



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัด กองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา ผู้วิจัยได้แบ่งสาระสำคัญออกเป็น 4 ส่วนใหญ่ ๆ ซึ่งจะกล่าวในรายละเอียดต่อไป คือ

1. ความหมายและความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพ
3. การจัดการศึกษาของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายและความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพ

การพัฒนาศักยภาพ มีผู้ให้ความหมายไว้หลายประเด็น ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตรธาตุย์ (2527) กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพ หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ค่านิยม ความสามารถของบุคคล ตลอดจนการให้แนวความคิดในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคคลมีคุณภาพสูงขึ้น และส่งผลสะท้อนทำให้หน่วยปฏิบัติงานมีผลผลิตและประสิทธิภาพสูงขึ้น

กิติมา ปรีดีติลล (2532) กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพ หมายถึง กระบวนการหรือกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ให้กับบุคลากรในองค์การ ตลอดจนพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีความรับผิดชอบต่องานอันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2535) ได้กล่าวไว้ว่า การอบรมและการพัฒนา คือขั้นตอนที่เป็น

หน้าที่สำคัญที่ต้องมีอยู่ตลอดเวลาทุกขณะที่มีทรัพยากรมนุษย์ทำงานอยู่กับเขา หรือที่เรียกว่าการอบรม (Training) และการพัฒนา (Development) ซึ่งหมายถึงกิจกรรมหรือหน้าที่งานทางการบริหารบุคคลที่จัดทำขึ้นเพื่อมุ่งที่จะให้มีการเสริมความรู้ ความสามารถ ตลอดจนความชำนาญให้มีขึ้นในตัวคนงาน เพื่อที่จะให้แน่ใจได้ว่าคุณภาพของตัวพนักงาน วิธีการผลิต และเงื่อนไขของปัจจัยแวดล้อมอื่น ตลอดจนการช่วยให้พนักงานมีความเติบโตก้าวหน้าทันโลก

สำหรับฮาร์บิสัน และไมเออร์ (Harbison and Myers, 1964) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า "การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ศีมือในการทำงาน (Skill) และความสามารถ (Capacity) ของบุคคลทั้งมวลในสังคมใดสังคมหนึ่ง"

แคสเท็ตเตอร์ (Castetter 1992) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การที่องค์การได้จัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้กับบุคลากร ซึ่งมีผลทำให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล

จากแนวคิดข้างต้น จึงสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการในการดำเนินการเสริมสร้างและเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ ตลอดจนทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม และบุคลิกภาพของบุคคลในองค์การ โดยจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องกันไปตลอดระยะเวลาที่บุคคลนั้นทำงานอยู่ในองค์การ เพื่อมุ่งให้บุคคลในองค์การสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับครูหรือข้าราชการครูโดยทั่วไป ก็คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา คือ โรงเรียน มีความเกี่ยวข้องกับงานทางการศึกษาคือ การเรียนการสอน จึงต้องมีการพัฒนาเช่นเดียวกัน จึงมีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนไว้หลายความหมาย ดังนี้

วิญญู สาธร (2513) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน คือ การดำเนินการเพื่อช่วยเหลือให้ครูทำงานให้ถูกต้องและได้มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อความก้าวหน้าในวิชาการของครูแต่ละคน โดยมุ่งผลเพื่อเสริมสร้างให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานแก่โรงเรียนเป็นประการสำคัญ

ซึ่งในเรื่องนี้ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) ได้กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากรว่าเป็น การดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อช่วยพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของบุคลากรใน

หน่วยงานให้มีสมรรถภาพในการทำงานดีขึ้น บุคลากรในโรงเรียนโดยเฉพาะครู ซึ่งทำหน้าที่สอนถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ไปสู่นักเรียน เมื่อทำงานไปเป็นเวลานาน ๆ ควรได้รับการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ ความสามารถ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ ให้มีมากขึ้นอันจะเป็นผลดีต่อการทำงานของครู

สกล รุ่งโรจน์ (2533) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการช่วยให้ครูเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความชำนาญ อย่างมีระเบียบแบบแผน ตลอดจนการพัฒนาด้านสัณฐานแห่งความคิด เจตคติที่ดีในการทำงาน มีขวัญดี มีสมรรถภาพในการทำงาน ก่อประโยชน์ให้เกิดกับโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนจึง หมายถึง การดำเนินการตามกระบวนการเพื่อปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนคือ ครู-อาจารย์ให้มีความรู้ ทักษะ และมีทัศนคติที่ดีขึ้น ตั้งแต่ ครู-อาจารย์ เริ่มได้รับการบรรจุเข้าทำงานจนกระทั่งปลดเกษียณ อันจะมีผลทำให้โรงเรียนมีคุณภาพดีขึ้น

ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

ในด้านความสำคัญหรือประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากรได้มีผู้เชี่ยวชาญกล่าวไว้ คือ พันธุ์ หันนาคินทร์ (2529) ได้กล่าวถึง หลักการ เหตุผล และความจำเป็นที่จะต้องจัดการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ดังนี้คือ

1. ประสิทธิภาพของโรงเรียนย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานย่อมจะเพิ่มขึ้นจากการที่โรงเรียน ให้ความสำคัญแก่เขาที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวของเขาเอง
2. การพัฒนาตนเองเป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนตาย การพัฒนาบุคลากร เป็นกิจกรรมที่จะต้องกระทำตั้งแต่แรกเข้าทำงานจนถึงเวลาที่จะต้องออกจากงานตามวาระ
3. โรงเรียนมีหน้าที่ที่จะต้องเสริมสร้างประสบการณ์ด้านต่าง ๆ ทั้งเพื่อเตรียมคนไว้รับหน้าที่ใหม่และปรับปรุงงานที่ทำอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทั้งเป็นคณะและรายบุคคล และบทบาทนี้จะต้องเพิ่มขึ้นเสมอ

4. จุดประสงค์ประการแรกในการพัฒนาบุคลากรนั้น เพื่อปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียนให้สูงขึ้นและในกรณีเช่นนี้ ก็จำเป็นที่จะต้องทำการปรับปรุงให้ผู้ปฏิบัติงานได้สามารถทำงานให้สอดคล้องกัน และด้วยคุณภาพที่ได้รับทัดเทียมกัน

5. โรงเรียนควรจะถือว่าตัวบุคคลนั้นเป็นการลงทุนรูปแบบหนึ่ง ที่จะให้ผลในระยะยาว นอกจากจะ เป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานแล้ว ยังเป็นการดึงดูดคนให้ปรารถนาที่จะทำงานอยู่กับระบบโรงเรียนนั้นๆ มากขึ้น อันเป็นการสร้างความเป็นปึกแผ่นแน่นหนาให้แก่โรงเรียนนั้นโดยตรง

สมาน รั้งสิริยกฤษฎ์ (2535) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคคล เป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือ เมื่อได้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคล เข้าทำงานแล้วก็มีได้หมายความว่า จะสามารถให้เข้าทำงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ (Orientation) ในบางกรณีอาจต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงาน (In-service training) ให้ด้วย ทั้งนี้เพราะ การศึกษาที่ได้มาจากโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่จะเป็นเพียงความรู้พื้นฐานและมีงานหลายอย่างที่ยังไม่มีสอนในโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย ทำให้ผู้สำเร็จ การศึกษาจากโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย ไม่สามารถจะทำงานได้ทันทีที่ต้องการ อบรมกันก่อนจึงจะทำงานได้ นอกจากนั้น เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานไปนาน ๆ ประกอบกับ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และเทคนิคต่าง ๆ ในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป ก็จำเป็นต้องมีการอบรมเพื่อให้สามารถทำงานได้ดีเช่นเดิม โดยหน่วยงานฝึกอบรมของส่วนราชการจะเป็นผู้ ดำเนินการหรือส่งไปรับการอบรมในส่วนราชการอื่นได้ เช่น สถาบันการศึกษาทั้งในและ ต่าง-ประเทศ เป็นต้น การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ ความสามารถและทักษะ ในการทำงานให้ดีขึ้นเท่านั้น ยังจะส่งผลให้ผลงานสูงขึ้น อันจะเป็นผลโดยตรงต่อการพัฒนา ประเทศ

ในส่วนกรมสามัญศึกษาซึ่งมีหน้าที่ในการจัดและส่งเสริมการมัธยมศึกษา ได้จัดทำมี โครงการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีความจำเป็น กล่าวคือ ในปัจจุบันนี้การจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา สามารถดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพในระดับหนึ่ง จำเป็นจะต้องเร่งรัดพัฒนาให้สูงขึ้นทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง และความต้องการจำเป็น

ของเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม ซึ่งทางหนึ่งที่ทำให้ได้ดีที่สุดก็คือ การเร่งรัดและพัฒนาบุคลากรของกรมทุกคน และทุกระดับให้มีระดับมีคุณสมบัติดังกล่าวแล้ว โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด รวมทั้งขอความร่วมมือจากสถาบันหรือบุคคลภายนอกที่มีความรู้ และประสบการณ์สูงในศาสตร์การบริหารและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามาร่วมกันดำเนินการ (กรมสามัญศึกษา, 2536)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานของผู้บริหารองค์การ หรือหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน คือ ครูอาจารย์ต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ เพราะในปัจจุบันนี้ สภาพแวดล้อมของสังคมได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจาก ความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ดังนั้นหลักสูตรการเรียนการสอนก็ต้องเปลี่ยนแปลงตาม เศรษฐกิจและสังคม ครูอาจารย์อาจไม่เข้าใจหลักการและจุดมุ่งหมาย หลักการอย่างแท้จริง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาครูอาจารย์ให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กรอบแนวคิดของการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

หนังสือ ทักษะคน (2524) ซึ่งกล่าวไว้ว่า "ความจำเป็นอย่างหนึ่งในการประกอบอาชีพทั้งหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือ อาชีพครู นั่นก็คือ การที่จะต้องตามให้ทันต่อเหตุการณ์ ความเปลี่ยนแปลงหรือการค้นพบใหม่ ๆ ในวิชาการและวิชาชีพของครู อาชีพครูนี้จะหยุดนิ่งไม่ได้ เพราะความรู้และวิธีการต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงเจริญขึ้นอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะให้การศึกษากับนักเรียนได้ผลเต็มที่ และทันต่อความเจริญของโลก ครูเองก็ต้องติดตามความเจริญก้าวหน้าเหล่านี้อยู่เสมอ ดังนั้น ครูจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนา

การพัฒนาบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือ เมื่อเราได้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้ว ก็มิได้หมายความว่า สามารถให้เขาทำงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นจะต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ (Orientation) ในบางกรณีอาจต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงาน (Inservice Training) ให้ด้วย ทั้งนี้



เพราะการศึกษาที่ได้มาจากโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัยนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นเพียงความรู้พื้นฐานและมีงานหลายอย่างที่ยังไม่มีสอนใน โรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย ทำให้ผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัยไม่สามารถจะทำงานได้ทันที ต้องมีการอบรมกันก่อนจึงจะทำงานได้

นอกจากนั้น เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานไปนาน ๆ ประกอบกับระเบียบ หลักเกณฑ์และเทคนิคต่าง ๆ ในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป ก็จำเป็นต้องมีการอบรมเพื่อให้สามารถทำงานได้ดีเช่นเดิม โดยหน่วยงานการเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานฝึกอบรมของส่วนราชการจะเป็น ผู้ดำเนินการเอง หรืออาจส่งไปรับการอบรมในส่วนราชการอื่นหรือสถาบันอื่นก็ได้ เช่น สถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น

ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการทั้งในส่วนของบุคคลและองค์การ ในสภาพการเคลื่อนไหวของการเปลี่ยนแปลง ทั้งในเรื่องของระบบการจัดการศึกษา การขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานเพิ่มขึ้น หลักสูตร แบบเรียนต่าง ๆ เพื่อให้ทันและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของประเทศสู่สังคมอุตสาหกรรม รวมถึงการใช้ผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาประเทศ ซึ่งถ้าบุคลากรโดยเฉพาะครูผู้ต้องให้ความรู้ให้การศึกษาอบรมเด็กและเยาวชน เพื่อเข้าสู่สังคมและทันกับการเปลี่ยนแปลงของประเทศชาติต่อไปในอนาคตด้วย

การดำเนินการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

ในการดำเนินการเพื่อพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรในโรงเรียน ได้แก่ ครู อาจารย์ หรืออาจารย์ในมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัย ซึ่งมีหน้าที่ในการสอนเหมือนกันเกี่ยวกับเรื่องนี้ ไพฑูริย์ สินลารัตน์ (2524) กล่าวว่า "การพัฒนาคณาจารย์ มิใช่เรื่องของผู้บริหารแต่เพียงอย่างเดียว แต่จะต้องเกี่ยวข้องกับคณาจารย์เป็นสำคัญ การพัฒนาคณาจารย์ด้านการสอนจะดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ก็ต่อเมื่อ อาจารย์เห็นคุณค่า เห็นความจำเป็นและปรารถนาที่จะเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาตนเอง ดังนั้น ในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคณาจารย์ ควรจัดให้แก่ผู้สนใจและเต็มใจที่จะเข้าร่วมกิจกรรมก่อน และค่อยมุ่งไป

ยังอาจารย์ที่ไม่ค่อยสนใจ ด้วยการส่งเสริม สนับสนุน เพื่อกระตุ้นให้เกิดความสนใจเข้าร่วมกิจกรรม การพัฒนาอาจารย์จะไม่ได้ผล ถ้าทำด้วยการบังคับอาจารย์จะรู้สึกต่อต้านทันทีที่ถูกบังคับให้เข้าร่วมกิจกรรม เพื่อการพัฒนาอาจารย์

ดังนั้น การดำเนินการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรจะดำเนินไปได้ด้วยดี จึงมีฯ ขึ้นอยู่กับผู้ทำหน้าที่พัฒนาแต่เพียงอย่างเดียว จะต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากร การสร้างบรรยากาศที่น่าอยู่ มีขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน และประการสำคัญที่สุดคือ ความตั้งใจจริงของบุคลากรที่จะมุ่งมั่นพัฒนาศักยภาพของตนเอง เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญงาน ตลอดจนมีเจตคติในการทำงาน เพื่อผลผลิตอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1. องค์ประกอบในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร

1. บุคคล ประกอบด้วย

1.1 ผู้ตั้งใจและพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง เพราะการพัฒนานี้จะต้องเริ่มที่บุคคลก่อน

1.2 วิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ

1.3 ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ จะต้องเล็งเห็นความสำคัญและให้การช่วยเหลือสนับสนุนอย่างจริงจัง

2. งบประมาณ คือ เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้การพัฒนา รวมทั้งสิ่งจูงใจทั้งทางเศรษฐกิจและการบำรุงขวัญหรือกำลังใจ

3. บรรยากาศและสภาพแวดล้อม ได้แก่ สถานที่ เวลา บุคลิกภาพ และพฤติกรรมของบุคคล ฯลฯ ที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนา

4. การสื่อข้อความ และการประสานงานทั้งการจัดการที่ดีจะทำให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ นโยบายข้อความที่เสริมสร้างทัศนคติความเข้าใจอันดีในเรื่องที่จะพัฒนาในครั้งนั้น ๆ

5. อื่น ๆ เช่น การยอมรับ กำลังใจ และความมีน้ำหนึ่งใจเดียว จากสมาชิกทุกระดับ (คณะทำงานพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2523)

2. วิธีดำเนินการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ รวมทั้งปรับปรุงทัศนคติและเทคนิคต่าง ๆ เกี่ยวกับด้านการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2520) ได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในประเทศไทยที่มีหน่วยงานพัฒนาเพื่อการเรียนการสอนเช่นนี้ ประมาณ 200 กว่าแห่งว่าจะเน้นที่การปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งมีวิธีการดำเนินการจัด 3 แบบ ดังนี้

ก. แบบที่จัดตามความสะดวก (Unsystematic Programs) จะจัดบรรยายหรือประชุมเป็นครั้งคราว เช่น การประชุมนิเทศอาจารย์ใหม่ เวลาที่จัดประมาณ 1-2 ชั่วโมง ไม่เกินครึ่งวัน ผู้บรรยายเป็นผู้ชำนาญพิเศษในด้านนั้นจริง ๆ และไม่เน้นเรื่องอุปกรณ์การสอน หรือเครื่องมือ เครื่องใช้หรือบริการด้านอื่น ๆ

ข. แบบที่จัดอย่างมีระบบ (systematic Programs) จะจัดกิจกรรมในทุกรูปแบบคือ เมื่อมีการบรรยายสัมมนาแล้ว จะมีการพิมพ์เอกสารเผยแพร่ เพื่อกระตุ้นให้อาจารย์เห็นความสำคัญของการสอน มีการให้คำแนะนำ ให้ทุนอุดหนุน ระยะเวลาที่เข้าในการจัดกิจกรรมเหล่านี้ มีตั้งแต่ 1-2 ชั่วโมง ไปจนถึง 1-2 เดือน แล้วแต่กิจกรรมแบบใด

ค. แบบที่จัดอย่างสมบูรณ์ (Comprehensive Programs) เป็นกิจกรรมที่จัดโดยมีแนวคิดว่าการพัฒนาบุคลากรควรได้มีการปรับปรุงหน่วยงานต่าง ๆ ที่อาจารย์ทำอยู่ รวมทั้งปรับปรุงเจตคติของอาจารย์ด้วย ซึ่งแนวคิดนี้กำลังได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางในประเทศไทย

รูปแบบของการพัฒนาบุคลากรแบบสมบูรณ์



การจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรสามารถเลือกจัดได้ทั้ง 3 แบบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของกิจกรรมนั้น และวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร ตลอดจนสอดคล้องกับความต้องการของสถาบัน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527) กล่าวถึง เทคนิคและวิธีการพัฒนาบุคคลว่า เทคนิคและวิธีการพัฒนาบุคคลควรแยกการนิเทศเพื่อพัฒนาออกเป็น 2 แบบด้วยกัน คือ การ

นิเทศเพื่อพัฒนาเป็นกลุ่ม และการนิเทศเพื่อการพัฒนาเป็นรายบุคคล เทคนิควิธีการจะเกี่ยวกับอยู่กับโครงการและกิจกรรมเป็นประเด็นสำคัญ นอกจากนั้นจะขึ้นอยู่กับความรู้สึก ความสัมพันธ์ทัศนคติ และวิธีการที่ผู้ให้การนิเทศแสดงออกด้วยวิธีการจัด และพฤติกรรมที่มีต่อผู้รับการนิเทศ อย่างไรก็ตามเทคนิควิธีการทั้ง 2 แบบ นั้น จะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์หรือความมุ่งหมายขนาดของกลุ่มที่เข้ารับการนิเทศ ประสบการณ์ ที่จะก่อให้เกิดลักษณะของงานที่ผู้เข้ารับการนิเทศจะปฏิบัติและกิจกรรมที่ใช้ในการดำเนินการนิเทศ ซึ่งจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอยู่มาก

การนิเทศเพื่อการพัฒนาเป็นกลุ่ม มีวิธีการดำเนินการได้ในรูปแบบ ดังนี้

1. การจัดประชุมปฏิบัติการ (Workshop)
2. การประชุมปรึกษาหารือ (Conference)
3. การฝึกงาน (Intership)
4. กลุ่มศึกษาเฉพาะเรื่อง (The Study Group)
5. กลุ่มปฏิบัติการโครงการ (The Project Group)
6. การสาธิต (Demonstration)
7. การอภิปราย (Panel Discussion)
8. เทียงวันสนทนา (Bag Lunch Conference)
9. การฟังปาฐกถาหรือคำบรรยาย (Lecture)
10. ทัศนศึกษา (Field Trip)
11. สัมมนา (Seminar)
12. การเข้าร่วมปฏิบัติงานในคณะกรรมการ (Committee)

การนิเทศเพื่อการพัฒนาเป็นรายบุคคล มีวิธีการดำเนินการในรูปแบบ ดังนี้

1. การฝึกงาน (Intership)
2. การเรียนรู้งานจากผู้มีประสบการณ์ (Under Study)
3. การเลือกเรียนวิชาเป็นรายวิชาในมหาวิทยาลัยหรือวิทยาลัย (The Course)
4. การเข้ารับการฝึกอบรม (In Service-Training)

5. การไปศึกษาต่อ (Continuing Education)
6. การให้เป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพ (Professional Association Membership)
7. การให้ทดลองปฏิบัติจริง (Directed Practice)
8. การอ่าน (Reading)
9. การเขียน (Writing)
10. การเยี่ยมเยียนดูงานที่อื่น (Inter-Visitation)
11. การให้รับโครงการไปจัดทำ (Project Organization)
12. การส่งไปร่วมเป็นกรรมการ (A Committee Member)
13. การให้ไปเป็นวิทยากร (Speaker)
14. การไปสังเกตคนอื่นปฏิบัติงาน (Observation)

3. ลักษณะกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ที่จะนำมาศึกษาในการวิจัย

กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาคณาจารย์ในสถานศึกษามีมากมายซึ่ง มาลี วิชญกุล (2525) กล่าวถึง ลักษณะการจัดกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ของวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษาไว้ ดังนี้

"กิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ ส่วนใหญ่มักจะจัดหรือกำหนดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคณาจารย์ 8 ประการ คือ

1. การประชุมพิเศษ
2. การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ
3. การสัมมนาทางวิชาการ
4. การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ
5. การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ
6. การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ
7. การแต่งตั้ง รอย้าย สับเปลี่ยนตำแหน่ง และ
8. การสังเกตเยี่ยมเยียนดูงานและศึกษาวิธีการทำงาน

ส่วน นางเยาว์ ธาราศรีสิทธิ และคณะ (2529) ได้เสนอแนะไว้ประกอบด้วย การประชุมนิเทศครูใหม่ การเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดตั้ง ศูนย์วิชาการภายในและภายนอกประเทศ การลาศึกษาต่อเพิ่มเติม การจัดกิจกรรมพิเศษและ แสดงนิทรรศการต่าง ๆ ในโรงเรียน

สำหรับ เมธี บิลันธนานนท์ (2529) ได้เสนอกิจกรรมชนิดต่าง ๆ ที่อาจเลือก ใช้ในการพัฒนาบุคลากรได้ดังต่อไปนี้

ชนิดต่าง ๆ ของกิจกรรมและกลไกที่อาจเลือกใช้
ในการพัฒนาบุคลากร

การบรรยาย	การสอนแบบสำเร็จรูป	เทปบันทึกเสียง
การประชุม	การประชุมย่อย	โทรทัศน์
การสัมมนา	การมอบหมายงานพิเศษ	การเล่นเกมส์
การอภิปราย	เอกสารพิมพ์แจก	การเลียนแบบ
การจัดการฝึกงาน	จัดรายวิชาให้เข้าเรียน	การฝึกอบรม
การหมุนเวียนตำแหน่ง	การศึกษาเฉพาะกรณี	การสอนโดยครูพิเศษ
การทดลองการปฏิบัติงาน	ภาพยนตร์	การสาธิต
การใช้ครูผู้ช่วย	โครงการวิจัย	การเยี่ยมชมกิจการ
การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	โปรแกรมการแลกเปลี่ยน	กิจกรรมรายบุคคล
การศึกษาพิเศษ	การแสดงบทบาทสมมติ	การฝึกหัดแก้ปัญหา
การระดมความคิด	การจัดทัศนศึกษา	การฝึกการประสาน งาน

ตารางที่ ๒ (2526) ได้กล่าวถึงกิจกรรมการพัฒนาคลว่า แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การพัฒนาคลเป็นรายคนและการพัฒนาคลเป็นรายกลุ่มหรือคณะ การพัฒนาคลเป็นรายคนมีกิจกรรมดังนี้คือ การสอนคนให้ทำงาน การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ การสับเปลี่ยนย้ายหน้าที่ การให้รักษาการแทน การพาไปสังเกตการณ์ด้วยบางโอกาส การให้เข้าประชุมในเรื่องที่เกี่ยวกับงาน การดูงาน การจัดให้ความรู้โดยจัดหาเอกสารทางวิชาการให้อ่าน การจัดคู่มือการปฏิบัติงาน การฝึกงาน การส่งไปศึกษา ส่วนการพัฒนาคลเป็นกลุ่มหรือคณะ ได้แก่ การฝึกอบรม

สายสอวงศ์ แก้วเพชรกรณ์ (2530) ได้กล่าวถึงกิจกรรมการพัฒนาคลว่ามีดังนี้ คือ การปฐมนิเทศผู้เข้าใหม่ การฝึกอบรม การสอนงานหรือ การสอนแนะ การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ การโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ การให้รักษาการแทน การพาไปสังเกตการณ์ด้วยบางโอกาส การจัดคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดให้ความรู้โดยจัดหาเอกสารทางวิชาการให้อ่าน การดูงาน การฝึกงาน การส่งไปศึกษา การเรียนการสอนทางไกล

แนวทางการพัฒนาคลในสถานศึกษาของ แคส เต็ตเตอร์ (Cattetter, 1976) มีกิจกรรมชนิดต่าง ๆ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคลได้ดังต่อไปนี้

การบรรยาย (Lecture)

การประชุม (Conference)

การสัมมนา (Seminar)

การอภิปราย (Guided Discussion)

การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshops)

การหมุนเวียนตำแหน่ง (position Rotation)

การสอนแบบสำเร็จรูป (Programmed Instruction)

การประชุมย่อย (Meetings)

การมอบหมายงานพิเศษ (Special Assignments)

การแจกจ่ายเอกสาร (Written Materials)

จัดรายวิชาให้เข้าเรียน (Courses)

การศึกษาเฉพาะกรณี (Case Studues)

ภาพยนตร์ (Films)
 เทปบันทึกเสียง (Recordings)
 โทรทัศน์ (Television)
 การเล่นเกม (Games)
 การเลียนแบบ (Simulation)
 การฝึกอบรมระยะสั้น (Sensitivity Training)
 การสอนโดยครูพิเศษ (Coaching)
 การสาธิต (Demonstration)
 การทดลองปฏิบัติงาน (Internships)
 การใช้ครูผู้ช่วย (Assistantships)
 การศึกษาพิเศษ (Special Study)
 การจัดการฝึกงาน (Graduate Work)
 โครงการวิจัย (Research Projects)
 การเยี่ยมชมกิจการ (Intervisitation)
 โปรแกรมการแลกเปลี่ยน (Exchange Programs)
 กิจกรรมรายบุคคล (Individualized Activities)
 การศึกษาการประสานงาน (Cooperative Studies)
 การแสดงบทบาทสมมุติ (Role Playing)
 การฝึกหัดแก้ปัญหา (In-Basket Teaching)
 การระดมความคิด (Brainstorming)
 การมีส่วนร่วมกับสถาบันทางสังคม (Institutes)
 การจัดทัศนศึกษา (Travel)

กรมสามัญศึกษา (2532) ได้กำหนดกิจกรรมการพัฒนานุเคราะห์ไว้ มี 10 กิจกรรม
 ดังนี้ คือ การปฐมนิเทศ การนิเทศภายใน การจัดหาหรือจัดทำเอกสารแนะนำการปฏิบัติงาน
 การส่งบุคลากรไปอบรมและประชุมสัมมนา การส่งบุคลากรไปศึกษาดูงาน การส่งบุคลากรไป
 ศึกษาเพิ่มเติม การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ การจัดประชุมในโรงเรียน การจัดอบรมหรือ
 สัมมนาในโรงเรียนและการจัดกิจกรรมพัฒนานุเคราะห์ในลักษณะอื่น ๆ

การจัดกิจกรรมการพัฒนานุเคราะห์ของ โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกองการศึกษาพิเศษกรมสามัญศึกษาในการศึกษาเพื่อทำการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาตามกรอบแนวคิดของการจัดกิจกรรมการพัฒนานุเคราะห์ ซึ่งผู้วิจัยศึกษาเอกสาร แนวทางการจัดกิจกรรมการพัฒนานุเคราะห์ของกรมสามัญศึกษา (2532) รวม 10 กิจกรรม ซึ่งผู้วิจัยจะนำมาศึกษาในครั้งนี้อย่างนี้

- 1.1 การปฐมนิเทศ
- 1.2 การนิเทศภายใน
- 1.3 การจัดหาหรือจัดทำเอกสารแนะนำการปฏิบัติงาน
- 1.4 การส่งบุคลากรไปอบรม ประชุมสัมมนา
- 1.5 การส่งบุคลากรไปศึกษาดูงาน
- 1.6 การส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติม
- 1.7 การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้
- 1.8 การจัดประชุมในโรงเรียน
- 1.9 การจัดอบรมหรือสัมมนาในโรงเรียน
- 1.10 การจัดกิจกรรมพัฒนานุเคราะห์ในลักษณะอื่น ๆ

1. การปฐมนิเทศ

การปฐมนิเทศเป็นวิธีการ เริ่มแรกในการพัฒนานุเคราะห์ในสถาบันหรือหน่วยงานต่าง ๆ เกี่ยวกับเรื่องนี้ พันธ หันนาคินทร์ (2524) กล่าวว่า ครูใหญ่ควรมีกิจกรรมในการปฐมนิเทศครูใหม่ นับตั้งแต่แรกเข้ามาในโรงเรียน ดังนี้

ก. ช่วยจัดหาที่พักและสวัสดิการบางอย่างให้ โดยเฉพาะการยืมเงินทดลองจ่ายเป็นเงินเดือนในขณะที่ยังเบิกเงินเดือนจากทางราชการไม่ได้

ข. จัดการประชุมหรือสนทนา เพื่อให้ทราบถึงความเป็นไปและสภาพของโรงเรียนหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบ และแนะนำให้ผู้รู้จักกับผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องโดยตรง

ค. จัดหาหนังสือคู่มือเกี่ยวกับกิจกรรมของโรงเรียนให้ ซึ่งแสดงแผนผังแสดงสายงานความรับผิดชอบภายในโรงเรียน ปฏิทินการปฏิบัติงาน รายชื่อคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ระเบียบข้อบังคับที่จำเป็น

ง. จัดหาพี่เลี้ยงให้ เพื่อจะได้เป็นที่ปรึกษาที่ใกล้ชิด และคอยให้ความช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ

จ. มีการรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน เพื่อการต้อนรับและแนะนำให้ครูอื่น ๆ รู้จัก

ธงชัย สันติวงษ์ (2525) กล่าวถึงการปฐมนิเทศไว้ว่า การปฐมนิเทศ หมายถึงกิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคล ที่เกี่ยวข้องกับการพยายามแนะนำพนักงานใหม่ ให้รู้จักหน่วยงานและให้รู้จักงานในหน้าที่ที่ต้องทำ ตลอดจนรู้จักผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน วิธีการปฐมนิเทศนี้อาจจะมีการกระทำแตกต่างกัน การที่จะได้รับผลเพียงใดนั้น ย่อมอยู่ที่ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ และปัญหาที่ต้องการทำการปฐมนิเทศ ซึ่งหากได้เข้าใจแล้วก็จะช่วยให้มีโอกาสรกระทำได้อย่างถูกต้อง

วิลาศ สิงหวิสัย (2531) กล่าวว่า การฝึกอบรมปฐมนิเทศผู้ปฏิบัติงานใหม่นั้นเป็นกระบวนการที่จะหล่อหลอมผู้ปฏิบัติงานใหม่ ทั้งสภาพร่างกายและจิตใจ ให้เข้ากับงานและสิ่งแวดล้อมของหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่เหล่านั้นทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พยอม วงศ์สารศรี (2534) ให้ความหมายการปฐมนิเทศว่า คือการแนะนำให้พนักงานใหม่ได้รู้จักกฎ ระเบียบ การปฏิบัติตน ตลอดจนหัวหน้างานในองค์การที่พนักงานเหล่านั้นต้องเข้าปฏิบัติงาน

ความมุ่งหมายของการจัดปฐมนิเทศ

พยอม วงศ์สารศรี (2534) กล่าวถึงความมุ่งหมายของการปฐมนิเทศสอดคล้องกับวิลาศ สิงหวิสัย (2531) ว่า

1. เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักประวัติและความเป็นมาขององค์การ
2. เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักผู้บังคับบัญชาระดับต่างๆในองค์การ
3. เพื่อให้พนักงานใหม่รู้ถึงการแบ่งสายงานในองค์การ

4. เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักกฎระเบียบต่างๆ ที่ต้องปฏิบัติขณะที่อยู่นองศ์การ

5. เพื่อให้เกิดความอบอุ่นใจ คลายกังวล

กล่าวโดยสรุป การบรูณนิเทศเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้น เพื่อให้บริการด้านการศึกษแก่ครู-อาจารย์ใหม่ ทั้งบรรจุใหม่และย้ายหรือโอนมาจากโรงเรียนอื่น เช่น จัดหาหนังสือคู่มือ เอกสารประกอบหลักสูตร จัดหาที่เลี้ยง รวมทั้งการชี้แจงด้านอื่น ๆ ของโรงเรียน เช่น วัตถุประสงค์ ประวัติของโรงเรียน สภาพชุมชน ระเบียบข้อบังคับ สวัสดิการและกิจกรรมต่างๆ

2. การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

สิบบนทร์ เกตุทัต (2518) กล่าวว่าไว้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการนิเทศการศึกษา โดยอาศัยบุคลากรภายในโรงเรียนเองเป็นผู้นิเทศได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่หรือหัวหน้าหมวดวิชา รวมทั้งครูที่มีความรู้ ความสามารถและความชำนาญ ตลอดจนมีประสบการณ์ในการสอนเฉพาะวิชา บุคลากรเหล่านี้ จะต้องสามารถทำการนิเทศภายในโรงเรียน ในรูปของการเป็นที่เลี้ยง การปรึกษางานในหมู่คณะ การให้ความรู้เพิ่มเติม โดยถือหลักการฝึกกำลังปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยดี

อาคม จันทสุนทร (2519) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โดยบุคลากรในโรงเรียนเอง ผู้นิเทศจะได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชาหรือหัวหน้าสายวิชา และหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ที่โรงเรียนคัดเลือกและแต่งตั้งขึ้น

กฤษณี น้าเพชร (2521) สรุปความเห็นในเรื่อง การนิเทศภายในโรงเรียนว่า หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของผู้บริหารโรงเรียน ในอันที่จะปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพในการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2528) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียน คือการที่ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชา โดยร่วมมือกับคณะครูในโรงเรียน เพื่อทำการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล วางแผนการปรับปรุง การเรียนการสอนตลอดจนปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียนให้ดีขึ้น นอกจากนี้อาจเชิญวิทยากรและศึกษานิเทศก์มาร่วมงานด้วย

จากความหมายที่มีผู้กล่าวไว้เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน สามารถสรุปได้ว่าการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้กระบวนการชี้แนะและให้ความร่วมมือในการพัฒนาการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้

ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

สังค์ อุทรานันท์ (2529) ได้กล่าวไว้ว่า ในภาวะปัจจุบันการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน มีความสำคัญและจำเป็นยิ่งขึ้นด้วยเหตุผลต่อไปนี้ คือ

1. ศึกษาวิเคราะห์ตามหน่วยงานจำนวนมากไม่สามารถสนองความต้องการการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนต่าง ๆ ได้ทั่วถึง
2. สภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่งไม่เหมือนกันเป็นการยากที่ศึกษานิเทศก์ ซึ่งอยู่ภายนอกจะรู้สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียนได้ การสนองความต้องการจึงเป็นไปได้ยาก
3. ในสภาพปัจจุบันบุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่มิมีความรู้ความสามารถเพียงพอและบางคนยังมีความชำนาญในเฉพาะสาขาวิชาอีกด้วย จึงสมควรจะใช้ทรัพยากรเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุดและยังเป็นการยอมรับซึ่งกันและกัน
4. เป็นการสอดคล้องกับปรัชญา หลักการและวิธีการของการนิเทศสมัยใหม่ที่สุด ซึ่งการนิเทศสมัยใหม่จะเกิดขึ้นโดยความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่จำเป็นต้องมีคนมาคอยชี้แนะให้ทำงานอยู่ตลอดเวลา

สุนทร ใจมี (2528) ได้สรุปความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้ว่า

1. การนิเทศจากภายนอกประกอบกับสิ่งสนับสนุนการนิเทศไม่เพียงพอ
2. เป็นการนิเทศที่ตรงกับความต้องการมากที่สุด เพราะผู้นิเทศอยู่ภายในโรงเรียนย่อมรู้ปัญหาของตนเองอย่างแท้จริง
3. บุคลากรภายในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถมากกว่าเดิมซึ่งเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการนิเทศเป็นอย่างดี

4. ส่งเสริมให้ครูเกิดการทํางานโดยรู้จักคิดและแก้ปัญหาเองแทนการช่วยเหลือจากบุคลากรที่อยู่ภายนอกโรงเรียน

จากความจำเป็นดังกล่าวมาแล้วข้างต้น อาจสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน มีความจำเป็นต่อการส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน การนิเทศจากบุคคลภายนอก อาจลดความจำเป็นลง ในเมื่อสภาพปัจจุบันขาดแคลนผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ตลอดจนถึงสนับสนุนอื่น ๆ ประกอบกับปัจจุบันบุคลากรภายในโรงเรียน มีความรู้ความสามารถเพียงพอเป็นผู้รู้ปัญหาที่แท้จริง ในการเรียนการสอนภายในโรงเรียนของตนเองมากที่สุด

3. การจัดการหรือจัดทำเอกสารแนะนำการปฏิบัติงาน

1. ความทั่วไป ได้มีผู้เชี่ยวชาญกล่าวถึง การจัดทำเอกสารและคู่มือปฏิบัติงานไว้ดังนี้

สายสอางค์ แก้วเกษตรกรรม (2530) กล่าวถึงการจัดทำให้ความรู้โดยการจัดทำเอกสารทางวิชาการให้อ่าน เป็นการเพิ่มพูนความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานในด้านที่เกี่ยวข้องกับงานเรื่องนี้บุคลากรอาจร่วมมือกับหน่วยงานทางวิชาการ ให้เขียนบทความที่จำเป็นในการทำงานของข้าราชการเผยแพร่ หรือจัดทำและพัฒนาเอกสารขึ้นเอง แล้วเผยแพร่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน หรือเขียนคำอธิบายเกี่ยวกับกฎหมายที่ผู้ปฏิบัติงานยังไม่เข้าใจทุกคนได้เข้าใจตรงกัน

ดำรงค์ ชลสุข (2529) กล่าวถึงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานว่า การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป้าหมายก็เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและเป็นไปตามขั้นตอนที่ควรจะเป็น เรื่องนี้บุคลากรอาจร่วมมือหรือเสนอแนะกองต่าง ๆ หรือนักวิชาการของหน่วยงานต่าง ๆ ให้ทำการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานไว้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติตาม

2. ประเภทของเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงานในด้านประเภทของเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531) กล่าวว่า การจัดทำเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงานนั้น สามารถดำเนินการได้อย่างกว้างขวางและสามารถทำได้ในทุก ๆ เรื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งคู่มือปฏิบัติงาน และสามารถจัดทำได้ในทุก ๆ หน่วยงาน แต่ในการจัดทำนั้น ถ้าหากหน่วยงานในระดับสูง เช่น ระดับกรมจัดทำก็สามารถดำเนินการได้ดีกว่า

เพราะสามารถหาผู้ชำนาญการมาจัดทำได้ง่าย มีความประหยัดและทำได้ด้วยโดยเฉพาะเอกสารที่เกี่ยวข้องหน่วยงานนั้นโดยตรง เอกสารที่จะต้องจัดหาหรือจัดทำ ได้แก่

1. เอกสารที่เกี่ยวกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับหน่วยงานทั้งในระดับกรม ระดับจังหวัด และระดับปฏิบัติต่าง ๆ ที่จะต้องทราบ
2. เอกสารที่ใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหรือหน้าที่ต่าง ๆ รวมทั้งกฎหมายและระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
3. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ได้แก่ ข่าวสาร และข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น เอกสารวิชาการ หนังสือพิมพ์และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ
4. เอกสารที่เป็นข่าวสารหรือข้อมูลที่หน่วยงานจัดทำขึ้น เพื่อแจ้งให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนทราบ และหนังสือในการทำความเข้าใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับหน่วยงานหรือระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน เช่น จดหมายข่าวประจำเดือน วารสารครูสัมพันธ์ แรงงานสัมพันธ์ เป็นต้น

จากความหมายที่มีผู้กล่าวไว้ สามารถสรุปได้ว่า การจัดหาหรือจัดทำเอกสารแนะนำการปฏิบัติงาน หมายถึงการจัดหาหรือจัดทำเอกสารที่เป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้องและเป็นไปตามขั้นตอนที่ควรจะเป็น

4. การส่งบุคลากรไปอบรมประชุมสัมมนา

วิทยุ สาคร (2517) กล่าวถึงการฝึกอบรมว่าวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม คือ การที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรที่รับการฝึกอบรม การเปลี่ยนพฤติกรรม หมายถึง ความชำนาญในการทำงานด้วยมือ (Manipulative Skills) การรู้จักใช้เทคนิคต่าง ๆ (Technical Knowledge) ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem solving-ability) และทัศนคติต่อการทำงาน (Attitude) นอกจากนี้การฝึกอบรมยังมุ่งหวังที่จะให้ บุคลากรที่รับการอบรมแล้ว นำความรู้ ความชำนาญที่ได้รับไปปฏิบัติงานจริง ๆ เพื่อทำให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ

ส่วน วุฒิชัย จานง (2522) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมบุคลากรในวงการธุรกิจว่า การฝึกอบรม คือ ลักษณะของการพัฒนาตัวบุคคลที่อยู่ในบริษัท เพื่อที่จะสามารถทำงานได้ดีตามที่บริษัทนั้น ๆ ต้องการ ถึงแม้ว่าได้ประพฤติปฏิบัติดีอยู่แล้วบางบริษัทหรือหลายบริษัทยังต้องการที่จะให้เจ้าหน้าที่ พนักงานหรือคนงานของบริษัทนั้น ๆ ได้เพิ่มทุนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น เพราะฉะนั้นโดยทั่วไปแล้วในกระบวนการบริหารจัดการบุคคลมีหน้าที่อันหนึ่งจะต้องปฏิบัติ คือ เรื่องการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ พนักงาน หรือคนงานขององค์การธุรกิจนั้น ๆ

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 (2523) กล่าวถึงการจัดทำ มีการอบรมว่า การปิดภาคเรียนภาคปลาย ซึ่งตรงกับระยะเวลาว่างฤดูร้อนของปี เป็นการเปิดการอบรมสัมมนาทางวิชาการแก่ครู เพราะเป็นช่วงที่ครูส่วนมากจะว่างจากการทำการสอน ผู้บริหารโรงเรียนควรจะได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูในโรงเรียน ได้มีโอกาสเข้าร่วมกับการอบรมให้มากที่สุด เพื่อที่ครูจะได้รับความรู้และเพิ่มทุนประสบการณ์ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาของโรงเรียน.. อาจจะมีจัดโครงการอบรมระหว่างเปิดทำการสอนก็ได้ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถพิจารณาจัดส่งครูเข้ารับการอบรมได้ตามสภาพความจำเป็นและความต้องการของแต่ละโรงเรียน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) กล่าวว่า วิธีฝึกหัดงาน (Apprenticeship) การฝึกงานโดยไม่ได้รับค่าจ้างตอบแทน (Internship) การสับเปลี่ยนหน้าที่ (Rotation to assignments) และการศึกษายภายใต้การแนะนำ (Supervised reading) ก็เป็นการพัฒนาการลงมือปฏิบัติงานที่ได้ผลและนิยมกันแพร่หลาย

สรุปแล้วการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมระยะสั้นเป็นการพัฒนาบุคลากรอีกวิธีหนึ่ง ซึ่งผู้บริหารควรสนับสนุนให้มากที่สุดเท่าที่จะมีโอกาส เพราะบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมระยะสั้นจะได้ความรู้ ความชำนาญตลอดจนประสบการณ์ใหม่ ๆ ไปปรับปรุงงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ดีขึ้น ซึ่งจะเกิดผลดีต่อส่วนรวมโดยเฉพาะต่อการจัดการเรียนการสอน

5. การส่งบุคลากรไปศึกษาดูงาน

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2523) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน

สอนวิธีหนึ่ง คือ การไปเยี่ยมเยียนเพื่อนครูด้วยกันเอง ครูใหม่อาจจะเรียนรู้จากครูที่มีประสบการณ์แล้ว ผู้บริหารโรงเรียนควรวางแผนจัดโปรแกรมการเยี่ยมเยียนครู ระหว่างโรงเรียน โดยเฉพาะถ้ามีครูได้รับการยกย่องว่าเป็น "ครูดีเด่น" ก็ควรจัดให้คณะครูอื่น ๆ ได้มีโอกาสไปเยี่ยมเยียนโรงเรียนที่มีครูดีเด่นนั้นทำการสอนอยู่

หน่วยศึกษานิเทศ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 (2523) กล่าวว่า การจัดทัศนศึกษามีหลายวิธีการ ซึ่งแต่ละวิธีการมีจุดมุ่งหมายต่างกันคือ การไปทัศนศึกษาเพื่อศึกษาหาความรู้ในด้านธรรมชาติที่ศึกษา เช่นการพาคณะครูไปชายทะเล ภูเขา น้ำตก สถานที่สำคัญทางประวัติศาสตร์และอื่น ๆ ซึ่งการไปในลักษณะนี้ ครูจะได้รับความสนุกเพลิดเพลินเป็นส่วนใหญ่ การไปทัศนศึกษาเชิงวิชาการเช่นการพาคณะครูไปเยี่ยมชมกิจการของโรงเรียนใหญ่ที่มีชื่อเสียงซึ่งการไปในลักษณะนี้ คณะครูจะได้ทั้งความสนุกเพลิดเพลินและได้รับความรู้ในเชิงเปรียบเทียบในการดำเนินงานกิจการของโรงเรียนที่ไปเยี่ยมชมกับโรงเรียนของตน

ส่วน พันส หันนาคินท์ (2524) เสนอแนวคิดว่าการไปศึกษาและดูงานนอกสถานที่ที่เป็นกิจกรรมที่จะช่วยให้ครูไม่หลงผิดไปว่า สิ่งที่ดีที่นั่นเป็นการกระทำที่ดีที่สุดแล้ว เพราะไม่มีที่จะเปรียบเทียบ ทำให้เกิดความคิดมองเห็นตัวเองในการดำเนินงานตลอดจนอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจจะนำมาปรับปรุงใช้ในโรงเรียนของตนเองบ้าง

ภิญโญ สาธร (2526) ได้กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า การไปทัศนศึกษาร่วมกันทั้งโรงเรียนเป็นครั้งคราวก็มีส่วนทำให้ครูมีโอกาสรู้จักกัน สนทนากันในหมู่เพื่อนร่วมงาน ทำให้บรรยากาศของการทำงานเป็นไปฉันมิตร งานที่จะทำหลังจากการได้ไปทัศนศึกษาร่วมกันน่าจะเกิดผลดี

แฮริส (Harris : 1963) ได้กล่าวถึงการจัดทัศนศึกษาว่า การจัดทัศนศึกษา (Field Trip) หมายถึงการนำคณะครูไปเยี่ยมชมสถานที่ต่าง ๆ นอกชุมชนหรืออาจจะเป็นสถานศึกษาหรือแหล่งวิทยาการตลอดจนสถานประกอบการต่างๆ การไปทัศนศึกษาอาจจะเป็นการเพิ่มประสบการณ์ตรงให้กับครูมากที่สุด เพราะเป็นการเรียนรู้จากสภาพจริง และจะต้องมีการประเมินผลการไปทัศนศึกษาแต่ละครั้งด้วย

สุทธิพงษ์ เกลยพจน์ (2533) กล่าวว่า การศึกษาดูงาน หมายถึง การที่โรงเรียนหรือองค์การสนับสนุนให้บุคลากรไปสังเกตการทำงาน of โรงเรียนหรือองค์การอื่น ในลักษณะที่เรียกว่า Study Tour/Visit กิจกรรมเช่นนี้จะช่วยให้ไม่หลงผิดไปว่าสิ่งที่ดีที่นั่นเป็น

การกระทำที่ดีที่สุดแล้วเพราะไม่มีที่จะเปรียบเทียบ การไปสังเกตกิจการในโรงเรียนอื่น ย่อมจะทำให้มีโอกาสได้เปรียบเทียบทำให้เกิดความคิด มองเห็นตัวอย่างในการดำเนินงาน ตลอดจนอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจจะนำมาปรับปรุงใช้ในโรงเรียนของตนเองบ้าง

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การส่งบุคลากรไปศึกษาดูงาน หมายถึงกิจกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อนักคณะครู - อาจารย์ ไปเยี่ยมเยียนและสังเกตวิธีการทำงานในสถานศึกษา แหล่งวิชาการ ตลอดจนสถานประกอบการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์

6. การส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติม

การสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสศึกษาต่อ เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรอีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่ง สมพงษ์ เกษมสิน (2513) กล่าวว่า มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น

วิญญู สาทร (2523) กล่าวว่า

การศึกษาต่อเพิ่มเติม (Upgrading) เป็นการเพิ่มวุฒิบุคลากรให้มีความรู้ดีขึ้น หรือทำให้ได้รับความรู้ใหม่ เพราะวิธีทำงานและเครื่องมือปฏิบัติงานเปลี่ยนไป การให้การศึกษาและดูงานในต่างประเทศก็จะเป็นการพัฒนาบุคลากรประเภทหนึ่ง การที่บุคลากรทำงานอยู่ ณ ที่ใดนาน ๆ ความรู้ ความสามารถอาจล้าสมัย ไม่ทันโลกหรืออาจใช้วิธีการใหม่ ๆ ไม่เป็น หน่วยงานจึงต้องหาทางส่งบุคลากรหรือคนงานไปศึกษาต่อ หรือศึกษาเพิ่มเติมในสถานศึกษาระดับสูง การส่งไปอาจส่งไปศึกษาต่อในระดับปริญญาต่าง ๆ ภายในประเทศเพิ่มเติมหรือส่งไปศึกษาระดับปริญญาต่าง ๆ ในต่างประเทศเพิ่มเติมหรือส่งไปดูงานก็ได้

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 (2523) กล่าวถึงการสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อว่า

การสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสไปศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ย่อมจะทำให้ครูนั้นเจริญขึ้นทั้งความรู้ ความสามารถในการสอน การทำงาน บางกรณีอาจได้รับเงินเดือนสูงขึ้นด้วย ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีนโยบายและหลักเกณฑ์ที่แน่นอนเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป เพราะการให้ครูไปศึกษาต่อย่อมจะกระทบกระเทือนต่อ

การสอนและการเพิ่มภาระให้แก่ครูอื่น ๆ แต่ถ้าจะไม่ยอมให้ครูได้มีโอกาสไปศึกษาต่อเลยเพราะกลัวจะไม่สะดวกต่อการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนย่อมกระทำได้แต่เป็นการแสดงออกถึงความเห็นแก่ตัวหรือขาดคุณธรรมของผู้บริหาร

พนัส หันนาคินทร์ (2529) กล่าวว่า การศึกษาต่อหมายถึง บุคลากรลาหยุดงานเพื่อศึกษาต่อทั้งในและนอกประเทศหลังจากที่ได้ทำงานมาพอสมควรแล้ว การศึกษาต่อหลังจากที่ได้ทำงานมาแล้วมีประโยชน์อย่างยิ่งเพราะทำให้ได้ประสบการณ์ที่ผ่านมาแล้วเป็นรากฐานที่จะเข้าใจปัญหาต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาที่เกี่ยวกับการศึกษาและการให้การศึกษา ผู้ที่ไปศึกษาต่อมีโอกาสได้หันมามองงานที่ตัวเองได้กระทำไปแล้ว และมีโอกาสที่จะใช้เวลาและความรู้ใหม่ผสมผสานกันสร้างแนวทางที่จะปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆให้ดีขึ้น บางทีการกลับไปเป็นนักเรียนอีกจะทำให้รู้สึกว่ามีชีวิตนักเรียนนั้นเป็นอย่างไร ทำให้เข้าใจสภาพของนักเรียนดีขึ้น

ปรีชา คัมภีร์ภรณ์ (2528) กล่าวว่า การศึกษาต่อจัดว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรโดยที่ผู้ที่ได้ศึกษาต่อทั้งในด้าน การได้รับความรู้แนวคิดใหม่ๆและการเพิ่มวุฒิทางการศึกษาด้วย

หลักเกณฑ์การไปศึกษาต่อและฝึกอบรม

กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2531)

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ออกระเบียบว่าด้วยการให้ข้าราชการไปศึกษาต่อและฝึกอบรมภายในประเทศ พ.ศ. 2528 ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

การศึกษาต่อภายในประเทศ ได้แก่ การศึกษาต่อภาคปกติ การศึกษาต่อภาคนอกเวลา การศึกษาต่อภาคฤดูร้อน

การศึกษาต่อภาคปกติ หมายถึง การศึกษาโดยใช้เวลาราชการเต็มเวลา โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ประเภท ก. ได้แก่ ประเภทที่กรมเจ้าสังกัดคัดเลือกส่งไปศึกษา ประเภท ข. ได้แก่ ประเภทที่ต้องไปสมัครสอบคัดเลือกหรือคัดเลือกในสถานศึกษาด้วยตนเอง ข้าราชการที่จะไปศึกษาต่อภาคปกติ ต้องมีอายุไม่เกิน 45 ปีบริบูรณ์ มีเวลาราชการติดต่อกันไม่น้อยกว่า 36 เดือน สำหรับข้าราชการส่วนกลาง และข้าราชการส่วนภูมิภาคไม่น้อยกว่า 24 เดือนเต็ม

การศึกษาต่อภาคนอกเวลา หมายถึง การศึกษาโดยใช้เวลาราชการบางส่วนหรือไม่ใช้เวลาราชการ การใช้เวลาราชการบางส่วนไปศึกษาต้องขออนุญาตต่อผู้บังคับบัญชาจนถึงอธิบดีเจ้าสังกัดหรือผู้ที่อธิบดีมอบหมาย มีอายุไม่เกิน 55 ปี มีเวลาราชการไม่น้อยกว่า 24 เดือนเต็ม สำหรับข้าราชการส่วนกลาง สำหรับข้าราชการส่วนภูมิภาคมีเวลาราชการไม่น้อยกว่า 12 เดือน ส่วนผู้ที่ไม่ใช้เวลาราชการไปศึกษาต่อไม่ต้องขออนุญาต แต่ต้องรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรต่อหัวหน้าหน่วยงานทราบก่อนจึงจะไปศึกษาต่อได้

การศึกษาต่อภาคฤดูร้อน หมายถึง การศึกษาโดยใช้เวลาราชการตามที่สถานศึกษาหน่วยงานของทางราชการหรือคุรุสภาจัดขึ้นในภาคฤดูร้อน ผู้ที่จะไปศึกษาต่อภาคฤดูร้อน ต้องขออนุญาตต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับจนถึงอธิบดีกรมเจ้าสังกัด หรือผู้ที่อธิบดีมอบหมาย การอนุญาตจะพิจารณาเป็นปี ๆ ไป

สรุปแล้วการส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติมหมายถึง การกำหนดหลักเกณฑ์และนโยบายเพื่อให้อัคร - อาจารย์ มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในสถานศึกษาในระดับที่สูงขึ้น รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบายหรือหลักการดังกล่าวให้ถูกต้อง

7. การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้

ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ (2528) กล่าวว่า การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้หมายถึง การที่ผู้บริหารเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ความรู้ในด้านต่างๆที่ผู้ปฏิบัติงานมีความสนใจ หรือที่ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่ามีความจำเป็น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) กล่าวว่า การเชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้เป็นการบรรยายที่เน้นการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจของวิทยากรไปสู่ครูอาจารย์ การบรรยายนั้น อาจใช้วิทยากรคนเดียวหรือหลายคนก็ได้ ในการเชิญวิทยากรต้องกำหนดเรื่องที่จะให้พูด และงานที่ผู้เกี่ยวข้องต้องทำด้วย เพื่อจะได้เตรียมตัวให้ถูกต้อง

ลำดับขั้นในการเชิญวิทยากร

สุพิน บุญชูวงศ์ (2535) กล่าวถึง ลำดับขั้นในการเชิญวิทยากรว่าควรมีขั้นตอนดังนี้

1. เลือกเนื้อหาหรือบทเรียนที่ครูขาดความชำนาญ เรื่องที่ครูควรรู้หรือควรสนใจ หรือต้องการ เปลี่ยนบรรยากาศในการทำงานและสามารถเชิญวิทยากรได้สะดวก
2. ควรมีจุดประสงค์ว่าต้องการให้ได้รับความรู้เรื่องอะไร เมื่อไรและโดยวิธีใด
3. ควรศึกษาและสอบถามคุณสมบัติของวิทยากร ถึงความรู้ ความสามารถ เกี่ยวกับเรื่องที่จะพูด
4. ทำจดหมายหรือหนังสือเชิญติดต่อวิทยากร
5. เตรียมสถานที่ และเครื่องมือเครื่องใช้ตามที่วิทยากรจำเป็นต้องใช้และสามารถจัดหาให้ได้

โดยสรุป การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ หมายถึง การจัดให้มีกิจกรรมถ่ายทอด ความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์อย่างเป็นทางการโดยผู้บริหาร เชิญผู้ที่มีความรู้หรือ ความเชี่ยวชาญเฉพาะมาเป็นผู้ให้ความรู้ ซึ่งอาจจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานหรือ เรื่องอื่น ๆ ที่ครูสนใจหรือควรรู้ ก็ได้

8. การจัดประชุมในโรงเรียน

แฮร์ริส (Harris : 1963) กล่าวถึงการประชุมว่า การประชุมต้องมีกฎเกณฑ์เพื่อ ควบคุมผู้เข้าร่วมประชุมซึ่งเป็นลักษณะที่หายากในการประชุมแบบอื่นๆ การประชุมแบบนี้มักจะใช้ กระบวนการที่เกี่ยวกับการอภิปรายเป็นคณะ ในการอภิปรายเป็นคณะ จะทำให้ผู้เข้าร่วมประชุม ได้รับความรู้ที่ต้องการมีสาระและประโยชน์ ในการพิจารณาตัดสินใจและกิจกรรมในการประชุมจะ เป็นสิ่งที่รับรองมติที่ได้ช่วยตัดสินใจลงไป บางครั้งการพบปะกันอย่างไม่เป็นทางการจะจัดให้มีการ จัดขึ้นในการประชุมปรึกษา (Conference) หรือการประชุมคณะครูในสถาบัน (Institues) แต่เป็นเพียงชั่วระยะหนึ่งที่สิ้นสุดลงในเวลา 2 - 3 ชั่วโมง

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2530) ได้กล่าวถึงการประชุมเพื่อศึกษาและ รวบรวมข้อเท็จจริงว่า

การประชุม (Meeting) เป็นวิธีหนึ่งที่สามารถบอกความต้องการที่จำเป็นได้อย่าง คร่าวๆโดยปกติมักเป็นการประชุม ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานต่างๆ เพื่อพิจารณาปัญหาทาง ด้านบริหารและวิธีแก้ไข บางปัญหาอาจต้องแก้ไขโดยการฝึกอบรม การประชุม คนทำงานหรือตัว

แทนคนทำงาน ก็อาจทำให้ได้ข้อเท็จจริงที่ต้องการได้ วิธีการประชุมนี้หากเป็นวิธีการถาวรมักทำเป็นรูปคณะกรรมการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531) กล่าวถึงการประชุมชี้แจงว่า การประชุมชี้แจง เป็นการแนะนำเป็นกลุ่ม ในลักษณะของการประชุม ซึ่งเป็นการให้ข้อมูลข่าวสาร หรือการชี้แจงให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ที่เข้าใจได้ไม่ยาก เช่น นโยบายในการปฏิบัติงาน การตกลงนัดหมายในการดำเนินงาน แผนงาน มาตรฐานการทำงาน เป็นต้น

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 (2523) กล่าวถึงการประชุมซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมงานของผู้บริหารว่า

1. เป็นโอกาสที่ผู้บริหารจะได้ชี้แจงให้ครูได้ทราบว่าจะทำงานที่ทำงานนั้นมีขอบเขตอย่างไร จะปฏิบัติอย่างไร
2. เป็นโอกาสที่จะได้พบทวนงานที่ทําไปแล้วหรือดำเนินการอยู่
3. เป็นโอกาสที่จะปรึกษาหารือ แผนงานที่จะทำในอนาคต
4. เป็นโอกาสที่จะฝึกอบรมวิธีปฏิบัติงาน
5. เป็นโอกาสที่จะให้ครูหรือผู้ปฏิบัติได้แสดงผลงานว่าน่าจะได้มากน้อยแค่ไหน มีอุปสรรคและปัญหาที่จะช่วยแก้ไขอย่างไรบ้าง
6. เป็นการเปิดโอกาสให้มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด

วิธีการจัดประชุม พรรณราย ทรัพย์ประภา(2532)กล่าวถึง การจัดประชุมที่มีประสิทธิภาพไว้ว่า หน้าที่หลักประการหนึ่งของนักบริหาร คือ การดำเนินการประชุมเพื่อวางแผน การดำเนินงาน ปรึกษาหารือ เพื่อกิจกรรมต่าง ๆ อยู่เสมอ เพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ ในองค์กร เป็นไปตามวัตถุประสงค์... การจัดประชุมที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีแผนการเตรียมสิ่งต่าง ๆ ไว้ให้พร้อม ดังนี้

1. เขียนวัตถุประสงค์ของการประชุมไว้ให้ชัดเจน
2. พิจารณาอย่างรอบคอบว่าต้องการให้ผู้ใดเข้าร่วมประชุมบ้าง โดยเชิญบุคคลที่จำเป็นต่อการประชุมเท่านั้น ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบต่อเรื่องที่ปฏิบัติอยู่
3. ดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระการประชุม

4. เลือกเวลา สถานที่ที่เหมาะสม จัดเวลาไว้ให้เพียงพอที่จะประชุม
ชี้แจง
5. เริ่มประชุมและเลิกประชุม เขียนสรุปรายงานและติดตามผล

สรุปได้ว่า การประชุมเป็นการพบปะกันอย่างมีระเบียบ มีกฎเกณฑ์ระหว่างผู้บริหารกับครูอาจารย์ เพื่อปรึกษาหารือหรือชี้แจงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติไปแล้วหรือกำลังปฏิบัติอยู่และที่จะปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ บังเกิดผลดีที่สุด้นเอง

9. การจัดอบรมหรือสัมมนาในโรงเรียน

คำว่า "สัมมนา" เป็นศัพท์ที่คณะกรรมการบัญญัติของกระทรวงศึกษาธิการบัญญัติใช้ในวงการศึกษานามว่า "Seminar" ในภาษาอังกฤษ แปลว่า ร่วมใจหรือ Meeting of the mind คำว่า Seminar ตามที่ใช้กันอยู่ทั่วไปในต่างประเทศ คือ วิธีสอนในระดับปริญญาโท หรือปริญญาเอก ซึ่งหนักไปในทางให้นิสิตได้วิจัยค้นคว้าสำรวจหรือแก้ปัญหาที่นิสิตในกลุ่มนั้น ๆ มีความสนใจร่วมกัน

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ให้ความหมายดังนี้ "การสัมมนา คือ การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็น เพื่อหาข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ผลของการสัมมนาถือว่าเป็นเพียงข้อเสนอแนะ ผู้เกี่ยวข้องจะนำไปปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้"

เสถียร เหลืองอร่าม (2519) กล่าวว่า การสัมมนา คือ การอภิปรายเป็นกลุ่มในระหว่างบุคคลที่มีประสบการณ์มาก ต้องการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ส่วนมากหัวข้อสัมมนามักจะได้แก่เรื่องที่ยังไม่เคยเตรียมกันมาก่อน แต่เป็นหัวข้อเรื่องสั้น ๆ เฉพาะที่ควรจะต้องสงสัย หรือให้ความช่วยเหลือในเรื่องสวัสดิการบ้าง ข้อบกพร่องทางการบริหารบ้าง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2529) แสดงความคิดเห็นว่า "คำสัมมนามาจากภาษาอังกฤษว่า Seminar หรือบางครั้งอาจใช้คำว่า Group tutorial ซึ่งมักเป็นการอภิปรายของกลุ่มแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semistructured discussion) ไม่ว่าจะเป็นคำถามเรื่องวิกฤตหรือข้อถกเถียงในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งสมาชิกของกลุ่มนำเสนอในที่ประชุมสัมมนา การอภิปรายของ

กลุ่มสัมมนาในเรื่องใด ๆ นี้ อาจเกิดขึ้นภายหลังการบรรยาย การอภิปรายของวิทยากร การมอบหมายงานรับผิดชอบให้สมาชิกไปค้นคว้าหาข้อมูล การสาธิต การดูเทปโทรทัศน์ หรือ สไลด์ เป็นต้น"

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529) กล่าวว่าวัตถุประสงค์ของการสัมมนา เพื่อแก้ไข ปัญหาาร่วมกัน และเพื่อการเรียนรู้และประโยชน์จากการแก้ปัญหาาร่วมกัน เมื่อการสัมมนา มีจุดมุ่ง หมายอยู่ที่การแก้ปัญหาที่สมาชิกมีความสนใจร่วมกัน ผู้เข้าร่วมสัมมนาจึงต้องทำหน้าที่ร่วมกันคือ เป็นทั้ง "ผู้รับ" และ "ผู้ให้" กล่าวคือเป็นผู้ฟังความคิดเห็นหรือข้อเท็จจริงจากสมาชิกหรือ วิทยากร และเป็นผู้ให้ความคิดเห็นและข้อเท็จจริง อันจะนำไปสู่การแก้ปัญหาาร่วมกัน ผู้เข้าร่วม สัมมนาจึงจะต้องใช้วิธีการแก้ปัญหาอย่างถูกต้อง และพยายามสร้างบรรยากาศทางวิชาการและ ความเป็นกันเองมากที่สุด เป้าหมายอันสำคัญของการสัมมนาบางที่ได้อยู่ที่ข้อสรุป ข้อเสนอแนะ สหสำหรับการแก้ปัญหาอย่างเดี่ยว หากอยู่ที่กระบวนการของการสัมมนาด้วยว่า สมาชิกทุกคนได้มี ส่วนร่วมในการแก้ปัญหา มีการแสดงความคิดเห็นอันจะเป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาที่มีความคิด ใหม่ๆ สร้างเสริมให้สมาชิก

สรุปได้ว่า การสัมมนาทางวิชาการเป็นการร่วมประชุมกัน เพื่อศึกษาค้นคว้า เกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยผู้เข้าร่วมประชุมได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นและประสบการณ์ความรู้ในปัญหาต่าง ๆ มากกว่าที่มุ่งในด้านทฤษฎี หรือหลักการศึกษา โดยตรง

10. การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่น ๆ

การส่งเสริมให้ครูมีความสามารถ ในการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร โรงเรียน การส่งเสริมความรู้ความสามารถของครูหรือการพัฒนาความสามารถ ของครูนอก จากจะมีกิจกรรมทั้ง 9 กิจกรรมที่กล่าวมาแล้วผู้บริหารสามารถจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรใน ลักษณะอื่น ๆ ได้ตามความเหมาะสมของแต่ละโรงเรียน เช่น การสาธิต การสับเปลี่ยนหน้าที่ หรือการส่งเสริมการทำวิจัย เป็นต้น

ประวัติความเป็นมาและการจัดการศึกษาของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกองการศึกษา
พิเศษ กรมสามัญศึกษา

โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ คือ โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นสำหรับเด็กที่ขาดโอกาสทางการศึกษา ไม่สามารถเข้าเรียนในโรงเรียนปกติได้ เด็กเหล่านี้ได้แก่ เด็กชาวป่า ชาวเขา ชาวเรือ ชาวเกาะ เด็กที่อยู่ในท้องถื่นทุรกันดารหรือมีปัญหาทางสภาพภูมิศาสตร์ เด็กที่ยากจนมาก ไร้อาชีพค้าหรือมารดา ขาดผู้อุปการะ เด็กเร่ร่อน เด็กในแหล่งเสื่อมโทรม เด็กที่เป็นบุตรหลานของผู้ได้รับภัยคุกคาม บุตรหลานของผู้ที่มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ บุตรผู้พลวโรคเรื้อน หรือเด็กที่ขาดโอกาสทางการศึกษาในลักษณะอื่น ๆ ปัจจุบันโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ที่อยู่ในสังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์แห่งแรกคือ โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์พมทวน จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่ง ฯพณฯ นายอภัย จันทวิมล อธิบดีกรมสามัญศึกษา เป็นผู้คิดริเริ่มและได้ประกาศจัดตั้งเป็นทางการ เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2496 ความมุ่งหมายในครั้งแรก มี 4 ประการ คือ

1. เพื่อให้เด็กที่ขาดโอกาสทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา (โดย เฉพาะผู้ที่บ้านอยู่ห่างไกลโรงเรียน เกินกว่า 2,000 เมตร ซึ่งได้รับการยกเว้นในสมัยนั้น) ได้มาเข้าเรียนแบบอยู่ประจำ ให้ความรู้อย่างน้อยในระดับการศึกษาภาคบังคับและได้รับการฝึกสอนด้านวิชาชีพ ที่จะสามารถกลับไปดำรงชีวิตในถิ่นกำเนิดของตนเอง ซึ่งจะเป็นการพัฒนาท้องถิ่นที่อยู่ห่างไกลของประเทศได้ด้วย
2. เพื่อให้รู้จักหน้าที่ที่พึงปฏิบัติต่อตนเอง ครอบครัว และสังคม ที่เน้นในเรื่องนี้ เพราะเด็กที่เข้าเรียนในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เป็นเด็กที่มาจากครอบครัวที่ยากจนมาก อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่เป็นปัญหา มาก จึงจำเป็นต้องสร้างความสำนึกในหน้าที่ที่พึงปฏิบัติต่อตนเอง ครอบครัวและสังคม
3. เพื่อสร้างผู้ที่จะนำความเข้าใจในการปฏิบัติตนตามระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ากลับไปสู่ท้องถิ่น สามารถเป็นผู้นำท้องถิ่น และสามารถเป็นสื่อกลางระหว่างรัฐกับชุมชนของตนได้
4. เพื่อให้รู้จักรักษาและซาบซึ้งในคุณค่าของขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมของชาติ

โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์หมบทวน เมื่อจัดตั้งขึ้นในครั้งแรกได้รับเด็กยากไร้ โกล
คมนาคน และชาวเขาจากท้องที่ของจังหวัดต่าง ๆ ทั่วประเทศ เข้าเรียนในชั้นประถมศึกษา
ปีที่ 1-7 เป็นโรงเรียนประจำ รัฐบาลให้การสงเคราะห์ค่าอาหารคนละ 1,000 บาท ต่อปี
และเครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย เครื่องเขียน แบบเรียนและจัดหลักสูตรเน้นหนักไปในทางวิชาชีพ
เมื่อเรียนจบแล้ว กรมสามัญศึกษาได้พิจารณาให้ทุนการศึกษา คัดเลือกไปเรียนต่อวิทยาลัยครู
บ้านจอมบึง จังหวัดราชบุรี หรือโรงเรียนอาชีวศึกษาหรือโรงเรียนมัธยมศึกษาของจังหวัดที่
เด็กมีภูมิลำเนาอยู่ โดยให้ทุนอุดหนุนปีละ 800 บาท และเมื่อสำเร็จแล้วก็กลับไปเป็นครูใน
ท้องถิ่นกันดารอันเป็นภูมิลำเนาเดิมของเด็ก

เมื่อโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์หมบทวนได้ดำเนินการเป็นที่เรียบร้อยแล้วและได้ผล
ดีกรมสามัญศึกษาได้พิจารณาขยายการศึกษาสงเคราะห์ โดยกำหนดในแผนพัฒนาการศึกษาของ
กระทรวงศึกษาธิการ ให้จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ขึ้น เขตการศึกษาละ 1 โรงเรียน
และได้ดำเนินการจัดตั้งขึ้นในเวลาต่อมาดังนี้

- ปี พ.ศ. 2501 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์แม่จัน จังหวัดเชียงราย
- ปี พ.ศ. 2504 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์บางกรวย จังหวัดนนทบุรี
- ปี พ.ศ. 2504 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มะขาม จังหวัดจันทบุรี
- ปี พ.ศ. 2505 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ธวัชบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด
- ปี พ.ศ. 2505 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ชัยนาท จังหวัดชัยนาท
- ปี พ.ศ. 2507 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ตาก จังหวัดตาก
- ปี พ.ศ. 2508 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์สุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี
- ปี พ.ศ. 2512 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์นางรอง จังหวัดบุรีรัมย์
- ปี พ.ศ. 2512 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์สกลนคร จังหวัดสกลนคร
- ปี พ.ศ. 2513 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์นราธิวาส จังหวัดนราธิวาส
- ปี พ.ศ. 2514 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เขาพนม จังหวัดกระบี่

อนึ่ง ได้มีการจัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ชาวเขาขึ้น ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการ
การชาวเขา โดยมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยเป็นประธาน และมีผู้แทนจากส่วนราชการ
ต่างๆ เป็นกรรมการ สำหรับผู้แทนกรมสามัญศึกษาคือรองอธิบดีกรมสามัญศึกษา (นายสาย ภาณุรัตน์)
ได้เห็นชอบตามที่อนุกรรมการสาขาการศึกษาและอนามัย เสนอให้มีการจัดตั้งโรงเรียนศึกษา

สงเคราะห์ชาวเขา ขึ้นในจังหวัดที่มีเด็กชาวเขาอพยพมาก ๆ จังหวัดละ 1 โรงเรียน และกำหนดให้เด็กพื้นราบเข้าเรียนได้ในอัตราส่วน 70 : 30 ดังนี้

ปี 2514 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เพชรบูรณ์

ปี 2515 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์น่าน

ปี 2516 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์แม่ฮ่องสอน

ปี 2517 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เพชรบุรี

ปี 2518 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เชียงใหม่

ต่อมาปี 2515 ศูนย์อำนวยการและประสานงาน กองอำนวยการป้องกันและปราบปรามคอมมิวนิสต์ (กค.ปค.) และจังหวัดพัทลุง ได้เสนอให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติให้กรมสามัญศึกษา จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์พัทลุงขึ้นเป็นกรณีพิเศษ เนื่องจากจังหวัดพัทลุงได้รับการคุกคามจากผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์เป็นเวลายาวนานแล้ว ประกอบกับประชาชนในท้องถิ่นมีฐานะยากจนและได้รับการศึกษาต่ำ มักจะถูกผู้ก่อการร้ายชักจูงไปเป็นพรรคพวก ถูกฆ่าตาย หรือหายสาบสูญ และมีเด็กในเกณฑ์ภาคบังคับเป็นจำนวนมากถูกทอดทิ้งให้อยู่กับญาติพี่น้อง ซึ่งนับวันจะทวีจำนวนมากขึ้น ทั้ง ๆ ที่ได้ให้ความช่วยเหลือส่งเด็กดังกล่าวไปเข้าเรียนในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์สุราษฎร์ธานีทุกปีแล้วก็ตาม ก็ไม่เพียงพอกับจำนวนเด็กที่รอเข้ารับการศึกษา ฉะนั้น เพื่อผลด้านการปฏิบัติการด้านจิตวิทยา เพื่อการบำรุงขวัญและการป้องกันการแทรกซึมของผู้ก่อการร้ายฯ คณะรัฐมนตรีจึงอนุมัติให้กรมสามัญศึกษา จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์พัทลุง เพื่อรับบุตรหลานของผู้ที่ได้รับภัยคุกคามจากผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ขึ้น เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2517 เป็นต้นมา

เนื่องจากกรมประชาสงเคราะห์และกรมอนามัย ซึ่งรับผิดชอบเกี่ยวกับการสงเคราะห์และการดูแลสุขภาพอนามัยของผู้ป่วยโรคเรื้อรังในนิคมทั่วประเทศ ได้เชิญผู้แทนจากกรมสามัญศึกษาไปพิจารณา เรื่องการจัดการศึกษาให้แก่บุตรหลานของผู้ป่วยโรคเรื้อรัง ที่ขาดโอกาสศึกษาเล่าเรียน เพราะเป็นที่รังเกียจของสังคม ร่วมกับผู้แทนของกรมประชาสงเคราะห์และกรมอนามัย ผลปรากฏว่า มีมติให้กรมสามัญศึกษาดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่บุตรหลานของผู้ป่วยโรคเรื้อรังในนิคมต่าง ๆ กระทรวงศึกษาธิการเห็นชอบ และได้นำเสนอขออนุมัติต่อคณะรัฐมนตรีได้รับการอนุมัติให้เปิดโรงเรียนสำหรับบุตรหลานผู้ป่วยโรคเรื้อรัง ดังนี้

- ปี พ.ศ.2517 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี (ต่อมาได้ยุบเลิกเพราะมีบุตรหลานผู้ป่วยโรคเรื้อนลดลง)
- ปี พ.ศ.2517 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ (รับโอนจากมูลนิธิชีวิตใหม่ จังหวัดเชียงใหม่)
- ปี พ.ศ.2517 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์โพนสมบูรณ์ จังหวัดขอนแก่น
- ปี พ.ศ.2518 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์อำนาจเจริญ จังหวัดอุบลราชธานี
- ปี พ.ศ.2524 จัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์จิตต์อารี จังหวัดลำปาง (รับโอนจากมูลนิธิช่วยคนโรคเรื้อน จังหวัดลำปาง)

อนึ่ง คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติให้กรมสามัญศึกษารับโอนโรงเรียนพิบูลประชาสรรค์ สังกัดกรมประชาสงเคราะห์ มาดำเนินการ และอยู่ในสังกัดกองการศึกษาพิเศษ ประเภทโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สำหรับเด็กที่มีปัญหาสังคม ก้าวร้าว ยากจน และเด็กในชุมชนแออัด ตั้งแต่ปี 2522 เป็นต้นมา จวบจนถึงปัจจุบัน กรมสามัญศึกษาได้รับอนุมัติจัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เพิ่มขึ้นอีก 3 โรงเรียน ดังนี้

- ปี พ.ศ.2532 โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 19 จังหวัดนครศรีธรรมราช
- ปี พ.ศ.2533 โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 20 จังหวัดชุมพร
- ปี พ.ศ.2535 โรงเรียนสมเด็จพระปิยะมหาราชาธิบดีเขต จังหวัดกาญจนบุรี (กองการศึกษาพิเศษ, 2535)

การจัดตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบัน ที่มีจุดมุ่งหมายให้นักเรียนมีความเข้าใจและกระตือรือร้น ในการมีส่วนร่วมในการปกครองประเทศตามวิถีทางประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ให้มีความรับผิดชอบต่อชาติ ต่อท้องถิ่น ต่อครอบครัว และต่อตนเอง อีกทั้งให้มีความสามารถในการเป็นคนไทยร่วมกัน มีความรักชาติ ตระหนักในความมั่นคงปลอดภัยของชาติและการมีส่วนร่วมในการป้องกันประเทศ ฉะนั้น ในแผนนโยบายการศึกษาของรัฐบาล ได้แถลงต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม 2529 ว่า "จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากรทุกเพศ ทุกวัย โดยเน้นความเสมอภาคและการกระจายโอกาสทางการศึกษาให้กับเยาวชนและบุคคลในพื้นที่ยากจน ห่างไกล ชุมชนแออัด และจะจัดการศึกษาในระดับต่างๆ ดังนี้

ระดับก่อนประถมศึกษาจะขยายการศึกษาในชนบท ระดับมัธยมศึกษาจะสนับสนุนให้นักเรียนได้เรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาให้มากขึ้น

กระทรวงศึกษาธิการได้อนุมัติให้ขยายการศึกษาในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ ให้ถึงระดับมัธยมศึกษาตั้งแต่ ปีการศึกษา 2530 เป็นต้นมา โดยสำนักงบประมาณให้ใช้งบประมาณเงินทุนอุดหนุนภายในวงเงินเท่าเดิมในระยะแรก กล่าวคือ ให้ลดการรับนักเรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ปีละ 1 ห้องเรียน จนกว่าจะครบฐาน 2 ห้องเรียนทุกชั้น เมื่อเต็มรูปแล้วจะมี 18 ห้องเรียน มีนักเรียนทั้งสิ้น 630 คน โดยกำหนดระดับประถมศึกษารับนักเรียน ห้องละ 35 คน และระดับมัธยมศึกษา 35 คน โดยให้นักเรียนอยู่แบบประจำในโรงเรียน หากมีความจำเป็นอาจจะขออนุมัติกรมสามัญศึกษารับนักเรียนเพิ่มได้ไม่เกินห้องละ 45 คน เมื่อขยายระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ประจำเขตครบแล้ว ให้กรมสามัญศึกษาพิจารณาขยายในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์อื่น ๆ ต่อไป

วัตถุประสงค์การขยายการศึกษาสงเคราะห์ถึงระดับมัธยมศึกษา มีดังนี้

1. เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จากโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ ได้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ให้สามารถนำไปใช้ในชีวิตรอนาคต เพื่อตนเองและชุมชนได้มากขึ้น
2. เพื่อให้นักเรียนรู้จักหน้าที่ที่จะปฏิบัติตนต่อครอบครัว ชุมชน ชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ตลอดจนการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข
3. เพื่อให้นักเรียนมีโอกาสได้รับการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงงาม ความสำนึกในความเป็นไทย มีความรักชาติศาสนา พระมหากษัตริย์ เพื่อปฏิบัติตนในการที่จะดำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์และความมั่นคงของชาติไทยไว้ได้ตลอดไป
4. สนองนโยบายงานการศึกษาสงเคราะห์ ที่มุ่งเน้นให้นักเรียนกลับไปเป็นแกนนำหรือผู้นำของชุมชน ในด้านการพัฒนาอาชีพ และการดำเนินชีวิตในท้องถิ่นของตน

เป้าหมาย

ด้านปริมาณ เปิดชั้นมัธยมศึกษาในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ประจำเขต 12 โรงเรียน โดยรับนักเรียนจากโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์อื่น ๆ ส่วนหนึ่งที่ยังไม่ได้ขยาย ชั้นมัธยมศึกษาเข้าเรียนด้วย ตามจำนวนที่กำหนด

ด้านคุณภาพ มุ่งเน้นวิถีชีวิตประชาธิปไตย สานึกในความเป็นไทย ฝึกริชาชีพเพื่อ
กลับไปเป็นผู้นำชุมชน ในด้านการพัฒนาอาชีพ และการดำรงชีวิตในท้องถิ่นของตนเอง
(กองการศึกษาพิเศษ, 2532)



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร

1. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร

ชนิดดา เหมือนแก้ว (2528) ได้ศึกษา กิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าวิทยาเขตพระนครเหนือ ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารและคณาจารย์ไม่ทราบนโยบายในการพัฒนาคณาจารย์ที่แน่นอน การดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ขาดการวางแผนอย่างเป็นระบบ ขาดการติดตามและประเมินผล การจัดกิจกรรมตลอดจนการสำรวจความต้องการของคณาจารย์ ทำให้การพัฒนาคณาจารย์ด้านต่าง ๆ ได้ปฏิบัติน้อย และไม่ต่อเนื่อง กิจกรรมซึ่งอยู่ในเกณฑ์ปฏิบัติน้อยได้แก่ การประชุมพิเศษ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การวิจัย การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการและการสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงาน ส่วนกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ ในบรรดากิจกรรมเหล่านี้ คณาจารย์ต้องการให้จัดการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการมากที่สุด ส่วนปัญหาและอุปสรรคทั้งผู้บริหารและอาจารย์มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ระดับของปัญหาในการจัดกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์อยู่ในระดับมาก สาเหตุส่วนใหญ่เนื่องมาจาก การขาดงบประมาณ ขาดการวางแผน และการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ตลอดจนไม่มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบการพัฒนาคณาจารย์โดยเฉพาะ ส่วนปัญหาที่คณาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างจากความคิดเห็นของผู้บริหาร ได้แก่ การพัฒนาคณาจารย์ไม่ทั่วถึง

สกล รุ่งโรจน์ (2530) ได้ศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด : การศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัด สมุทรสาคร ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการกำหนด นโยบาย และวัตถุประสงค์ในการพัฒนาคณาจารย์ มีการแจ้งและรับทราบนโยบายอย่างกว้าง ๆ ในที่ประชุม มีการดำเนินการและการวางแผนอย่างเป็นระบบ กิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ทั้ง 8 กิจกรรม โรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างมาก แต่กิจกรรมการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารและครู-อาจารย์ ต้องการให้จัดมากที่สุด มีการประเมินผลการจัดกิจกรรม แต่ผู้บริหารและครู-อาจารย์ มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน ในด้านการนำผลการประเมินไปใช้ ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการจัดกิจกรรม เพื่อการพัฒนาคณาจารย์ ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครู

อาจารย์ มีความเห็นตรงกันว่า สาเหตุส่วนใหญ่เกิดมาจาก การขาดแคลนงบประมาณ ไม่มี การจัดสรรงบประมาณไว้เป็นส่วน ตลอดจนขาดเอกสารวารสาร และตำราทางวิชาการ ที่จะเอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรม

จักรพงษ์ ทัพทวา (2531) ได้ศึกษาบทบาทในการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ เขตการศึกษา 9 ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความเห็นสอดคล้องกันว่าการพัฒนาบุคลากร 10 ด้าน บทบาทสำคัญที่ปฏิบัติจริงในระดับมาก ได้แก่ การสนับสนุนให้ศึกษาต่อ การประชุม และการมอบหมายงานพิเศษ ส่วนการฝึกอบรมระยะสั้น การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงานไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน การระดมความคิด การจัดทัศนศึกษาดูงาน การปฐมนิเทศ บุคลากรที่บรรจุใหม่ และการหมุนเวียนตามหน่งปฏิบัติจริงในระดับน้อย สำหรับในด้านการ ปฏิบัติทั้งสองกลุ่ม มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า การปฏิบัติในระดับมากทั้ง 10 ด้าน การ เปรียบเทียบ ความคิดเห็นของทั้งสองกลุ่ม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความมีนัยสำคัญที่ .01 ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากร พบว่า การขาดงบ งบประมาณมีปัญหามากที่สุด ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูอาจารย์เข้าร่วมกิจกรรมการ พัฒนาบุคลากรได้ไม่ทั่วถึงและครูอาจารย์ปฏิบัติงานประจำมาก ไม่มีเวลาเพียงพอที่จะเข้าร่วม กิจกรรมพัฒนาบุคลากร

ชูชาติ ลิปิสุวรรณ์โรชติ (2533) ได้ทำการศึกษาสภาพและความต้องการเกี่ยวกับการ จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนของมูลนิธิธรรมา คณะเซนต์คาเบรียล แห่งประเทศ ไทย ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัจจุบันผู้บริหารและครูผู้สอน มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ได้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรด้านการดูงานนอกสถานที่นอก นั้นอยู่ในระดับน้อย ส่วนความต้องการ ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าควร จะพัฒนาอยู่ในระดับมากทั้ง 8 ด้าน ปัญหาในการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร พบว่า ผู้บริหาร และครูผู้สอน เห็นสอดคล้องกันว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อยเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ งบประมาณ บุคลากรมีหน้าที่การงานมาก ไม่มีเวลาเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาต่ออาจทำให้ ขาดกำลังใจ มีผลกระทบต่อ การเรียนการสอน บุคลากรเข้าร่วมสัมมนาไม่ทั่วถึง เป็นต้น ส่วน ปัญหาทั้งสองกลุ่มมีความเห็นแตกต่างกัน คือ การสับเปลี่ยนหน้าที่ ทำให้บุคลากรบางพวกพอใจ

บางพวกไม่พอใจและการสับเปลี่ยนหน้าที่บ่อย ๆ ทำให้เสียเวลาในการศึกษางาน โดยครูผู้สอนเห็นว่า มีปัญหา มาก แต่ผู้บริหารเห็นว่า มีปัญหาน้อย

โดยสรุปแล้วในการศึกษาผลงานวิจัยของไทย พบว่า การพัฒนาคุณภาพครูโดยทั่วไปของไทย มุ่งเสริมสร้างศักยภาพของอาจารย์ เพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนเป็นสิ่งสำคัญ แม้จะประสบปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาคุณภาพครูอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารและอาจารย์ต่างมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ควรได้มีการสนับสนุนให้มีการพัฒนาในกิจกรรมทุกด้านให้มากที่สุด ซึ่งสามารถจะทำได้ในสถาบันหรือหน่วยงานการศึกษาทุกระดับ

ผลงานวิจัยยังมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากรทั้งในด้านความรู้ ทักษะ เจตคติและวิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และเพื่อผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน และสถาบันให้ได้ผลสูงสุด



คุรุณวิทย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย