทางวัตถุ แต่จะต้องนำกันด้วยจิตวิญญาณ การอยู่ร่วมกันอย่างมีสติและเหตุผล พลโลกจะต้องตระหนักในคุณค่าของการอยู่ร่วมกัน มีสภาพแวดล้อมที่มั่นคง

และยั่งยืน เราจะต้องพร้อมที่จะยืนหยัดเพื่อสันติภาพ การอยู่ร่วมกันในสังคมโลกที่หลากหลายแตกต่างกัน พึ่งพาอาศัยกัน และไม่เอารัดเอาเปรียบกัน เด็กไทยจะต้องแสดงบทบาทและรับผิดชอบ ต่อสันติสุขและความมั่นคงของมวลมนุษยชาติ รวมทั้งประชาธิปไตยต้องมีรากฐานจากประชาชนและ ชุมชนท้องถิ่นมากขึ้นนั่นหมายความว่า จะต้องทำให้การศึกษามีส่วนร่วมพัฒนากำลังคนที่มีความ รับผิดชอบต่อการเมืองการปกครองตนเองในระดับล่าง ตั้งแต่ภายในหมู่บ้าน ชุมชน และองค์กร ต่างๆ ที่ประชาชนเกี่ยวข้อง จะต้องเป็นชุมชนที่เข้มแข็ง เด็กและเยาวชนไทยต้องได้รับการเตรียม ความพร้อมสำหรับสังคมไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรเป็นความหวังและเป็นปัจจัยสำคัญใน ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาเพราะครูเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพเป็นพื้นฐานของการพัฒนาประเทศชาติ ดังนั้น ครูยุคใหม่ต้องเตรียม รับกับโลกใหม่ใบนี้ โดยการปรับตัวกับสภาพที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วยการเตรียมตัวเองให้มี คุณสมบัติและขีดความสามารถที่เหมาะสมตลอดจนพัฒนาให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงด้วย การเป็นผู้รอบรู้และก้าวทันเทคโนโลยีในหลาย ๆ ด้าน

จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการปฏิบัติงาน คือ ต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นหนทางที่นำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ถึงแม้บุคลากรจะมีพลัง และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติ อย่างเต็มที่แล้วก็ตามนั้น แต่หากขาดซึ่งการเสาะหาความรู้เพิ่มเติม ก็จะทำให้กลายเป็นบุคคลที่ ล้าหลัง หรือเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านหน้าที่ ความรับผิดชอบ ก็จำเป็นต้องมีการพัฒนาเพื่อให้ทัน กับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นด้วย จากแนวคิดดังกล่าวนี้ย่อมแสดงให้เห็นว่า การพัฒนา บุคลากรมีความจำเป็นและมีความสำคัญที่จะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องไปตลอดเวลา ดังที่มิ นักวิชาการหลายคนได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

สำราญ ถาวรวิทย์ และคณะ (2536) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการ ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดทักษะความรู้ความสามารถ และก้าวทันต่อเทคโนโลยีหรือวิทยาการที่ เปลี่ยนแปลงได้ โดยสามารถประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้รับการพัฒนาให้เข้ากับสภาพแวดล้อมรอบตัว เพื่อให้เกิดผลดีต่อตนเองและองค์กรซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพแห่งคนในการสร้างความก้าวหน้าใน ตำแหน่งหน้าที่จากการบ่มเพาะจนมีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพียงพอต่อ การก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในองค์กรได้

ส่วน กุลชน ธนาพงศธร (2540) ได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ 6 ประการ คือ

1. การพัฒนาบุคลากรช่วยทำให้ระบบ และวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นมีการ ติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะการพัฒนาบุคคลจะช่วยเร่งเร้าความสนใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรให้มีความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

2. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยทำให้เกิดการประหยัดลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะเมื่อบุคคลใดได้รับการพัฒนามาเป็นอย่างดีแล้วย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานน้อยลงซึ่งจะมีผลทำให้องค์การสามารถลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ลงได้ด้วย

3. การพัฒนาบุคลากรช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่ หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทำงานแบบลองถูกลองผิดอีกด้วย

4. การพัฒนาบุคลากรเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าหน่วยงาน ต่าง ๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน

5. การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นบุคลากรต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทั้งนี้เพราะโดยทั่วไปแล้วเมื่อมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งใด ๆ ในองค์การก็ตาม มักจะคำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนขั้นได้ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้วย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่มิได้รับการพัฒนา

6. การพัฒนาบุคลากร ยังช่วยทำให้บุคคลนั้น ๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัยทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารงาน อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน ซึ่งมีการคิดค้นและเสนอแนะสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ถ้าหาสามารถรู้และเข้าใจอย่างแท้จริงแล้ว ย่อมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติในหน้าที่ของตนได้ และในที่สุดย่อมก่อให้เกิดผลดีต่อองค์การ

นอกจากนี้ พงศธร พัทธกะภาพล (2540) ได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ถูกต้องมากขึ้น ผิดพลาดน้อยลง
2. ทำให้บุคลากรเกิดเจตคติที่ดีต่อผู้บริหารและหน่วยงาน เกิดความรักหน่วยงานซึ่งจะนำไปสู่การทำงานเพื่อหน่วยงานต่อไป

3. ช่วยให้ผู้บุคลากรมีโอกาสพบปะกัน ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน ยิ่งเป็นหน่วยงานขนาดใหญ่ด้วยแล้ว โอกาสพบกันของบุคลากรย่อมมีน้อย ความคุ้นเคยสนิทสนมก็น้อยตามไปด้วย การได้พบปะกันเป็นประจำจะเกิดความรู้สึกเป็นพวกเดียวกันมากขึ้น แน่นนอนย่อมไม่มีผู้บริหารคนใดต้องการให้บุคลากรขาดความสามัคคี

4. ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่า ตนเองมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ข้อนี้นี้เป็นความสำคัญเชิงจิตวิทยา ฝ่ายบริหารเห็นว่าตนเองมีคุณค่าต่อหน่วยงานจึงพัฒนา ความรู้สึกนี้จะเป็นแรงกระตุ้นและแรงจูงใจให้ปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น

5. ช่วยให้บุคลากรรู้จักมองตนเอง รู้จักครองตนให้มีวิถีชีวิตที่เหมาะสมและมีความสุข

6. ลดปัญหาข้อขัดแย้งในหน่วยงาน ทั้งข้อขัดแย้งระหว่างบุคลากรด้วยกัน และข้อขัดแย้งกับฝ่ายบริหาร เพราะการพัฒนาบุคลากรเน้นทั้งความรู้ ความสามารถ เจตคติและบุคลิกภาพ เมื่อบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องงาน รู้จักใช้เหตุผลและปฏิบัติตนเหมาะสมทุกคนต่างทำหน้าที่อย่างมุ่งมั่น นำไปสู่ความเจริญของหน่วยงานต่อไป

7. สร้างชื่อเสียงแก่หน่วยงาน ประชาชนหรือผู้มารับบริการข่อมศรัทธาหน่วยงานที่มีความมั่นคง มีคุณภาพ การพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนประกอบสำคัญของการมีคุณภาพดังกล่าวบุคลากรข่อมุมใจในหน่วยงานของตนเองและทำงานอย่างเต็มที่เพื่อรักษาชื่อเสียงของหน่วยงานไว้จาก ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ภายใต้อิทธิพลที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี วิทยาการ ความรู้ต่าง ๆ ล้วนส่งผลให้การจัดการศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาองค์ความรู้ต่าง ๆ ให้มีความเจริญก้าวหน้ามากขึ้น ดังนั้นอาจารย์ซึ่งถือเป็นบุคลากรทางการศึกษาที่สำคัญ จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ทั้งยังต้องมีคุณธรรม จริยธรรม ทักษะคิดต่าง ๆ ที่ดีต่องาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและทรงคุณค่ามากยิ่งขึ้น

ในขณะที่ พงศธร พิทักษ์กำพล (2540) และ สมคิด บางโม (2545) ให้ความเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรทำให้เกิดเจตคติ และความเข้าใจที่ดีต่อองค์กรซึ่งทัศนคติเหล่านี้จะหล่อหลอมให้บุคคลเกิดความรักและความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด และยังส่งผลให้บุคลากรเห็นคุณค่าและตระหนักถึงความสำคัญแห่งตนเองต่อองค์กรเกิดเป็นแรงจูงใจ ผลักดันให้แต่ละบุคคลทำงานอย่างเต็มที่และดีที่สุด ทั้งนี้ต้องทำการพัฒนาควบคู่ไปกับการเสริมสร้างทักษะในการครองตน ครองคน ครองชีวิต และครองงาน ได้อย่างเหมาะสมและเป็นสุข

สำหรับ สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2541) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือ เมื่อได้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้วก็ได้หมายความว่า จะสามารถให้เข้าทำงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นจะต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ (Orientation) ในบางกรณีอาจต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงาน(In – service training) ให้ด้วย ทั้งนี้เพราะการศึกษาที่ได้มาจากโรงเรียน วิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นเพียงความรู้พื้นฐาน และมีงานหลายอย่างที่ยังไม่มีสอนในโรงเรียน วิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย ทำให้ผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียน วิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย ไม่สามารถจะทำงานได้ทันที ต้องมีการอบรมกันก่อนจึงจะทำงานได้ เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานไปนาน ๆ ประกอบกับระเบียบ หลักเกณฑ์ และเทคนิคต่าง ๆ ในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป ก็จำเป็นต้องมีการอบรมเพื่อให้สามารถทำงานได้ดีเช่นเดิมซึ่งการพัฒนาบุคคลไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ ความสามารถและทักษะ

ในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังจะส่งผลให้ได้ผลงานที่สูงขึ้น อันจะเป็นผลโดยตรงต่อการพัฒนาองค์กรอีกทางหนึ่งด้วย

ส่วน อำนาจ จันทรแป้น (2542) ได้กล่าวถึง การพัฒนาครู อาจารย์ จะส่งผลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ช่วยให้ครู – อาจารย์ปฏิบัติงาน ในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ช่วยให้ครู – อาจารย์ก้าวทันต่อการเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางด้านวิทยาการและ

เทคโนโลยี

3. ส่งเสริมให้ครู – อาจารย์ได้ขยัน ขยายความรู้ ความคิดของตนเอง ทั้งแนวกว้างและแนวลึก
4. ส่งเสริมให้ครู – อาจารย์มีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้เพิ่ม
5. ส่งเสริมให้ครู – อาจารย์มีโอกาสนำนวัตกรรมมาใช้ในห้องเรียนหรือ โรงเรียน

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่า ครูเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดต่อการพัฒนาการศึกษา รวมทั้งสังคมและชาติบ้านเมือง ทั้งนี้เพราะครูมีหน้าที่ในการพัฒนาสังคมให้มีความเจริญงอกงามอย่างเต็มที่ จนบุคคลเหล่านั้นสามารถที่จะนำความรู้ความสามารถของตนเพื่อใช้พัฒนาชาติบ้านเมืองต่อไป ดังนั้นการพัฒนาคณาจารย์ให้เป็นบุคคลที่มีศักยภาพมากที่สุด จึงเป็นงานที่นักวิชาการ ผู้นิเทศและผู้บริหารการศึกษาจะต้องทำอย่างต่อเนื่องและจริงจัง

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาคณาจารย์ก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาคุณภาพและวิธีการทำงานของคณาจารย์ ทำให้คณาจารย์มีสมรรถภาพในการสอนมีความรู้เพิ่มขึ้น เข้าใจบทบาทหน้าที่และปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องให้ดีขึ้น
2. การพัฒนาคณาจารย์ช่วยทำให้เกิดการประหยัดเวลา และลดความสูญเปล่าทางวิชาการ เพราะครูที่ได้รับการพัฒนาจนเป็นครูที่มีคุณภาพนั้นย่อมไม่ทำอะไรผิดพลาดง่าย ๆ สามารถใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ทำการสอนนักเรียน ได้ผลเต็มที่และตรงตามจุดประสงค์ ส่วนนักเรียนก็มีความรู้ความสามารถตามเกณฑ์ที่กำหนด
3. การพัฒนาคณาจารย์ช่วยทำให้ครูได้เรียนรู้งานในหน้าที่ได้เร็วขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูที่เพิ่งได้รับการบรรจุให้เข้าทำงานใหม่ๆ และครูที่ย้ายไปทำการสอนที่ทำงานแห่งใหม่
4. การพัฒนาคณาจารย์ช่วยแบ่งเบาและลดภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานในสายงานต่างๆ เพราะคณาจารย์ได้รับการพัฒนาอย่างดีและอย่างต่อเนื่อง จะมีความเข้าใจงานการสอนและงานอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี
5. การพัฒนาคณาจารย์ ช่วยกระตุ้นให้คณาจารย์ได้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน กล่าวคือทำให้คณาจารย์ทุกคนมีโอกาสก้าวไปสู่ตำแหน่งทางการบริหารที่มีสถานภาพดีขึ้น

6. การพัฒนาบุคลากร ช่วยทำให้บุคลากรเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอทั้งในด้านความรู้และเทคโนโลยีต่างๆ รวมทั้งหลักการปฏิบัติงานและเครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ

หลักการของการพัฒนาบุคลากร

ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์ (2531) ได้เสนอหลักการของการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ดังนี้

1. ต้องมีการศึกษาหาความจำเป็นและความต้องการในการเรียนรู้ของบุคคลก่อน
2. ต้องยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในเรื่องวิธีการเรียนรู้ (learning style) และอัตราการเรียนรู้ (learning rates)

3. วิธีการเรียนรู้ควรเน้นการแก้ปัญหการปฏิบัติงาน และการสร้างทักษะที่เกี่ยวข้อง ได้ผลอย่างรวดเร็ว

4. ควรมีการหารือหรือร่วมกันในการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่ชัดเจนล่วงหน้า
5. การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรนั้น ควรวางอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ความต้องการ และการชี้บอกลักษณะผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

สำหรับ เสถียร เหลืองอร่าม (2533) กล่าวถึงหลักการพัฒนาบุคลากรว่ามีส่วนประกอบดังนี้

1. ฝ่ายบริหารงานบุคคลจะต้องคอยกำกับและเสนอแนะ (Coaching)
2. ฝ่ายบริหารงานบุคคลจะต้องจัด โครงการฝึกอบรมงานในหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นโครงการไป
3. ฝ่ายบริหารงานบุคคลจะต้องจัดทำแผนดำเนินงานตามขั้นตอนและการฝึกทักษะให้แก่พนักงานอยู่เป็นประจำ
4. ฝ่ายบริหารงานบุคคล จัดนำพนักงานในองค์การไปศึกษาดูงาน ตามหน่วยงานที่ได้พัฒนาบุคลากรแล้ว ว่าเขามีการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างไร

การพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานสามารถทำได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับลักษณะงาน ระยะเวลา บุคลากร และปัจจัยอื่นๆ ซึ่ง วิน เชื้อโพธิ์หัก (2537) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรที่นิยมกันมาก ได้แก่ การประชุมพิเศษ การสอนงาน การส่งไปดูงาน การส่งไปศึกษาต่อ การมอบความรับผิดชอบให้สูงขึ้น การให้เข้าประชุมในโอกาสต่างๆ การฝึกงานระหว่างการศึกษาอบรม การสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม เป็นการพัฒนาบุคลากรที่นิยมมากที่สุด

ส่วน พงศธร พิทักษ์กำพล (2540) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรไว้เช่นเดียวกันว่า

1. ต้องมีแผนงานหรือโครงการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติ
2. ถือเป็นภารกิจที่สำคัญของหน่วยงานต้องกำหนดไว้ในนโยบายหรือแผนงานจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง



3. ให้นักลการเห็นคุณค่า ว่าการพัฒนานั้นเป็นสิ่งที่มีคุณค่ายิ่งสำหรับตัวเองและความเจริญของหน่วยงาน เมื่อบุคลากรเห็นคุณค่าของการพัฒนาแล้ว เขาจะเต็มใจรับการพัฒนาและให้ความร่วมมือกับกิจกรรมเพื่อเป็นการพัฒนาเป็นอย่างดี

4. มุ่งประโยชน์ของหน่วยงานและของบุคลากร ไม่ควรมุ่งแต่ประโยชน์ของหน่วยงานแต่เพียงฝ่ายเดียว

5. พัฒนาบุคลากรทุกฝ่าย และทุกคน

6. ไม่กระทบกระเทือนต่อกิจการของหน่วยงานหรือโรงเรียน

7. เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

จากหลักการพัฒนาบุคลากร จะเห็นได้ว่าหลักการพัฒนานักลการนั้น ต้องกำหนดไว้เป็นนโยบายของโรงเรียน มีแผนงานพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน โดยถือเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของโรงเรียน โดยจัดกิจกรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทั่วทุกคน การจะจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องได้ บุคลากรต้องเห็นประโยชน์ของการพัฒนา จึงจะได้รับความร่วมมืออย่างดี

ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร

ในการพัฒนาบุคลากรนั้น ต่างก็มีความมุ่งหมายที่แตกต่างกันออกไปตามจุดประสงค์ขององค์กร ตัวของบุคลากรเอง และลักษณะงานที่จะต้องปฏิบัติ ดังนั้นการอบรมเพื่อการพัฒนาบุคลากร จึงจำแนกตามความมุ่งหมายได้ 2 ประการ คือ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2523)

1. ตามความมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งได้เน้นหนักไปในแง่ของส่วนรวม โดยมีจุดประสงค์เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด เพื่อการพัฒนางานให้ได้ผลสูงสุด เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน เพื่อจัดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาการบริหารงาน โดยเฉพาะด้านบุคลากรให้มีความพอใจทุกฝ่าย เพื่อพัฒนาฝีมือการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อฝึกฝนบุคลากรไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายองค์กร และเพื่อสนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะ

2. ตามความมุ่งหมายส่วนบุคคล ซึ่งจัดเป็นความมุ่งหมายของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ โดยมีจุดประสงค์เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงาน เพื่อฝึกฝนการใช้ ขบวนการตัดสินใจ เพื่อการเรียนรู้และลดการเสี่ยงอันตรายในการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุง การปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน เพื่อความเข้าใจในนโยบาย และความมุ่งหมายขององค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ให้ดีขึ้น และเพื่อให้มีความพอใจในการปฏิบัติงาน อย่างไม่รู้ตัวตามการดำเนินการเพื่อพัฒนาบุคลากรนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงหลักการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรด้วย

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
ห้องสมุดงานวิจัย
วันที่..... - 7 พ.ย. 2555
เลขทะเบียน..... 250662
เลขเรียกหนังสือ.....

การประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน

แบบประเมินสมรรถนะครูที่พัฒนาขึ้นในครั้งนี้มีกรอบความคิดมาจากแนวคิดของ McClelland นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัย Harvard ที่อธิบายไว้ว่า “สมรรถนะเป็นคุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Other Characteristics) และเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่นๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งเกิดจากแรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) อุปนิสัย (Traits) ภาพลักษณ์ภายใน (Self-image) และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role) ที่แตกต่างกัน ทำให้แสดงพฤติกรรมการทำงานที่ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ภาครัฐ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยส่งเสริมสนับสนุนให้ส่วนราชการบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success) เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อความสำเร็จของส่วนราชการ

การกำหนดกรอบการประเมินสมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการกำหนดความต้องการการพัฒนาสมรรถนะของครู และการประชุมเชิงปฏิบัติการสร้างแบบทดสอบเพื่อประเมินสมรรถนะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ: กิจกรรมจัดระบบพัฒนาครูเชิงคุณภาพเพื่อการพัฒนาครูรายบุคคล ซึ่งคณะทำงานประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียน ศึกษานิเทศก์ นักวิชาการศึกษา ผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้ร่วมกันพิจารณาและกำหนดสมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์สังเคราะห์สมรรถนะครู อันประกอบด้วย เจตคติ ค่านิยม ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามภารกิจงานในสถานศึกษา จากแบบประเมินสมรรถนะและมาตรฐานของครูผู้สอน ที่หน่วยงานต่างๆ ได้จัดทำไว้ ได้แก่ แบบประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) เพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีและเลื่อนวิทยฐานะ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) มาตรฐานวิชาชีพครู ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา รูปแบบสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (สค.บศ.) นอกจากนี้ยังศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการสังเคราะห์สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
- 1.2 การบริการที่ดี
- 1.3 การพัฒนาตนเอง
- 1.4 การทำงานเป็นทีม
- 1.5 จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ

- 2.1 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้
- 2.2 การพัฒนาผู้เรียน
- 2.3 การบริหารจัดการชั้นเรียน
- 2.4 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน
- 2.5 ภาวะผู้นำครู
- 2.6 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

สมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ใช้ในการประเมินครั้งนี้

ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะและสมรรถนะประจำสายงาน 6 สมรรถนะ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติหน้าที่ของครูประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ดังนี้

สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Working Achievement Motivation)

หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 4 ตัวบ่งชี้ คือ

1. ความสามารถในการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์ สังเคราะห์ภาระกิจงาน
2. ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์
3. ความสามารถในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. ความสามารถในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้

งานประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้ยังได้กำหนดรายการพฤติกรรม ในแต่ละตัวบ่งชี้ไว้ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ประกอบด้วย 3 พฤติกรรมคือ

1. วิเคราะห์ภาระกิจงานเพื่อวางแผนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

2. กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานทุกภาคเรียน
3. กำหนดแผนการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ประกอบด้วย 3 พฤติกรรมคือ

1. ใฝ่เรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้
2. ริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้
3. แสวงหาความรู้ที่เกี่ยวกับวิชาชีพใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาตนเอง

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ประกอบด้วย 1 พฤติกรรมคือ

1. ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ประกอบด้วย 2 พฤติกรรมคือ

1. ใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุง/พัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น
2. พัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจและความเต็มใจในการให้บริการ และการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 2 ตัวบ่งชี้ คือ

1. ความตั้งใจและเต็มใจในการให้บริการ
2. การปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ยังได้กำหนดรายการพฤติกรรม ในแต่ละตัวบ่งชี้ไว้ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ประกอบด้วย 2 พฤติกรรมคือ

1. ทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์ส่วนรวมเมื่อมีโอกาส
2. เต็มใจ ภาคภูมิใจ และมีความสุขในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ประกอบด้วย 2 พฤติกรรมคือ

1. ศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ และนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุง
2. ปรับปรุงและพัฒนาระบบการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ

สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง (Self- Development) หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามและแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 3 ตัวบ่งชี้ คือ

1. การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ
2. การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ
3. การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และสร้างเครือข่าย

นอกจากนี้ยังได้กำหนดรายการพฤติกรรม ในแต่ละตัวบ่งชี้ไว้ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ประกอบด้วย 1 พฤติกรรมคือ

1. ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ มุ่งมั่นและแสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา การศึกษาดูงาน การค้นคว้าด้วยตนเอง

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ประกอบด้วย 2 พฤติกรรมคือ

1. รวบรวม สังเคราะห์ข้อมูล ความรู้ จัดเป็นหมวดหมู่ และปรับปรุงให้ทันสมัย
2. สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ องค์กรและวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ประกอบด้วย 3 พฤติกรรมคือ

1. แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นเพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน
2. ให้คำปรึกษา แนะนำ นิเทศ และถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ทางวิชาชีพแก่ผู้อื่น
3. มีการขยายผล โดยสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม (Team Work) หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน แสดงบทบาท การเป็นผู้นำหรือผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างและดำรงสัมพันธภาพ ของสมาชิก ตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วยตัว บ่งชี้ 5 ตัวบ่งชี้ คือ

- 4.1 การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน
- 4.2 การเสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน
- 4.3 การปรับตัวเข้ากับกลุ่มคนหรือสถานการณ์ที่หลากหลาย
- 4.4 การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม
- 4.5 การเข้าไปมีส่วนร่วมร่วมกับผู้อื่นในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตาม

เป้าหมาย

นอกจากนี้ยังได้กำหนดรายการพฤติกรรม ในแต่ละตัวบ่งชี้ไว้ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ประกอบด้วย 3 พฤติกรรมคือ

1. สร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น
2. ทำงานร่วมกับผู้อื่นตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
3. ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อนร่วมงานเพื่อสู่เป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ประกอบด้วย 1 พฤติกรรมคือ

1. ให้เกียรติ ยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานใน โอกาสที่เหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ประกอบด้วย 1 พฤติกรรมคือ

1. มีทักษะในการทำงานร่วมกับบุคคล/กลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และในสถานการณ์ต่างๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ประกอบด้วย 1 พฤติกรรมคือ

1. แสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสมตามโอกาส

ตัวบ่งชี้ที่ 5 ประกอบด้วย 3 พฤติกรรมคือ

1. แลกเปลี่ยน/รับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ภายในทีมงาน
2. แลกเปลี่ยนเรียนรู้/รับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างเครือข่ายและทีมงาน
3. ร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

สมรรถนะที่ 5 จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู (Teacher's Ethics and Integrity)

หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพครู เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน และสังคม เพื่อสร้างความศรัทธาในวิชาชีพครู ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 4 ตัวบ่งชี้ คือ

1. ความรักและศรัทธาในวิชาชีพ
2. มีวินัย และความรับผิดชอบในวิชาชีพ
3. การดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม
4. การประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี

นอกจากนี้ยังได้กำหนดรายการพฤติกรรม ในแต่ละตัวบ่งชี้ไว้ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ประกอบด้วย 4 พฤติกรรมคือ

1. สนับสนุน และเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพ
2. เสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ
3. ยกย่อง ชื่นชมบุคคลที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพ
4. ยึดมั่นในอุดมการณ์ของวิชาชีพ ปกป้องเกียรติและศักดิ์ศรีของวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ประกอบด้วย 4 พฤติกรรมคือ

1. ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ตรงต่อเวลา วางแผนการใช้จ่าย และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด
2. ปฏิบัติตนตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
3. ปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ และมุ่งมั่นพัฒนาการประกอบวิชาชีพให้ก้าวหน้า
4. ขอมรับผลอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง และหาแนวทางแก้ไขปัญหา อุปสรรค

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ประกอบด้วย 3 พฤติกรรมคือ

1. ปฏิบัติตน/ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้เหมาะสมกับสถานะ
ของตน

2. รักษาสิทธิประโยชน์ของตนเอง และไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น
3. เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือ และไม่เบียดเบียนผู้อื่น

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ประกอบด้วย 4 พฤติกรรมคือ

1. ปฏิบัติตนได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ และสถานการณ์
2. มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ
3. ปฏิบัติตนตามหลักการครองตน ครองคน ครองงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ
4. เป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมผู้อื่นให้ปฏิบัติตามหลักจริยธรรมจรรยาบรรณ
วิชาชีพครู และพัฒนาจนเป็นที่ยอมรับ

สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency)

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติหน้าที่ของครูประกอบด้วย 6 สมรรถนะ ดังนี้

สมรรถนะที่ 1 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (Curriculum and Learning Management) หมายถึง ความสามารถในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การออกแบบการเรียนรู้
อย่างสอดคล้องและเป็นระบบ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรม
เทคโนโลยี และการวัด ประเมินผล การเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิด
ประสิทธิผลสูงสุด ครู ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัวบ่งชี้ คือ

1. การสร้างและพัฒนาหลักสูตร
2. ความรู้ ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้
3. การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. การใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้
5. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

นอกจากนี้ยังได้กำหนดรายการพฤติกรรม ในแต่ละตัวบ่งชี้ไว้ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ประกอบด้วย 2 พฤติกรรมคือ

1. สร้าง/พัฒนาหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและ
ท้องถิ่น
2. ประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ประกอบด้วย 4 พฤติกรรมคือ

1. กำหนดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เน้นการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ ริเริ่มเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้ ความแตกต่างและธรรมชาติของผู้เรียนเป็นรายบุคคล
2. ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้อย่างหลากหลายเหมาะสมสอดคล้องกับวัย และความ ต้องการของผู้เรียน และชุมชน
3. เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมและ การประเมินผลการเรียนรู้
4. จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบโดยบูรณาการอย่างสอดคล้องเชื่อมโยงกัน
5. มีการนำผลการออกแบบการเรียนรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ และปรับใช้ตาม สถานการณ์อย่างเหมาะสมและเกิดผลกับผู้เรียนตามที่คาดหวัง
6. ประเมินผลการออกแบบการเรียนรู้เพื่อนำไปใช้ปรับปรุง/พัฒนา

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ประกอบด้วย 6 พฤติกรรมคือ

1. จัดทำฐานข้อมูลเพื่อออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. ใช้รูปแบบ/เทคนิควิธีการสอนอย่างหลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
3. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ปลูกฝัง/ส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์และสมรรถนะ ของผู้เรียน
4. ใช้หลักจิตวิทยาในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีความสุข และพัฒนา อย่างเต็มศักยภาพ
5. ใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชนในการจัดการเรียนรู้
6. พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง และชุมชน

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ประกอบด้วย 3 พฤติกรรมคือ

1. ใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลาย เหมาะสมกับ เนื้อหาและกิจกรรมการเรียนรู้
2. สืบค้นข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้
3. ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการผลิตสื่อ/นวัตกรรมที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 5 ประกอบด้วย 4 พฤติกรรมคือ

1. ออกแบบวิธีการวัดและประเมินผลอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับเนื้อหา กิจกรรม การเรียนรู้ และผู้เรียน
2. สร้างและนำเครื่องมือวัดและประเมินผลไปใช้อย่างถูกต้องเหมาะสม
3. วัดและประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง
4. นำผลการประเมินการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้

สมรรถนะที่ 2 การพัฒนาผู้เรียน (Student Development) หมายถึง ความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกาย และสุขภาพจิต ความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 4 ตัวบ่งชี้ คือ

1. การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมให้แก่ผู้เรียน
2. การพัฒนาทักษะชีวิต และสุขภาพกาย และสุขภาพจิตผู้เรียน
3. การปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทยให้กับผู้เรียน
4. การจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

นอกจากนี้ยังได้กำหนดรายการพฤติกรรม ในแต่ละตัวบ่งชี้ไว้ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ประกอบด้วย 3 พฤติกรรมคือ

1. สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้เรียนในการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน
2. จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนกิจกรรม
3. จัดทำโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ประกอบด้วย 1 พฤติกรรมคือ

1. จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านการดูแลตนเอง มีทักษะในการเรียนรู้ การทำงาน

การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ประกอบด้วย 2 พฤติกรรมคือ

1. สอดแทรกความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย ให้แก่ผู้เรียน
2. จัดทำโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ประกอบด้วย 5 พฤติกรรมคือ

1. ให้ผู้เรียน คณะครูผู้สอน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในดูแลช่วยเหลือนักเรียนรายบุคคล
2. นำข้อมูลนักเรียนไปใช้ช่วยเหลือ/พัฒนาผู้เรียนทั้งด้านการเรียนรู้และปรับพฤติกรรม

เป็นรายบุคคล

3. จัดกิจกรรมเพื่อป้องกันแก้ไขปัญหา และส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนให้แก่นักเรียนอย่างทั่วถึง
4. ส่งเสริมให้ผู้เรียนปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมกับค่านิยมที่พึงงาม
5. ดูแลช่วยเหลือ ผู้เรียนทุกคนอย่างทั่วถึง ทันการณ์

สมรรถนะที่ 3 การบริหารจัดการชั้นเรียน (Classroom Management) หมายถึง การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา การกำกับดูแลชั้นเรียนรายชั้น/รายวิชา เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีความสุข และความปลอดภัยของผู้เรียน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 3 ตัวบ่งชี้ คือ

1. จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ความสุขและความปลอดภัยของผู้เรียน
2. จัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา
3. กำกับดูแลชั้นเรียนรายชั้น/รายวิชา



นอกจากนี้ยังได้กำหนดรายการพฤติกรรม ในแต่ละตัวบ่งชี้ไว้ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ประกอบด้วย 3 พฤติกรรมคือ

1. จัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน และภายนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้
2. ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับผู้เรียน และผู้เรียนกับผู้เรียน
3. ตรวจสอบสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องเรียนให้พร้อมใช้และปลอดภัยอยู่เสมอ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ประกอบด้วย 2 พฤติกรรมคือ

1. จัดทำข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนเป็นรายบุคคลและเอกสารประจำชั้นเรียนอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน

2. นำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ประกอบด้วย 3 พฤติกรรมคือ

1. ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ กติกา ข้อตกลง ในชั้นเรียน
2. แก้ปัญหา/พัฒนานักเรียนด้านระเบียบวินัยโดยการสร้างวินัยเชิงบวกในชั้นเรียน
3. ประเมินการกำกับดูแลชั้นเรียน และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา

สมรรถนะที่ 4 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (Analysis & Synthesis & Classroom Research) หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อย รวบรวม ประมวลหาข้อสรุปอย่างมีระบบและนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ห้วงค์กรหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนางานอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 3 ตัวบ่งชี้ คือ

1. การวิเคราะห์
2. การสังเคราะห์
3. การวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ประกอบด้วย 3 พฤติกรรมคือ

1. สำรวจปัญหาเกี่ยวกับนักเรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนเพื่อวางแผนการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน
2. วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเกี่ยวกับนักเรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนเพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือนุสภาพปัจจุบัน

3. มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรคและ โอกาสความสำเร็จของการวิจัยเพื่อแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ประกอบด้วย 2 พฤติกรรมคือ

1. รวบรวม จำแนกและจัดกลุ่มของสภาพปัญหาของผู้เรียน แนวคิดทฤษฎีและวิธีการแก้ไข ปัญหาเพื่อสะดวกต่อการนำไปใช้

2. มีการประมวลผลหรือสรุปข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหามา ในชั้นเรียนโดยใช้ข้อมูลรอบด้าน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ประกอบด้วย 3 พฤติกรรมคือ

1. จัดทำแผนการวิจัย และดำเนินกระบวนการวิจัย อย่างเป็นระบบตามแผนดำเนินการวิจัย ที่กำหนดไว้

2. ตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของผลการวิจัยอย่างเป็นระบบ

3. มีการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในกรณีศึกษาอื่นๆ ที่มีบริบทของปัญหาที่คล้ายคลึงกัน

สมรรถนะที่ 5 ภาวะผู้นำครู (Teacher Leadership) หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรม ของครูที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องของสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้ง ภายในและภายนอกห้องเรียน โดยปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อให้เกิดพลัง แห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัวบ่งชี้ คือ

1. วุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู (Adult Development)

2. การสนทนาอย่างสร้างสรรค์ (Dialogue)

3. การเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Agency)

4. การปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง (Reflective Practice)

5. การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน (Concern for improving pupil achievement)

นอกจากนี้ยังได้กำหนดรายการพฤติกรรม ในแต่ละตัวบ่งชี้ไว้ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ประกอบด้วย 3 พฤติกรรมคือ

1. พิจารณาทบทวน ประเมินตนเองเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงออกต่อผู้เรียนและผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อนตนเองและส่วนรวม

2. เห็นคุณค่า ให้ความสำคัญในความคิดเห็นหรือผลงาน และให้เกียรติแก่ผู้อื่น

3. กระตุนใจ ปรับเปลี่ยนความคิดและการกระทำของผู้อื่น ให้มีความผูกพันและมุ่งมั่น ต่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ประกอบด้วย 3 พฤติกรรมคือ

1. มีปฏิสัมพันธ์ในการสนทนา มีบทบาท และมีส่วนร่วมในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับผู้อื่นโดยมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ของผู้เรียนและการพัฒนาวิชาชีพ
2. มีทักษะการฟัง การพูด และการตั้งคำถาม เปิดใจกว้าง ยืดหยุ่น ยอมรับทัศนคติที่หลากหลายของผู้อื่น เพื่อเป็นแนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน
3. สืบเสาะข้อมูล ความรู้ทางวิชาชีพใหม่ๆ ที่สร้างความท้าทายในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับผู้อื่น

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ประกอบด้วย 4 พฤติกรรมคือ

1. ให้ความสนใจต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่เป็นปัจจุบัน โดยมีการวางแผนอย่างมีวิสัยทัศน์ซึ่งเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของโรงเรียนร่วมกับผู้อื่น
2. ริเริ่มการปฏิบัติที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนานวัตกรรม
3. กระตุ้นผู้อื่นให้มีการเรียนรู้และความร่วมมือในวงกว้างเพื่อพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษา และวิชาชีพ
4. ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นภายใต้ระบบ/ขั้นตอนที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมได้

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ประกอบด้วย 3 พฤติกรรมคือ

1. พิจารณาไตร่ตรองความสอดคล้องระหว่างการเรียนรู้ของนักเรียน และการจัดการเรียนรู้
2. สนับสนุนความคิดริเริ่มซึ่งเกิดจากการพิจารณาไตร่ตรองของเพื่อนร่วมงาน และมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมต่างๆ
3. ใช้เทคนิควิธีการหลากหลายในการตรวจสอบ ประเมินการปฏิบัติงานของตนเอง และผลการดำเนินงานสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 5 ประกอบด้วย 5 พฤติกรรมคือ

1. กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการเรียนรู้ที่ท้าทายความสามารถของตนเองตามสภาพจริงและปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้
2. ให้ข้อมูลและข้อคิดเห็นรอบด้านของผู้เรียนต่อผู้ปกครองและผู้เรียนอย่างเป็นระบบ
3. ยอมรับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับความคาดหวังด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนจากผู้ปกครอง
4. ปรับเปลี่ยนบทบาทและการปฏิบัติงานของตนเองให้เอื้อต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน
5. ตรวจสอบข้อมูลการประเมินผู้เรียนอย่างรอบด้าน รวมไปถึงผลการวิจัย หรือองค์ความรู้ต่างๆ และนำไปใช้ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียนอย่างเป็นระบบ

สมรรถนะที่ 6 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ (Relationship & Collaborative – Building for Learning Management) หมายถึง การประสานความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 2 ตัวบ่งชี้ คือ

1. การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้
2. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการจัดการเรียนรู้

นอกจากนี้ยังได้กำหนดรายการพฤติกรรม ในแต่ละตัวบ่งชี้ไว้ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ประกอบด้วย 4 พฤติกรรมคือ

1. กำหนดแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความร่วมมือกับชุมชน
2. ประสานให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา
3. ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ของชุมชน
4. จัดกิจกรรมที่เสริมสร้าง ความสัมพันธ์และความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ประกอบด้วย 1 พฤติกรรมคือ

1. สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยยึดสมรรถนะครู ทั้ง 11 ด้านของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1. **การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Working Achievement Motivation)** หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง

2. **การบริการที่ดี (Service Mind)** หมายถึง ความตั้งใจและความเต็มใจในการให้บริการ และการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

3. **การพัฒนาตนเอง (Self- Development)** หมายถึง การศึกษาค้นคว้า หาความรู้ ติดตาม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน

4. **การทำงานเป็นทีม (Team Work)** หมายถึง ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน แสดงบทบาทการเป็นผู้นำ

หรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างและดำรงสัมพันธภาพของสมาชิกตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

5. **จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู (Teacher's Ethics and Integrity)** หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพครู เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน และสังคม เพื่อสร้างความศรัทธาในวิชาชีพครู

6. **การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (Curriculum and Learning Management)** หมายถึง ความสามารถในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การออกแบบการเรียนรู้อย่างสอดคล้องและเป็นระบบ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยี และการวัด ประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

7. **การพัฒนาผู้เรียน (Student Development)** หมายถึง ความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกาย และสุขภาพจิต ความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

8. **การบริหารจัดการชั้นเรียน (Classroom Management)** หมายถึง การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา การกำกับดูแลชั้นเรียนรายชั้น/รายวิชา เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีความสุข และความปลอดภัยของผู้เรียน

9. **การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (Analysis & Synthesis & Classroom Research)** หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อย รวบรวม ประมวลหาข้อสรุปอย่างมีระบบและนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์กรหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

10. **ภาวะผู้นำครู (Teacher Leadership)** หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน โดยปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ

11. **การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ (Relationship & Collaborative – Building for Learning Management)** หมายถึง การประสานความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

รูปแบบการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรในองค์กร มีรูปแบบการปฏิบัติที่หลากหลาย ซึ่งมีผู้เสนอแนวคิด และรูปแบบในการปฏิบัติไว้มากมาย ดังนี้

คณีย์ เทียนพุ่ม (2541) กล่าวว่า รูปแบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเป็นการเน้นเรื่องการพัฒนาบุคคล (Individual Development) เช่น การฝึกอบรมและพัฒนา การส่งอบรมกับสถาบันภายนอก ฯลฯ จะเปลี่ยนไปให้ความสนใจในเรื่อง การพัฒนาอาชีพ (Career Development) กับการพัฒนาองค์กร (Organization Development) มากขึ้น เพราะรัฐธุรกิจให้ความสนใจในเรื่องการสร้างความสามารถหลัก (Core Competencies) ซึ่งเป็นเรื่องที่อยู่ในองค์ความรู้ของการพัฒนาอาชีพกับการพัฒนาองค์กร ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าการพัฒนาบุคลากรในยุค โลกาภิวัตน์ใน โลกการแข่งขัน ควรเน้นทักษะทางด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การมุ่งความสนใจที่ลูกค้า
2. การทำงานเป็นทีม
3. การสื่อสารข้อความ
4. ภาวะผู้นำ
5. ความเชี่ยวชาญด้านเทคนิค
6. การยืดหยุ่น / ปรับตัว
7. นวัตกรรม

ส่วนทักษะที่เสริมเข้ามาก็คือ ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) และความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ในระดับใช้งานได้ดั่งนั้น ในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในทัศนะของผู้ศึกษา จึงขอสรุปขอบเขตเกี่ยวกับกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้ การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงาน การลาศึกษาต่อ การทำวิจัยการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการและการประเมินบุคลากร

การฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นสิ่งที่เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะที่บุคลากรได้รับจากผู้เชี่ยวชาญในแขนงงานที่สนใจ ทั้งนี้เป็นการเสริมสร้างประสบการณ์ทำให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ได้มีผู้เชี่ยวชาญให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้หลายความหมาย ดังที่ นงนุช วงษ์สุวรรณ (2546) ได้สรุปไว้ดังนี้ Plunkett (pp. 407 – 409) กล่าวว่า การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการทำงานของพนักงานเพื่อให้มีเจตคติ ความรู้ และทักษะเพิ่มขึ้น มีรายละเอียดดังนี้

ในด้านเจตคติ (Attitude) เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องสร้างให้เกิดขึ้นในทางสร้างสรรค์ภายหลังการฝึกอบรม เจตคติจะสร้างขึ้นจากการเลียนแบบจากตัวอย่างที่ดีและการประการที่สองเกิดจาก

การฝึกอบรมพนักงานจะเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงเจตคติจากการสังเกตในสิ่งที่ทำ ถ้าพูดถึงความปลอดภัยในการทำงาน แต่ผู้ฝึกอบรมปฏิบัติตัวขณะนั้น ไม่แสดงถึงความระมัดระวังในความปลอดภัยแล้ว ผู้เข้ารับการฝึกอบรมก็จะไม่เกิดเจตคติที่ดีได้ การสร้างเจตคติที่ดีที่สุดคือจะต้องช่วยผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มองเห็นว่าเกี่ยวข้องกับงานและความปลอดภัยอย่างไรต่อพนักงาน

ด้านความรู้ (Knowledge) ความรู้เป็นส่วนหนึ่งของข้อเท็จจริง ความคิดรวบยอด และวิธีการที่ช่วยให้ประชาชนได้มองเห็นว่าจะต้องทำอะไรและทำไม ถ้าผู้ฝึกอบรมสามารถเข้าใจงานทั้งหมด และความสัมพันธ์ที่เกี่ยวกับงาน ได้ก็จะมีโอกาสดีที่จะทำงานได้สำเร็จ จะต้องเข้าใจหลักการหรือทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ โดยผ่านกระบวนการฝึกอบรม การรู้ว่าควรจะทำอะไรเป็นสิ่งจำเป็น แต่การที่สามารถประยุกต์ความรู้ได้ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด

ด้านทักษะ (Skills) เมื่อเราประยุกต์ความรู้ไปใช้ เราจะต้องแสดงออกถึงทักษะด้านต่างๆ อาจเป็นทักษะในด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ หรือด้านความคิดรวบยอด

การสัมมนา

การสัมมนานับเป็นรูปแบบในการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญอีกรูปแบบหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างศักยภาพให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถมากยิ่งขึ้นจากผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่างๆ ดังที่ เฟ็ชรี รูปะวิชเตอร์ (2549) กล่าวว่า การสัมมนา (Seminar) เป็นกระบวนการพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ โดยหลังจากมีการนำเสนอแนวคิดประสบการณ์จากวิทยากรผู้รู้ หรือผู้ทรงคุณวุฒิแล้วจะมีการกระตุ้นให้สมาชิกที่เข้าร่วมการสัมมนาได้ให้ข้อมูล รับฟังข้อมูล เสนอปัญหา โดยต้องร่วมกันคิด วิเคราะห์ตัดสินใจหาข้อสรุปและทฤษฎีที่จะเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกที่เข้าร่วมสัมมนา องค์กรและสังคมที่เกี่ยวข้องต่อไป

ในขณะที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2549) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการสัมมนา องค์กรประกอบสำคัญและลักษณะของการสัมมนา รวมไปถึงลำดับขั้นของกระบวนการสัมมนา ซึ่งกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการสัมมนา คือ เพื่อแก้ปัญหาร่วมกันและการเรียนรู้และประโยชน์จากการแก้ปัญหาร่วมกัน ซึ่งจากวัตถุประสงค์ดังกล่าว ผู้เข้าร่วมสัมมนาจึงต้องทำหน้าที่ร่วมกันคือเป็นทั้ง “ผู้รับ” และ “ผู้ให้” กล่าวคือ เป็นผู้ฟังความคิดเห็นและข้อเท็จจริงอันจะนำไปสู่การแก้ปัญหาร่วมกัน ผู้เข้าร่วมสัมมนาจึงต้องใช้วิธีการแก้ปัญหาที่ถูกต้อง และพยายามสร้างบรรยากาศทางวิชาการ และความเป็นกันเองให้มากที่สุด เป้าหมายอันสำคัญของการสัมมนาบางทีมิได้อยู่ที่การสรุปข้อเสนอแนะสำหรับการแก้ปัญหาแต่เพียงอย่างเดียว หากอยู่ที่กระบวนการของการสัมมนาด้วยว่าสมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ได้มีการแสดงความคิดเห็นอันจะเป็นประโยชน์แก่การแก้ปัญหา มีความคิดใหม่ ๆ สร้างเสริมให้กับสมาชิก ดังนั้นกระบวนการที่ให้ทุกคนมี

ส่วนร่วมจึงสำคัญ การสัมมนานั้นอาจไม่มีการลงคะแนนเสียงหรือการลงมติชี้ขาดในปัญหาใด ๆ นอกเหนือไปจากประมวลความเห็นสรุปข้อเสนอแนะสำหรับการแก้ปัญหาเท่านั้น ข้อเสนอเหล่านี้ ผู้รับอาจปฏิบัติก็ได้หรือไม่ปฏิบัติก็ได้ ไม่มีพันธะผูกพันให้ปฏิบัติเหมือนกับการประชุมปรึกษาหารือ ทั้งนี้ก็มักจะขึ้นอยู่กับข้อตกลงในที่ประชุมใหญ่องค์ประกอบสำคัญของการสัมมนา จะต้องประกอบด้วย กลุ่มบุคคล การพูดจาสังสรรค์อย่างมีจุดหมายและมีระบบ โดยสมาชิกทุกคนของกลุ่มได้มีโอกาส ร่วมให้ความคิดและสมาชิกยอมรับในวัตถุประสงค์ของกลุ่ม ลักษณะของการสัมมนาที่ดี 11

ประการ

1. มีการกำหนดปัญหาของที่ประชุม
 2. สมาชิกทุกคนทราบวัตถุประสงค์ของการประชุม
 3. จัดให้มีประสบการณ์ในการแก้ปัญหาาร่วมกัน
 4. จัดให้มีประสบการณ์ในการเรียนรู้ร่วมกัน
 5. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเท็จจริงระหว่างสมาชิกของกลุ่ม
 6. สมาชิกมีทัศนคติที่ดีต่อปัญหาข้อเท็จจริงเสนอมวลสมาชิกของตนเอง
 7. สมาชิกต้องใช้ความคิด และเสริมสร้างความคิดใหม่ในการแก้ปัญหา
 8. ต้องมีผู้นำที่ดี
 9. ต้องมีการพูดที่ดี
 10. ต้องมีการฟังที่ดี
 11. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียในการดำเนินการประชุมสัมมนาให้บรรลุเป้าหมาย
- ลำดับขั้นของขบวนการสัมมนา**

ระยะเตรียมงาน จัดให้มี Steering Committee (คณะกรรมการนำหรือคณะกรรมการประสานการดำเนินงาน) ในกรณีที่จะจัดการประชุมสัมมนาและไม่สามารถเรียกประชุมใหญ่ สมาชิกผู้เข้าร่วมให้มาพบก่อนได้ คณะกรรมการชุดนี้จะทำหน้าที่

1. เลือกหรือแต่งตั้งผู้ดำเนินการ
2. กำหนดวัตถุประสงค์
3. เลือกหัวข้อเรื่องหรือประเด็นของปัญหาเป็น Theme
4. จัดประเด็นของปัญหาหรือหัวข้อย่อย
5. ตกลงวิธีการสัมมนา
6. กำหนดวิทยากรบรรยายถ้าจำเป็น
7. กำหนดสถานที่และเครื่องอำนวยความสะดวก
8. กำหนดวันเวลาและตารางการสัมมนา



9. กำหนดงบประมาณที่ใช้ในการสัมมนา

10. กำหนดกิจกรรมเสริมในการสัมมนา

ดังนั้นเห็นได้ว่าการสัมมนาเป็นวิธีการหนึ่งที่นิยมในองค์กร เป็นการเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ผู้บริหารงานหรือนักบริหาร ซึ่งสิ่งที่ได้รับจากการสัมมนาสามารถนำไปพัฒนางานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพได้

การศึกษาดูงาน

การศึกษาดูงานนับเป็นรูปแบบในการพัฒนาบุคลากรอย่างหนึ่งที่น่าสนใจ เนื่องจากเป็นการพบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยตรง ซึ่งสามารถทำให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ดังที่ ไตรรัตน์ โภคพลารณ์ (2541) กล่าวไว้ว่า การดูงานเป็นอีกรูปแบบหรือวิธีการหนึ่งที่น่านำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อที่จะให้บุคลากรได้เห็น ได้ยิน ได้สัมผัสต่อปรากฏการณ์ใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิมและให้บุคลากรได้นำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานในองค์กรต่อไป เช่น บริษัทส่งผู้บริหารไปดูงานเอ็กซ์โป ณ ต่างประเทศ เพื่อให้เห็นความก้าวหน้าในวิทยาการสมัยใหม่ เป็นต้น โดยทั่วไปแล้ว การดูงานอาจเกิดขึ้นได้ทั้งดูงานในประเทศหรือดูงานในต่างประเทศ วิธีการนี้นิยมนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหาร ความสำเร็จหรือประสิทธิผลของการพัฒนาบุคลากรโดยวิธีการดูงานอาจวัดได้จากการติดตามผลในแง่ของการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานในหน่วยงาน

ในขณะที่ เฟ็ชรี รูประวิเชตร (2549) กล่าวว่า การส่งไปศึกษาดูงาน (Study Tour) ยังสถาบันการศึกษาหรือยังสถานประกอบการบางแห่งที่พิจารณาแล้วว่าจะเป็นประโยชน์ต่อบุคคลหรือผู้ไปศึกษาดูงาน ทั้งในแง่ความคิด มุมมองและการก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ การไปศึกษาดูงานสามารถไปดูได้ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

ดังนั้นเห็นได้ว่า การศึกษาดูงานจะทำให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในงานที่ได้รับผิดชอบในหน้าที่และอาจทำให้เกิดแรงผลักดันในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงหรือพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งก็จะส่งผลให้องค์กรหรือหน่วยงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การศึกษาต่อ

การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์ด้วยการศึกษาต่อนั้น เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ช่วยให้ผู้เชี่ยวชาญในการทำงาน ทำให้มีความเข้าใจจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ดังที่ กรรณิการ์ นิยมศิลป์ และคณะ (2531) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การพัฒนากำลังคนอาจทำได้หลายทางเช่น โดยการให้การศึกษาคือเป็นการให้ความรู้ทั่ว ๆ ไป โดยสถาบันการศึกษาที่ตั้งขึ้นมาอย่างเป็นทางการ มีหลักสูตรกว้าง ๆ ให้การศึกษารอบรู้ในวิชาต่าง ๆ ไม่เฉพาะเจาะจงในวิชาใดวิชาหนึ่งเท่านั้น และเน้นที่จะให้บุคคลที่รับการศึกษามีความรู้ความสามารถที่จะประกอบอาชีพตามสาขาที่ตนถนัด

ดังนั้นเห็นได้ว่าการพัฒนาบุคลากร โดยให้การสนับสนุนให้บุคลากรได้รับความรู้เพิ่มเติมจากการศึกษาค้นคว้า จะทำให้บุคลากรได้รับความรู้อย่างต่อเนื่อง ความคิด ความอ่านไม่หยุดอยู่กับที่ ซึ่งเป็น การเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขวางขึ้น เพื่อที่จะนำความรู้และประสบการณ์มาพัฒนางานให้เกิดความก้าวหน้าทันกับโลกที่เกิดการเปลี่ยนแปลง แข่งขันอยู่ตลอดเวลา

การทำวิจัย

การวิจัยเป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถพัฒนาบุคลากร เนื่องจากเป็นการค้นคว้า แสวงหาความรู้ และข้อเท็จจริงอย่างมีระเบียบแบบแผนและหลักฐานเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งที่มุ่งหาความรู้ใหม่เพิ่มเติม หากคำตอบหรือข้อเท็จจริงบางประการที่ยังไม่มีการค้นพบ หรืออาจมีการค้นพบแล้วแต่กาลเวลาเปลี่ยนแปลงไป จึงต้องค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ดังที่ สุชาติา ชินะจิตร (2540) ได้กล่าวถึงการพัฒนางานวิจัยไว้ว่าการสนับสนุนงานวิจัยจะต้องคำนึงถึงการสร้างความหลากหลาย และการเพิ่มโอกาสการรักษาและเพิ่มคุณภาพ งานวิจัยที่ดีต้องมีความลึกซึ้งและมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ศักยภาพของนักวิจัยจึงเป็นตัวกำหนดคุณภาพของงาน การสนับสนุนทิศทางการวิจัย มี 2 ทิศทางหลัก ได้แก่ การวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งมักจะเป็นการวิจัยพื้นฐาน อีกทิศทางหนึ่งก็คือ การวิจัยเพื่อแก้ปัญหา ซึ่งเป็นลักษณะการวิจัยประยุกต์ที่มักจะต้องอาศัยความเชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ มาช่วยกัน

นอกจากนี้ พยอม วงศ์สารศรี (2540) กล่าวว่า การวิจัย คือ กระบวนการค้นหาความรู้ ความจริงนั้นอย่างมีระบบ ดำเนินการวิเคราะห์และตีความหมายของข้อมูล โดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ เพื่อใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาที่ผู้ปฏิบัติงานประสบอยู่ หรือเพื่อก่อให้เกิดความรู้ใหม่ทำให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการจากข้อความข้างต้น เห็นได้ว่าวิจัยมีส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กรทุกแห่ง ซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนาหรืออาจเกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาก็เป็นได้ ที่สำคัญในสถาบันการศึกษา การทำวิจัยถือเป็นภารกิจหนึ่งที่สำคัญที่ต้องดำเนินการ เนื่องจากสถาบันการศึกษาเป็นแหล่งรวบรวมความรู้ และเผยแพร่ความรู้ให้แก่สังคม นอกจากนี้ยังต้องมีจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ คือ

1. ต้องมีความซื่อสัตย์ทางวิชาการ ไม่นำผลงานของผู้อื่นมาเป็นผลงานของตนและไม่ลอกเลียนผลงานของผู้อื่น รวมทั้งไม่นำผลงานของตนเองในเรื่องเดียวกัน ไปเผยแพร่ในวารสารวิชาการมากกว่าหนึ่งฉบับ ในลักษณะที่จะทำให้เข้าใจว่าเป็นผลงานใหม่
2. ต้องให้เกียรติและอ้างถึงบุคคลหรือแหล่งที่มาของข้อมูลที่น่ามาใช้ในการผลงานทางวิชาการของตนเองและแสดงหลักฐานของการค้นคว้า
3. ต้องไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ทางวิชาการจนละเลยหรือละเมิดสิทธิส่วนบุคคลของผู้อื่น และสิทธิมนุษยชน

4. ผลงานทางวิชาการต้องได้มาจากการศึกษาโดยใช้หลักวิชาการเป็นเกณฑ์ ไม่มีอคติมาเกี่ยวข้อง และเสนอผลงานตามความเป็นจริง ไม่จงใจเบี่ยงเบนผลการวิจัยโดยหวังผลประโยชน์ส่วนตัว หรือต้องการสร้างความเสียหายแก่ผู้อื่น และเสนอผลงานตามความเป็นจริง ไม่ขยายข้อค้นพบโดยปราศจากการตรวจสอบยืนยันในทางวิชาการ

5. ต้องนำผลงานไปใช้ประโยชน์ในทางที่ชอบธรรมและชอบด้วยกฎหมาย

ในขณะที่ จรัส สุวรรณเวลา (2545) กล่าวถึงบทบาทของการวิจัยโดยได้ข้อสรุปดังนี้

1. การวิจัยเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ กล่าวคือ เป็นกระบวนการสร้างความรู้อันนำไปสู่การตัดสินใจแก้ปัญหาได้ และความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งเป็นทั้งการวิจัยเพื่อพัฒนาการวิจัยประยุกต์ การวิจัยปฏิบัติการ และการวิจัยพื้นฐาน

2. การวิจัยเป็นเครื่องมือในการศึกษา กล่าวได้ว่าเป็นการสร้างคนให้แก้ปัญหาด้วยข้อมูลและเหตุผล มีวิจารณ์ญาณและปัญญา

3. การวิจัยเป็นเครื่องมือย่อยความรู้ ทำให้ติดตามความรู้ในโลกได้ทัน นำมาใช้ได้และลดความขัดแย้ง

4. การวิจัยเป็นเครื่องมือในการสร้างพลัง อันทำให้บุคคล และชุมชน เกิดความเป็นอิสระ และพึ่งตนเองได้จากบทบาทการวิจัยข้างต้นจึงส่งผลมหาวิทยาลัยต้องนำมาใช้เป็นหน้าที่ในการทำผลงานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศ การปฏิรูปอุดมศึกษาไม่ใช่การการปรับ โครงสร้างระดับชาติ หรือระบบการควบคุมกำกับดูแล แต่หัวใจของการปฏิรูป ต้องเป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งต้องพัฒนาอาจารย์ พัฒนาหลักสูตร รวมทั้งการสอนและประสบการณ์การเรียนรู้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปฏิสัมพันธ์กับสังคมภายนอก และโลกปฏิบัติ เพื่อส่งผลให้เกิดการวิจัยซึ่งจะนำมาพัฒนาสถานศึกษาและสามารถสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมได้ต่อไป

สำหรับ ปราณี กุลละวณิช (2547) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำวิจัยไว้ 3 รูปแบบคือ การวิจัยเพื่อได้ความรู้ใหม่ การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและการวิจัยเพื่อพัฒนา

จากข้อความข้างต้นสรุปได้ว่า การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ มีส่วนสำคัญสำหรับสถาบันการศึกษา ทั้งยังจะก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินบุคลากร

การประเมินบุคลากร เป็นการประมวลผลการปฏิบัติงานในช่วงปีที่ผ่านมาว่าบุคลากรหรือหน่วยงานสามารถดำเนินกิจกรรมตามแผนและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ ซึ่งยังผลให้เกิดการพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ดังที่ จรัส นองมาก (2541) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นขั้นตอนแรกในการสร้างเสริมประสิทธิภาพของ

บุคลากรในหน่วยงานเป็นกระบวนการวินิจฉัย โดยอาศัยผลงานของแต่ละบุคคลไม่ว่าในอดีตหรือปัจจุบัน เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดขององค์กร และนับเป็นกิจกรรมที่ช่วยให้บุคคลได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนได้ประสบผลสำเร็จตามบทบาทหน้าที่ และเกิดประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวมอีกด้วย ซึ่งเกณฑ์ที่ดี ที่ใช้ในการประเมินประกอบด้วยหลัก 4 ประการ ดังนี้

1. ความเกี่ยวข้อง เกณฑ์ที่กำหนดต้องมีความเที่ยงตรงและเชื่อมั่นในการวัดและจะต้องสอดคล้องกับลักษณะพฤติกรรมที่ต้องการประเมิน

2. ความไม่ลำเอียง เกณฑ์ที่กำหนดพิจารณาได้จากพื้นฐานพฤติกรรมที่แสดงออกไม่ใช่ความรู้สึกของแต่ละบุคคล

3. ความสำคัญ เกณฑ์ที่กำหนดสอดคล้องสัมพันธ์โดยตรงกับเป้าประสงค์ขององค์กร

4. ความเป็นไปได้ เกณฑ์ที่กำหนดสามารถสอบวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยปกติแล้ว เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินบุคลากรในโรงเรียนอาจแบ่งเป็นกลุ่ม ๆ ได้ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เกณฑ์เกี่ยวกับลักษณะส่วนตัว ได้แก่ สุขภาพ บุคลิกลักษณะ ความซื่อสัตย์

ความกระตือรือร้น และความสัมพันธ์เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

กลุ่มที่ 2 เกณฑ์เกี่ยวกับกระบวนการ แบ่งได้เป็นสองส่วน คือ

ส่วนที่ 1 พฤติกรรมในห้องเรียน ได้แก่ การอธิบายให้ความรู้ การตั้งคำถามวิธีการ

สอน การประเมินผลนักเรียน การช่วยเหลือเด็กเป็นรายบุคคล เป็นต้น

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมนอกห้องเรียน ได้แก่ ความรับผิดชอบงานต่าง ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอน

กลุ่มที่ 3 เกณฑ์เกี่ยวกับผลผลิต ซึ่งอาจพิจารณาได้จากสิ่งต่อไปนี้

1. ผลการเรียนรู้ของนักเรียน ที่วัดได้จากการสอบการปฏิบัติงาน โครงการหรือ สังเกตพฤติกรรมของนักเรียน

2. ระดับคุณภาพของงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

3. ผลงานของนักเรียนแต่ละคน หรือผลที่กระทบต่อการปฏิบัติงานของคณะบุคลากรแต่ละคนที่สามารถตรวจสอบได้

เช่นเดียวกับ เดชวิทย์ นิลวรรณ (2548) กล่าวถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานว่า เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ นำมาใช้ประกอบการพิจารณาในการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ เริ่มตั้งแต่กระบวนการสรรหา การคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาและการให้ผลตอบแทน โดยเป็นเครื่องมือในการดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ เช่น การปรับเงินเดือน การเลื่อนขั้น ตำแหน่ง การฝึกอบรม การช่วยยกระดับขวัญและกำลังใจของบุคลากร เป็นต้น

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2549) กล่าวถึง ความจำเป็นในการประเมินบุคลากร ว่าเป็นการ ตรวจสอบผลงานที่ได้ปฏิบัติแล้วและประเมินผลการทำงานของบุคลากรเพื่อประโยชน์ในการ ปรับปรุงวิธีทำงานพัฒนาบุคลากร บำรุงขวัญ พิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ และเพื่อประเมินการมอบหมายงาน ของหัวหน้าหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ซึ่งสภาพปัจจุบัน ปัญหาและแนวปฏิบัติ มีดังนี้

1. การประเมินเพื่อตรวจสอบงาน ลักษณะการประเมินจะละเอียด จึงไม่ทราบว่างานนั้น บรรลุจุดมุ่งหมายเพียงใดมีข้อดี หรือข้อบกพร่องอย่างไร ควรปรับปรุงอย่างไร ซึ่งควรเป็นการ ประเมินร่วมกัน

2. การประเมินปฏิบัติงาน มักทำกันอย่างไรไม่มีหลักเกณฑ์เป็นการทำลายขวัญ และบั่นทอน กำลังใจทั้งเป็นผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความมั่นคงของหน่วยงาน ดังนั้นควรหาวิธีการและ สร้างเครื่องมืออย่างมีประสิทธิภาพ และให้ความเป็นธรรมอย่างทั่วถึง

ดังนั้นจากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การประเมินบุคลากร เป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงทำให้เกิดศักยภาพในการ ปฏิบัติงานที่ตัวเองทำ ส่งผลถึงคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งถ้าเกิดการพัฒนายอย่างต่อเนื่องก็จะยังทำให้ การจัดการศึกษาของสถาบันการศึกษามีประสิทธิภาพอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้จะใช้ รูปแบบหรือวิธีการพัฒนาบุคลากร 9 วิธี คือ

2.1 การลาศึกษาตามหลักสูตร หาความรู้และปริญญาที่สูงกว่าเดิม

2.2 การเข้าประชุม อบรม สัมมนา หรือประชุมปฏิบัติการ

2.3 การทำโครงการศึกษา ค้นคว้า ทดลองและวิจัย โดยมีผู้ควบคุมและแนะนำ

2.4 การทัศนศึกษา เยี่ยมเขียน คู่มือจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาอื่น ๆ หรือ เยี่ยมเขียนคู่มือสอนใน โรงเรียนเดียวกัน ศึกษาจากครูอาวุโส เป็นต้น

2.5 การอ่านวารสารหรือหนังสือตำราแล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มผู้สนใจ

2.6 การคูหาวิชาการสอนที่เป็นตัวอย่างที่ดี

2.7 การฟังปาฐกถา การอภิปรายความรู้ทางวิชาการ

2.8 การเป็นสมาชิกของสมาคมวิชาชีพ ที่มีการอภิปรายทางวิชาการส่งวารสารให้อ่านมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน

2.9 การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

การมีหรือเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครู

ผลงานทางวิชาการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาสังคม และพัฒนาประเทศเนื่องจากการส่งเสริมความรู้เพื่อการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ รวมไปถึงอ้างอิงศึกษาค้นคว้าต่อไป ดังที่ ระวัง เนตร โพธิ์แก้ว (2540) กล่าวว่า การเลื่อนตำแหน่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารอย่างหนึ่งที่ควรจะให้มีความสำคัญ เพราะเป็นการสร้างความหวังของผู้ปฏิบัติงานที่จะมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยมีวิธีการพิจารณาที่สำคัญดังนี้

1. ใช้ระบบคุณธรรม โดยใช้หลักความสามารถของบุคคล ไม่คำนึงถึงอายุการทำงานทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกันที่จะได้รับการพิจารณา
2. หลักอาวุโสและประสบการณ์โดยถือว่าผู้ปฏิบัติงานมานาน ผู้อาวุโสกว่าจะได้รับการพิจารณาก่อน
3. ระบบอุปถัมภ์ ใช้วิธีการแต่งตั้งจากพวกพ้องของตน โดยไม่คำนึงถึงความสามารถ ทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบแทนสินน้ำใจ

สำหรับ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553) กล่าวถึงหลักเกณฑ์และวิธีการ ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

สำหรับสายงานการสอน ตำแหน่งครู กำหนดให้ครูมีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะได้ 4 ระดับ ดังนี้

วิทยฐานะครูชำนาญการ ผู้ขอมีวิทยฐานะครูชำนาญการ ต้องดำรงตำแหน่งครูมาแล้วไม่น้อยกว่า 6 ปีสำหรับผู้มีวุฒิปริญญาตรี 4 ปี สำหรับผู้มีวุฒิปริญญาโท และ 2 ปีสำหรับผู้มีวุฒิปริญญาเอก นับถึงวันที่ยื่นคำขอหรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ ก.ค.ศ. เทียบเท่า อีกทั้งมีภาระงานสอน ไม่ต่ำกว่าภาระงานขั้นต่ำตามที่ส่วนราชการต้นสังกัดกำหนด โดยความเห็นชอบของ ก.ค.ศ. ได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียนย้อนหลัง 2 ปีติดต่อกัน นับถึงวันที่ยื่นคำขอ ผู้ขอต้องผ่านการประเมิน 3 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ พิจารณาจากข้อมูลของบุคคลและหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเอกสารหลักฐาน คือ ส่วนที่ 1 ประวัติการรับราชการ (ก.พ.7) ส่วนที่ 2 คำรับรองของผู้บังคับบัญชา และคณะกรรมการสถานศึกษา และส่วนที่ 3 เอกสารหลักฐานที่แสดงการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

ด้านที่ 2 ด้านความรู้ความสามารถ พิจารณาจากผลงานงานในหน้าที่และการพัฒนาตนเอง นั่นคือ ส่วนที่ 1 การเป็นผู้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน พิจารณาจากหลักสูตร แผนการจัดการเรียนรู้ สื่อ/นวัตกรรม แฟ้มสะสมผลงานคัดสรร ส่วนที่ 2 การพัฒนา

ตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในสาขา หรือกลุ่มสาระที่รับผิดชอบหรือในงานที่รับผิดชอบ พิจารณาจาก การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ด้วยวิธีการต่าง ๆ ผลการทดสอบความรู้จากหน่วยงาน หรือสถาบันทางวิชาการที่ ก.ค.ศ. ให้การรับรองการประมวลความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาการและ วิชาชีพและการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพ

ด้านที่ 3 ด้านผลการปฏิบัติงาน พิจารณาจาก ผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน รายงานการสังเคราะห์ผลการแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน ผลการประเมินและหรือ การทดสอบของวิชาที่สอนในระดับเขตหรือระดับประเทศ และผลการพัฒนาผู้เรียนด้านอื่น ๆ โดยคำนึงถึงปริมาณ คุณภาพและสภาพของงานด้วย

วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ ผู้ที่ขอลื่อนเป็นวิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ ต้องมีคุณสมบัติ คือ ดำรงตำแหน่งครูที่มีวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ ก.ค.ศ. เทียบเท่าอย่างใด อย่างหนึ่งหรือรวมกันมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือดำรงตำแหน่งครูที่มีวิทยฐานะครูชำนาญการ มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 5 ปี นับถึงวันที่ยื่นคำขอ มีภาระงานสอนไม่ต่ำกว่าภาระงานขั้นต่ำตามที่ส่วน ราชการต้นสังกัดกำหนด โดยความเห็นชอบของ ก.ค.ศ. ได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการเรียนการสอน และการพัฒนาผู้เรียนย้อนหลัง 2 ปีติดต่อกัน นับถึงวันที่ยื่นคำขอ อีกทั้ง ผู้ขอต้องผ่านการประเมิน 3 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ พิจารณาจากข้อมูลของ บุคคลและหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเอกสารหลักฐาน คือ ส่วนที่ 1 ประวัติการรับราชการ (ก.พ.7) ส่วนที่ 2 คำรับรองของผู้บังคับบัญชา และคณะกรรมการสถานศึกษา และส่วนที่ 3 เอกสาร หลักฐานที่แสดงการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

ด้านที่ 2 ด้านความรู้ความสามารถ พิจารณาจากการทำงานในหน้าที่ และการพัฒนาตนเอง คือ ส่วนที่ 1 การเป็นผู้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนพิจารณาจาก หลักสูตร แผนการจัดการเรียนรู้ สื่อ/นวัตกรรม เพิ่มสะสมผลงานคัดสรร ส่วนที่ 2 การพัฒนาตนเองเพื่อ เพิ่มพูนความรู้และทักษะในสาขา หรือกลุ่มสาระที่รับผิดชอบหรือในงานที่รับผิดชอบ พิจารณา จากการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ ผลการทดสอบความรู้จากหน่วยงานหรือสถาบัน ทางวิชาการที่ ก.ค.ศ. ให้การรับรอง การประมวลความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาการและวิชาชีพ และการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพ ทั้งนี้ การประเมินด้านที่ 1 และด้านที่ 2 ให้คณะกรรมการประเมิน จากเอกสารหลักฐานรวมทั้ง การปฏิบัติงานจริง ณ สถานศึกษา

ด้านที่ 3 ด้านผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ผลการพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน พิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผลการประเมินและหรือผลการทดสอบของวิชาที่สอน

ในระดับเขตหรือระดับประเทศ และผลการพัฒนาผู้เรียนด้านอื่น ๆ โดยคำนึงถึงปริมาณ คุณภาพ และสภาพของงานด้วย และอาจพิจารณาจากการปฏิบัติงานจริงด้วยก็ได้ ส่วนที่ 2 ผลงานทางวิชาการ ซึ่งเป็นรายงานการศึกษา ค้นคว้า หรือผลการวิจัยในชั้นเรียน หรือผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่น ที่มีจุดมุ่งหมายในการแก้ปัญหา ด้านการเรียนของผู้เรียน และสอดคล้องกับแผนการจัดการเรียนรู้ มีการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหานั้นและนำไปสู่การสรุปองค์ความรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน จำนวนไม่น้อยกว่า 2 รายการ โดยต้องเป็นงานวิจัยอย่างน้อย 1 รายการ ทั้งนี้การประเมินผลงานทางวิชาการให้พิจารณาจากผลงานทางวิชาการที่ผู้ขอรับการประเมินเสนอ และอาจให้ผู้ขอรับการประเมินนำเสนอและตอบข้อซักถามด้วยก็ได้

วิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ ผู้ที่ขอลื่อนเป็นวิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ ต้องมีคุณสมบัติ คือ ดำรงตำแหน่งครูที่มีวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ ก.ค.ศ. เทียบเท่าอย่างใดอย่างหนึ่งหรือรวมกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือดำรงตำแหน่งครูที่มีวิทยฐานะครูชำนาญการมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี นับถึงวันที่ยื่นคำขอ มีภาระงานสอนไม่ต่ำกว่าภาระงานขั้นต่ำตามที่ส่วนราชการต้นสังกัดกำหนด โดยความเห็นชอบของ ก.ค.ศ. ได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการเรียนการสอน และการพัฒนาผู้เรียนย้อนหลัง 2 ปีติดต่อกัน นับถึงวันที่ยื่นคำขอ ซึ่งผู้ขอต้องผ่านการประเมิน 3 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ พิจารณาจากข้อมูลของบุคคลและหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเอกสารหลักฐาน คือ ส่วนที่ 1 ประวัติการรับราชการ (ก.พ.7) ส่วนที่ 2 คำรับรองของผู้บังคับบัญชา และคณะกรรมการสถานศึกษา ส่วนที่ 3 เอกสารหลักฐานที่แสดงการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

ด้านที่ 2 ด้านความรู้ความสามารถ พิจารณาจากผลงานงานในหน้าที่ และการพัฒนาตนเอง คือ ส่วนที่ 1 การเป็นผู้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนพิจารณาจาก หลักสูตร แผนการจัดการเรียนรู้ สื่อ/นวัตกรรม เพิ่มเติมผลงานคัดสรร ส่วนที่ 2 การพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในสาขาหรือกลุ่มสาระที่รับผิดชอบหรือในงานที่รับผิดชอบ พิจารณาจาก การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ ผลการทดสอบความรู้จากหน่วยงานหรือสถาบันทางวิชาการที่ ก.ค.ศ. ให้การรับรอง การประมวลความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาการและวิชาชีพ และการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพ ทั้งนี้ การประเมินด้านที่ 1 และด้านที่ 2 ให้คณะกรรมการประเมิน จากเอกสารหลักฐานรวมทั้งการปฏิบัติงานจริง ณ สถานศึกษา

ด้านที่ 3 ด้านผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผลการประเมินและหรือผลการทดสอบของวิชาที่สอน

ในระดับเขตหรือระดับประเทศ และผลการพัฒนาผู้เรียนด้านอื่น ๆ โดยคำนึงถึงปริมาณ คุณภาพ และสภาพของงานด้วย และอาจพิจารณาจากการปฏิบัติงานจริงด้วยก็ได้ ส่วนที่ 2 ผลงานทางวิชาการ ซึ่งเป็นรายงานการศึกษา ค้นคว้า หรือผลการวิจัยในชั้นเรียน หรือผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่น ที่มีจุดมุ่งหมายในการแก้ปัญหาด้านการเรียนของผู้เรียน และสอดคล้องกับแผนการจัดการเรียนรู้ มีการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาและนำไปสู่การสรุปองค์ความรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนจำนวนไม่น้อยกว่า 2 รายการ โดยต้องเป็นงานวิจัยอย่างน้อย 1 รายการ ทั้งนี้ การประเมินผลงานทางวิชาการให้พิจารณาจากผลงานทางวิชาการที่ผู้ขอรับการประเมินเสนอ และอาจให้ผู้ขอรับการประเมินนำเสนอและตอบข้อซักถามด้วยก็ได้

วิทยฐานะครูเชี่ยวชาญพิเศษ ผู้ที่ขอเลื่อนเป็นวิทยฐานะครูเชี่ยวชาญพิเศษ ต้องมีคุณสมบัติ คือ ดำรงตำแหน่งครูที่มีวิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ ก.ค.ศ. เทียบเท่าอย่างใดอย่างหนึ่งหรือรวมกันมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี นับถึงวันที่ยื่นคำขอ มีภาระงานสอนไม่ต่ำกว่าภาระงานขั้นต่ำตามที่ส่วนราชการต้นสังกัดกำหนด โดยความเห็นชอบของ ก.ค.ศ. อีกทั้งได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียน ย้อนหลัง 2 ปีติดต่อกัน นับถึงวันที่ยื่นคำขอ ซึ่งผู้ขอต้องผ่านการประเมิน 3 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ พิจารณาจากข้อมูลของบุคคลและหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเอกสารหลักฐาน คือ ส่วนที่ 1 ประวัติการรับราชการ (ก.พ.7) ส่วนที่ 2 คำรับรองของผู้บังคับบัญชา และคณะกรรมการสถานศึกษา ส่วนที่ 3 เอกสารหลักฐานที่แสดงการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

ด้านที่ 2 ด้านความรู้ความสามารถ พิจารณาจากการพัฒนางานในหน้าที่และการพัฒนาตนเอง คือ ส่วนที่ 1 การเป็นผู้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนพิจารณาจาก หลักสูตร แผนการจัดการเรียนรู้ สื่อ/นวัตกรรม เพิ่มสะสมผลงานคัดสรร ส่วนที่ 2 การพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในสาขา หรือกลุ่มสาระที่รับผิดชอบหรือในงานที่รับผิดชอบ พิจารณาจากการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ ผลการทดสอบความรู้จากหน่วยงานหรือสถาบันทางวิชาการที่ ก.ค.ศ. ให้การรับรอง การประมวลความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาการและวิชาชีพ และการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพ ทั้งนี้ การประเมินด้านที่ 1 และด้านที่ 2 ให้คณะกรรมการประเมินจากเอกสารหลักฐานรวมทั้ง การปฏิบัติงานจริง ณ สถานศึกษา

ด้านที่ 3 ด้านผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการประเมินและหรือผลการทดสอบของวิชาที่สอน ในระดับเขตหรือระดับประเทศ และผลการพัฒนาผู้เรียนด้านอื่น ๆ โดยคำนึงถึงปริมาณ คุณภาพ

และสภาพของงานด้วย และอาจพิจารณาจากการปฏิบัติงานจริงด้วยก็ได้ ส่วนที่ 2 ผลงานทางวิชาการ ซึ่งเป็นรายงานการศึกษา ค้นคว้า หรือผลการวิจัยในชั้นเรียน หรือผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่น ที่มีจุดมุ่งหมายในการแก้ปัญหา ด้านการเรียนของผู้เรียน และสอดคล้องกับแผนการจัดการเรียนรู้ มีการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาและนำไปสู่การสรุปองค์ความรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน จำนวนไม่น้อยกว่า 2 รายการ โดยต้องเป็นงานวิจัยและพัฒนาอย่างน้อย 1 รายการ ทั้งนี้การประเมินผลงานทางวิชาการให้พิจารณาจากผลงานทางวิชาการที่ผู้ขอรับการประเมินเสนอและอาจให้ผู้ขอรับการประเมินนำเสนอและตอบข้อซักถามด้วยก็ได้

ปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาบุคลากร

กล่าวได้ว่าการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรในองค์กรใดก็ตามมักประสบปัญหาและอุปสรรคนานัปการ อันอาจทำให้การพัฒนาบุคลากรไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสาเหตุต่าง ๆ หลายประการเหล่านี้ กุลธนะ ธนาพงศธร (2540) ได้จำแนกปัญหาและอุปสรรคออกเป็น 5 ประเภท พอสรุปเป็นหัวข้อได้ดังนี้

1. ปัญหาด้านเจ้าหน้าที่ดำเนินการพัฒนาบุคลากร
2. ปัญหาด้านวิทยาการ
3. ปัญหาด้านตัวบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา แยกได้เป็น 4 ลักษณะ คือ
 - 3.1 ผู้เข้ารับการพัฒนาไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการพัฒนา
 - 3.2 ผู้เข้ารับการพัฒนามีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการพัฒนาบุคลากร
 - 3.3 บุคลากรบางคนมีทัศนคติในทางอนุรักษนิยม พอใจที่จะปฏิบัติตามแนวทาง

เดิมที่เคยยึดถือปฏิบัติกันมา

- 3.4 บุคลากรบางคนมีทัศนคติมองโลกในแง่ร้ายอยู่เสมอ ไม่เชื่อว่าวิทยาการจะมี

ความรู้ความสามารถมากเพียงพอที่จะมาฝึกสอนคนได้

4. ปัญหาด้านสถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร
5. ปัญหาด้านผู้บริหาร หรือหัวหน้างานของผู้รับการพัฒนาบุคลากร

สำหรับรายงานการสัมมนาวิชาการเรื่อง “โครงการพัฒนาข้าราชการ

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์” (2540) ได้กล่าวถึงอุปสรรคที่ขัดขวางต่อการพัฒนาอาจารย์ ดังนี้

1. ขาดแคลนครุภัณฑ์ อุปกรณ์ สถานที่ สื่อการสอนอื่น ๆ
2. ขาดแคลนบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการ
3. ขาดแรงจูงใจด้านค่าตอบแทน
4. ขาดการสนับสนุนจากผู้บริหาร



5. ขาดงบประมาณสนับสนุน

6. ขาดความคล่องตัวในการใช้ครุภัณฑ์และสถานที่

7. ขาดบรรยากาศของการทำงาน เช่น เพื่อนร่วมงานเฉื่อยชา ขาดโอกาสแสดงศักยภาพ ผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความสำคัญ เป็นต้น

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นก่อให้เกิดอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรอย่างยิ่ง ซึ่งในแง่ของผู้บริหารควรมีความเข้าใจและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ ในด้านของบุคลากรควรปรับเปลี่ยนทัศนคติใหม่เพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น และเมื่อทุกอย่างมีความเข้าใจถูกต้องตรงกันแล้ว ก็จะทำให้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ก็จะทำให้การดำเนินงานกิจการต่าง ๆ ของบุคลากรมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันก็จะส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาความต้องการพัฒนาของครูในอำเภอเชียงดาว เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ได้มีผู้ศึกษาไว้ดังนี้

ชูศรี อุดมกุศลศรี (2532) ได้ศึกษากระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบที่โรงเรียนใช้มากที่สุดในการพัฒนาบุคลากรคือ การจัดทำวารสาร หนังสือหรือเอกสารไว้บริการครู สนับสนุนให้ศึกษาต่อ สนับสนุนให้ได้เลื่อนตำแหน่ง นิเทศการสอนและนิเทศงานอย่างสม่ำเสมอ มอบหมายงานให้ตามความถนัดและความสามารถ จัดประชุมหรือส่งครูเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ และจัดอบรมหรือส่งครูไปอบรมร่วมกับโรงเรียนอื่น

ทำนองเดียวกันนี้ ชูพิน วรพุทธานนท์ (2532) ได้ศึกษาการศึกษาการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ในการกำหนดจุดมุ่งหมายและบทบาทของโรงเรียนในการพัฒนาครู-อาจารย์ โรงเรียนยึดนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด และมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และวิธีการปฏิบัติงาน ในการกำหนดความต้องการในการพัฒนาครู-อาจารย์ ผู้บริหาร โรงเรียนใช้วิธีการศึกษาปัญหาที่ผ่านมาแล้วแก้ไขตามความต้องการของครู-อาจารย์ในการประเมินผลกระบวนการพัฒนาครู-อาจารย์ โรงเรียนได้ให้ความสำคัญกับการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนาโดยยึดประสิทธิภาพของงานเป็นเกณฑ์ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ประเมินหลังการดำเนินการ โดยการสังเกตพฤติกรรม หลังจากนั้นมีการนำข้อมูลในการประเมินไปใช้ในการพัฒนาครั้งต่อไป

นอกจากนั้น มะลิ คงสกุล (2533) ได้ศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานระดับสูง มีการดำเนินการพัฒนาโดยกิจกรรม 8 กิจกรรม และกิจกรรมที่ต้องการให้จัดมากที่สุด คือ การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ รองลงมาคือ การสัมมนาทางวิชาการ ส่วนกิจกรรมที่ต้องการให้มีการดำเนินการน้อยที่สุดคือ การปรับเปลี่ยนหน้าที่

ในปีเดียวกันนี้ วีรี สุโพธิ์ชัย (2533) ได้ศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ครูประจำการของผู้บริหาร โรงเรียน ครู-อาจารย์ และศึกษานิเทศก์ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียน ครู-อาจารย์ และศึกษานิเทศก์ มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรครูประจำอยู่ในระดับมากทุก ๆ ด้าน โดยมีความต้องการ 5 ด้านที่คล้ายกัน คือ การปฐมนิเทศ การจัดครูที่เลี้ยงและการจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดให้มีห้องสมุดและมุมหนังสือสำหรับครู การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของครู การประชุมปรึกษาหารือ และการจัดกลุ่มศึกษาเฉพาะเรื่องและการจัดสาธิตและทดลองวิธีสอนแบบต่าง ๆ

ขณะที่ เฉลย คนฉลาด (2533) ได้ศึกษาความต้องการการฝึกอบรมด้านวิชาการของพนักงานครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเมืองพัทยา ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความต้องการอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งเรียงลำดับความต้องการมากที่สุดคือ ด้านการพัฒนาและนิเทศครูประจำการ ต้องการให้มีการจัดเอกสารหรือวารสารที่สนับสนุน และให้บริการด้านวิชาการเพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานครูให้มากขึ้น ด้านการวัดผลประเมินการเรียนการสอน ด้านหลักสูตรและองค์ประกอบของหลักสูตร ต้องการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับปัญหาจากการใช้หลักสูตร ด้านกิจกรรมการเรียนการสอนต้องการมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับปัญหาจากการใช้หลักสูตร ด้านกิจกรรมการเรียนการสอนต้องการมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคนิคการจัดทำสื่อการเรียนการสอนจากเศษวัสดุและการใช้สื่อการเรียนการสอน

นอกจากนั้น สุนาด ดิยเวศย์ (2534) ได้ศึกษาสภาพและความต้องการในการพัฒนางานการเรียนการสอนระดับก่อนประถมศึกษาของผู้บริหาร และครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า สภาพการปฏิบัติงานการเรียนการสอนก่อนประถมศึกษาของผู้บริหารและครู รวม 5 ด้านคือ ด้านแนวการจัดประสบการณ์ (หลักสูตร) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการนิเทศการศึกษาและพัฒนาบุคลากรทางการสอน ด้านสื่อการเรียนการสอน และด้านการวัดผลประเมินผลในภาพรวมและแต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน มีความต้องการในการพัฒนางานการเรียนการสอน รวม 5 ด้าน ในภาพรวมและแต่ละด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ในปีต่อมา งามนิจ จันทร (2535) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติเขตการศึกษา 1 ผลวิจัยพบว่า สภาพการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในศูนย์พัฒนาการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษามีการพัฒนาตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนใหญ่ และได้ทำการพัฒนาบุคลากรด้วยกิจกรรม 7 กิจกรรม ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาด้วยชุดฝึกอบรม การทัศนศึกษาและดูงาน การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การนิเทศงานและจัดแหล่งบริการความรู้ ปัญหาการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ ขาดการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง บุคลากรทางการศึกษาไม่ยอมเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนไม่เห็นความสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของตน สำหรับ งามจิต อ่อนมิ่ง (2536) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร 9 กิจกรรม ได้แก่ การประชุม การฝึกอบรม การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การสับเปลี่ยนหน้าที่ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การปฐมนิเทศ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนาทางวิชาการ

ส่วน รวีวรรณ นาคเอี่ยม (2537) ได้ศึกษาการศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา พบว่า ผู้บริหารและครูอาจารย์ให้ข้อมูลตรงกันข้ามว่าโรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทั้ง 10 กิจกรรม ได้แก่ การส่งบุคลากรไปอบรม ประชุมสัมมนา การจัดประชุมในโรงเรียน การส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติม การจัดหาหรือทำเอกสารแนะนำการปฏิบัติงาน การปฐมนิเทศ การส่งบุคลากรไปศึกษาดูงาน การนิเทศงาน และการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่น ๆ ปัญหาในการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความเห็นว่าปัญหาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรื่องที่เห็นว่าเป็นปัญหามากที่สุดได้แก่ ไม่มีการจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนาบุคลากรไว้เป็นสัดส่วนและเป็นระเบียบที่แน่นอน

ไชยยันต์ ไชยถาวร (2541) ได้ศึกษาความต้องการการพัฒนาครูในโรงเรียนสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน พบว่า ครูต้องการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านจุดมุ่งหมายของการพัฒนา มีความต้องการมากที่สุดเพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นคนทันต่อเหตุการณ์ เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงาน และให้สังคมเห็นว่าครูมีการพัฒนาตลอดเวลา ด้านความรู้และเนื้อหาของพัฒนามีความต้องการความรู้มากที่สุดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ การใช้ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ หลักสูตรการเรียนการสอน และเทคนิคการสอนแบบต่าง ๆ ด้านกิจกรรมของการพัฒนามีความต้องการเกี่ยวกับการส่งเสริมแหล่งค้นคว้า การศึกษา

ครูงานหรือทัศนศึกษา การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การฝึกอบรมและการประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านการติดตาม ประเมินผลการพัฒนา ต้องการมากในด้านให้มีประเมิน โดยใช้เกณฑ์มาตรฐาน ประเมินจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และเพิ่มสะสมงาน

ส่วน พันธุ์นิภา แยมชุตติ (2544) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนเทคโนโลยีหมู่บ้าน คุรุภาคเหนือ พบว่า ปัญหาที่มีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร คือการได้รับข้อมูล ข่าวสารความรู้ ใหม่ ๆ การใช้อุปกรณ์ เครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบการได้รับการอบรมสัมมนาเฉพาะ สาขาวิชา การใช้ระบบสารสนเทศ อินเทอร์เน็ต และการใช้ภาษาต่างประเทศ ด้านการพัฒนา บุคลากรควรเน้นเนื้อหาสาระและประสบการณ์ด้านทักษะความรู้ความสามารถเฉพาะด้านการใช้ เครื่องมือที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ รูปแบบการพัฒนาบุคลากรมีความต้องการการประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาต่อ การสัมมนาและการทัศนศึกษาดูงาน

สำหรับ จุฑารัตน์ จันทร์คำ (2545) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถภาพด้านการจัดการเรียนการสอนของครูประถมศึกษาในโรงเรียนพระหฤทัย อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ครูต้องการพัฒนาสมรรถภาพด้านการจัดการเรียนการสอน คือ การเตรียมการสอนการเลือกใช้ จัดทำสื่อ การวัดผล ประเมินผล เทคนิคการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็กส่วนวิธีพัฒนาครู นั้นต้องการให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานด้านวิชาการ และด้านสื่อการเรียนการสอน

ในปีเดียวกัน สิริฉา เมฆาธารชิป (2545) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน เอกชนระดับมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า บุคลากรครูมีความต้องการ พัฒนาอยู่ในเกณฑ์มากทุกด้านแต่ละด้าน คือ ด้านวิชาการ มีความต้องการในด้านความรู้เกี่ยวกับ วิชาเฉพาะที่ทำการสอน ต้องการกิจกรรมในการศึกษาดูงาน ความรู้ด้านหลักสูตรและการสอน มีความต้องการในด้านเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองให้เป็นคนทันต่อเหตุการณ์ตามการเปลี่ยนแปลง ในปัจจุบัน เทคนิคการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการสร้างแรงจูงใจแก่นักเรียน และยังมี ความต้องการพัฒนา ด้านหลักสูตรการเรียนการสอน ด้านการผลิตสื่อการเรียนการสอนตลอดจน การบำรุงรักษาสื่อ ด้านความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ด้านการศึกษาต่อใน ระดับสูงและด้านการเตรียมแผนการสอน ส่วนวิธีการพัฒนาบุคลากร ต้องการให้มีการอบรมเชิง ปฏิบัติการ โดยเชิญวิทยากรมาบรรยายและการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ส่วนปัญหาการพัฒนาครู พบว่า บุคลากรต้องทำงานด้านเอกสารมาก งบประมาณมีจำนวนจำกัด ขาดความรู้ด้านการพัฒนา หลักสูตรการเรียนการสอน ขาดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคลากรครูข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการอบรมเชิงปฏิบัติการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง จัดให้มีการประชุมกลุ่มโรงเรียนเอกชน และ ควรจัดให้บุคลากรนั่งทำงานด้วยกันตามสาขาวิชาที่สอน

สำหรับ วีระชัย ไชยประคอง (2546) ได้ศึกษาการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การพัฒนาตนเองด้านความรู้ ความคิด และวิสัยทัศน์ของครูผู้สอนส่วนมากได้รับการพัฒนาโดยวิธีการอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการสอน ปัญหาที่สำคัญคือ ครูขาดแหล่งความรู้ในโรงเรียน การสื่อสารจากหน่วยงานต้นสังกัดมีความล่าช้า ไม่ทันเหตุการณ์ การส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าแก่ครูมีน้อยมาก ครูที่เข้ารับการอบรมต้องเสียค่าใช้จ่ายเอง วิทยากรที่มาให้ความรู้ยังไม่มีคุณภาพ และด้านตัวครูเองไม่มีความกระตือรือร้นไม่พร้อมที่จะพัฒนาตนเอง แนวทางการดำเนินงาน คือ โรงเรียนควรจัดแหล่งเรียนรู้ให้หลากหลายหน่วยงานต้นสังกัดและผู้บริหารโรงเรียน ได้ตระหนักถึงเรื่องส่งเสริมความก้าวหน้าแก่ครู จัดระบบสื่อสารให้รวดเร็วเป็นปัจจุบัน จัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอและตัวครูเองต้องพร้อม ที่จะพัฒนาอยู่เสมอ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูผู้สอน พบว่า แนวทางการดำเนินงาน คือ จัดประชุม อบรม สร้างขวัญกำลังใจ มีการนิเทศ ติดตาม และให้คำแนะนำอย่างจริงจังต่อเนื่องและสม่ำเสมอการพัฒนาตนเองด้านความรู้ ความคิดและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ส่วนมากจะใช้การประชุมอบรม สัมมนาและการติดตามข่าวสารความรู้จากสื่อต่าง ๆ ปัญหาที่สำคัญ คือ การสื่อสารล่าช้าข้อมูลไม่ชัดเจน วิทยากรขาดความชำนาญ ในการปฏิบัติงานให้เกิดความคล่องตัว รวดเร็วและหาวิทยากรในการถ่ายทอดความรู้ที่เก่งระดับมืออาชีพ การใช้ทักษะในการบริหารของผู้บริหาร ส่วนใหญ่มีโอกาสดำเนินการพัฒนาน้อยในทักษะการเรียนรู้เกิดจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเอง ปัญหาที่สำคัญ คือ การขาดแคลนบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทาง

ในปีต่อมา สมพร ใจคำป็น (2547) ก็ได้ศึกษาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ด้านการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรมีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองทุกด้าน รวมทั้งมีการพิจารณาความคิดความชอบอย่างยุติธรรม

ส่วน วันทนีย์ วงศ์ยัง (2548) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาอาจารย์คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏเชียงใหม่สู่การเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ พบว่า การพัฒนาอาจารย์คณะควรมีนโยบายและแผนพัฒนาอาจารย์ที่ชัดเจนต่อเนื่องและจริงจัง มีผู้รับผิดชอบมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการพัฒนาทุกครั้ง มีผลประเมินผลการพัฒนาอย่างเป็นระบบงบประมาณสนับสนุนเพียงพอและเหมาะสม คณะควรปลูกจิตสำนึกให้อาจารย์ได้เห็นความจำเป็นที่ต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สำหรับด้านเนื้อหาการพัฒนาอาจารย์ อาจารย์ต้องการพัฒนาความรู้ความสามารถวิชาชีพเฉพาะเพื่อนำไปพัฒนาการเรียนการสอน การสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ โดยเฉพาะด้านเทคนิควิธีสอนที่หลากหลายมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน การใช้สื่อการสอนให้เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอนในแต่ละรายวิชา และการวัดผลประเมินผลด้วยใช้วิธีการประเมินผลที่หลากหลาย ด้าน

รูปแบบและวิธีการพัฒนาอาจารย์ รูปแบบและวิธีการพัฒนาอาจารย์กระทำได้หลายวิธีสำคัญ คือ การศึกษาต่อ อาจารย์ต้องการพัฒนาโดยการลาศึกษาต่อต่างประเทศโดยทุนของรัฐบาล และของสถาบันมากที่สุด ด้านการฝึกอบรม สัมมนาและการพัฒนาโดยใช้กระบวนการวิจัยการผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ ด้านบุคลิกลักษณะคุณธรรมและจริยธรรม และควรเปิดโอกาสให้อาจารย์แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยการจัดกิจกรรมนันทนาการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีและก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ การยกย่องและมอบเกียรติให้กับอาจารย์ที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการอุทิศเวลาให้กับงานและนักศึกษา

นอกจากนี้ สัมควร ทิพย์จันทร์ (2548) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน พบว่า การสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรมีการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรในด้านการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การสัมมนาวิชาการ การศึกษาต่อ การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และการนิเทศภายในอย่างดี เพียงพอ แต่ยังมีปัญหาในด้านการบริหารงาน ได้แก่ ไม่มีการวางแผนโครงการต่าง ๆ ไว้อย่างมีระบบ ไม่มีการประเมินผลโครงการ ขาดแคลนงบประมาณ ควรมีแหล่งค้นคว้าสำหรับครูและควรมีสูนย์บริการคอมพิวเตอร์สำหรับบุคลากร

จากผลการวิจัยที่ได้นำมาเสนอนั้น สรุปประเด็นที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรระหว่างประจำการได้ดังนี้คือ เกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรครูประจำการนั้น ผู้บริหารและครูประจำการ มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการจัดแนวประสบการณ์ (หลักสูตร) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านสื่อการเรียนการสอน ด้านการนิเทศและการพัฒนาบุคลากรทางการสอน และด้านการวัดผลประเมินผล ผู้บริหาร โรงเรียนครูอาจารย์ และศึกษานิเทศก์ มีความต้องการพัฒนาบุคลากรครูประจำการอยู่ในระดับมากทุก ๆ ด้าน โดยมีความต้องการ 5 ด้านที่คล้ายกันคือ การประชุมนิเทศ การจัดครูที่เลี้ยงและการจัดให้มีคู่มือปฏิบัติงาน การจัดให้มีห้องสมุดและมุมหนังสือสำหรับครู การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของครู การประชุมปรึกษาหารือและการจัดกลุ่มศึกษาเฉพาะเรื่อง การจัดสัทธิและทดลองวิธีการสอนแบบต่าง ๆ บุคลากรกลุ่มผู้บริหารที่มีอายุราชการ 1-10 ปี มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรครูประจำการมากกว่ากลุ่มผู้บริหารที่มีอายุราชการมากกว่า 20 ปี โรงเรียนมีการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร คือ ขั้นตอนการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ขั้นตอนการวางแผนในการพัฒนาบุคลากร ขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร และขั้นตอนการประเมินการพัฒนาบุคลากร โรงเรียน มีการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทั้ง 10 กิจกรรม คือ การส่งบุคลากรไปอบรม การประชุมสัมมนา การจัดประชุมในโรงเรียน การส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติม การจัดหาหรือจัดทำเอกสารแนะนำการปฏิบัติงาน การประชุมนิเทศ การส่งบุคลากรไปศึกษาดูงาน การนิเทศงาน และการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่น ๆ

จากการศึกษาที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากร มีความจำเป็นและมีความสำคัญ เพราะบุคลากรเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนให้ทุกกระบวนการขององค์การประสบความสำเร็จ ไปสู่จุดหมายได้อย่างงดงาม ดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้ศึกษาความต้องการพัฒนาของครู ในอำเภอเชียงดาว เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เพื่อเป็นประโยชน์และแนวทางในการพัฒนาของครูในอำเภอเชียงดาว ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป