

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการนำเสนอแนวทางการพัฒนาครูให้เป็นครูต้นแบบปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
 - 1.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
 - 1.2 ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร
 - 1.3 ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร
 - 1.4 นโยบายการพัฒนาบุคลากร
2. แนวทางการพัฒนา กระบวนการ และกิจกรรมการพัฒนาครู
 - 2.1 แนวทางการพัฒนาครู
 - 2.2 กระบวนการพัฒนาบุคลากร
 - 2.3 กิจกรรมพัฒนาบุคลากร
3. แนวคิดและหลักการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
 - 3.1 ความหมายของการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
 - 3.2 ความจำเป็นและความสำคัญของการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
 - 3.3 แนวทางการปฏิรูปการศึกษาของนายปองพล อติเรกสาร รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
 - 3.4 แนวทางการดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
4. แนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับการพัฒนาครูต้นแบบปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
 - 4.1 ความหมายของครูต้นแบบ
 - 4.2 บทบาทหน้าที่ของครูต้นแบบ
 - 4.3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาครูแกนนำและบุคลากรทางการศึกษา
 - 4.4 สาระและกระบวนการพัฒนาครูแกนนำ
 - 4.5 แนวทางการประเมินครูแกนนำ
 - 4.6 เกณฑ์การประเมินบุคลากรต้นแบบปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ (สายงาน

การสอน)

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

6. สรุปแนวทางการพัฒนาครูให้เป็นครูต้นแบบปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา

1. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

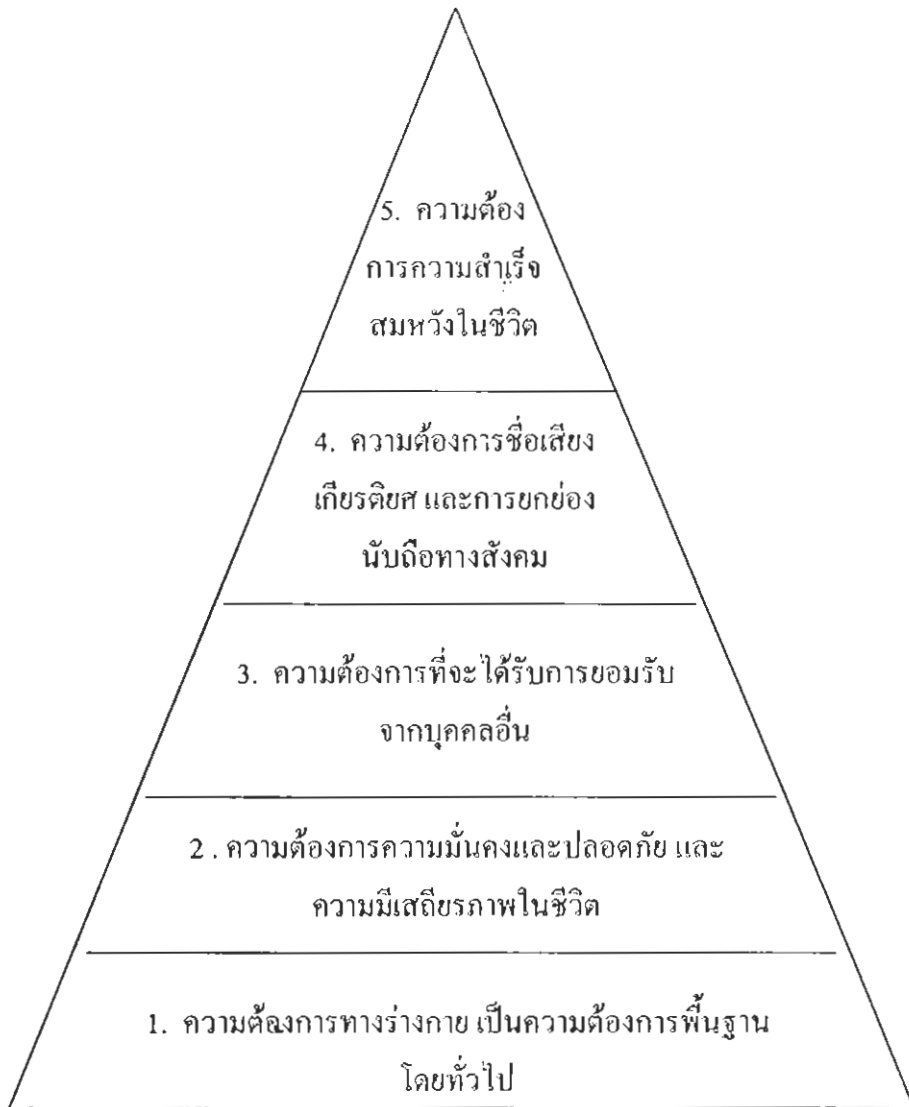
ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นความสำคัญที่สุดของการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร เพราะองค์กรหนึ่ง ๆ ย่อมประกอบด้วยมนุษย์ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป และทรัพยากรมนุษย์หรือคนเป็นปัจจัยเดียวที่มีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึก และเป็นผู้สร้าง ผู้ใช้ปัจจัยหรือทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์กร โดยอาจใช้อย่างพัฒนาสร้างสรรค์หรือทำลายก็ได้ ดังนั้นทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงอาจเป็นทั้งผู้สร้างองค์กรให้ก้าวหน้า หรืออาจเป็นผู้ทำลายขององค์กร หากทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้พัฒนาอย่างเพียงพอ

อรุณ รักธรรม (2537 : 6-7) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

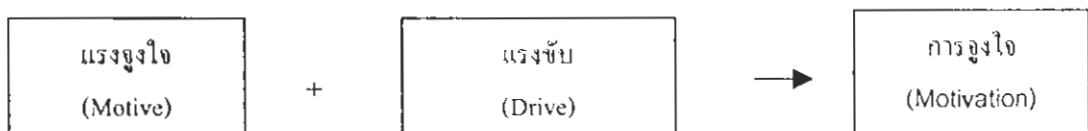
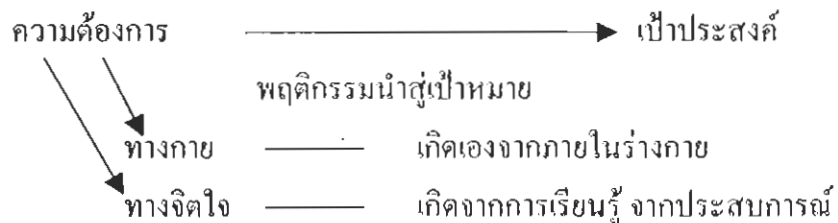
ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

จุดเน้นของการพัฒนามุ่งให้เกิดความเปลี่ยนแปลงความต้องการขององค์กรที่ต้องการเจริญเติบโต มีการเปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่ง การพัฒนาที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์กร การพัฒนาเป็นการลงทุนในระยะยาวขององค์กรที่หวังผลในอนาคต ซึ่งอาจจะต้องใช้เวลาอันยาวนานและมีลักษณะที่ค่อยเป็นค่อยไปอยู่มากจึงเป็นการยากที่จะประเมินผล และมีความเสี่ยงสูงต่อการล้มเหลว

มาสโลว์ (Maslow. 1954 : 80-91) ได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่มีชื่อเสียง สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ดีในวัฒนธรรม ทุกลักษณะวิชาชีพของบุคคลและในทุกองค์กร โดยชี้ให้เห็นว่าความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์สามารถจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ (Hierarchy of needs) ออกเป็น 5 ระดับ และความต้องการแต่ละระดับเป็นแรงจูงใจที่ทำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อสิ่งที่ตนต้องการจากระดับต่ำสุดไปสู่สูงสุด ดังแสดงในภาพประกอบ 3



แรงจูงใจ (Motivation)



ภาพประกอบ 3 แผนภูมิแสดงทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจของมาสโลว์

ที่มา : มาสโลว์ (Maslow, 1954: 80-91)

จากทฤษฎีของ Maslow ความต้องการขั้นพื้นฐานหรือขั้นแรก เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะมีแรงอย่างหนึ่งเกิดขึ้นเพื่อให้ความต้องการบรรลุเป้าประสงค์ แรงนั้นเกิดขึ้นภายในตัวซึ่งบังคับได้ยาก เรียกว่า “แรงขับ” (Drive)

แต่ความต้องการทางจิต คือ ความต้องการตั้งแต่ขั้นที่ 2 – 5 ตามทฤษฎีนั้นเกิดขึ้นจากการเรียนรู้และประสบการณ์ ความต้องการทางจิตนี้ เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะมีแรง ๆ หนึ่งเป็น “แรงจูงใจ” ซึ่งเป็นตัวผลักดันให้บุคคลที่เป็นเจ้าของการเกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าประสงค์

ทฤษฎีการเรียนรู้

การพัฒนาบุคคลขององค์การมีลักษณะเป็นการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ซึ่งองค์การจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ปัญหาประการสำคัญประการหนึ่งที่โครงการฝึกอบรมและพัฒนาผู้บังคับบัญชาที่ประสบอยู่ในสหรัฐอเมริกา ก็คือ การขาดความรู้ ความเข้าใจในทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่อย่างแท้จริง

โรเจอร์ (อรุณ รักธรรม. 2537 : 9-10 ; อ้างอิงจาก Roger. 1951. *Psychology.*) ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ไว้ดังนี้

1. ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้มาก ถ้าหากเขารับรู้ว่ามีสิ่งที่จะเข้าเรียนรู้นั้น จะมีส่วนช่วยรักษาไว้หรือช่วยเสริมสร้างโครงสร้างภายในตัวของเขาเอง สิ่งสำคัญก็คือ ทำอย่างไรที่จะให้การเรียนรู้นั้นเกี่ยวข้องกับผู้เรียนโดยตรงให้มากที่สุด
2. ผู้ใหญ่มีแนวโน้มที่จะต่อต้านโดยการปฏิเสธหรือบิดเบือนกิจกรรม หรือประสบการณ์ที่จะทำให้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างภายในองค์การของเขา
3. หากผู้ใหญ่ตกอยู่ในสิ่งแวดล้อมหรือประสบการณ์ที่ถูกข่มขู่ เขาจะยังคงยืนหยัดไม่ยอมขี้อ่อน หรือจะไม่ยอมปรับตัวเองให้เข้ากับสถานแวดล้อมนั้น แต่ถ้าหากรู้สึกว่าจะอยู่ในสภาพแวดล้อมที่รู้สึกปลอดภัย ปราศจากการข่มขู่ ก็จะยอมรับและปรับตัวให้เข้ากับประสบการณ์และสิ่งแวดล้อมนั้น ๆ ได้
4. สถานการณ์ในการจัดการศึกษาให้กับผู้ใหญ่ ที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ได้เป็นอย่างมาก จะต้องมี การอำนวยความสะดวกและการยอมรับการแตกต่างในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ในการนำทฤษฎีการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในเรื่องของการฝึกอบรม อาจจะใช้ได้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

4.1 การกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม จากทฤษฎีการเรียนรู้ ทำให้ทราบว่ามนุษย์มีความแตกต่างกัน ดังนั้น การกำหนดให้บุคคลในองค์การทราบในเรื่องเดียวกันอาจต้องกำหนดขั้นตอน หรือหลักสูตรที่แตกต่างกัน

4.2 การกำหนดเนื้อหาของการฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบจะจัดลำดับของเนื้อหา ที่จะ
ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ได้มากที่สุด

4.3 การกำหนดวิธีการฝึกอบรม ความรู้ทางทฤษฎีการเรียนรู้จะช่วยในการกำหนด
วิธีการฝึกอบรมในแต่ละครั้งว่า ควรจะใช้วิธีการแบบใดจึงจะเหมาะสม

4.4 การกำหนดสภาพแวดล้อมในการฝึกอบรม เช่น การจัดสถานที่ในการฝึกอบรม

4.5 การประเมินผล จะทำการประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และ
พฤติกรรมที่เกิดขึ้นในตัวผู้เข้ารับการอบรม

นอกจากในเรื่องของการเรียนรู้แล้ว การรับรู้ของบุคคลก็มีผลต่อการพัฒนาบุคคลใน
องค์การเป็นอย่างมากเช่นกัน โดยมีปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ ซึ่งอาจจำแนกได้ ดังนี้

1. คุณลักษณะของวัตถุ
 - 1.1 ระดับความเข้มของสิ่งเร้า เช่น เสียงดัง เสียงค่อย
 - 1.2 ความเคลื่อนไหวของวัตถุ เช่น การเคลื่อนไหวของแผ่นภาพ
 - 1.3 ขนาดของวัตถุ เช่น รูปร่างของตัวบุคคล
2. ลักษณะสภาพการณ์ เช่น แสง สี เสียง อุณหภูมิ และกลิ่น เป็นต้น
3. คุณลักษณะของบุคคล
 - 3.1 แรงจูงใจ
 - 3.2 การเรียนรู้จากผู้ได้รับประสบการณ์มาแต่อดีต
 - 3.3 ความคาดหวังในสิ่งที่ต้องการจะได้รับ
 - 3.4 บุคลิกภาพ

นอกจากปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นที่มีผลต่อการเรียนรู้และการรับรู้แล้ว วิธีการหรือ
บรรยากาศของการเรียนรู้ที่คำนึงถึงความสำคัญของผู้เรียน การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีบทบาทร่วม
ความต่อเนื่องของประสบการณ์ในการเลือกเทคนิคการฝึกอบรม และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนยัง
มีความสำคัญต่อการเรียนรู้ของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง

พฤติกรรมต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรมต่อต้านการเปลี่ยนแปลง โดยทั่วไป การพัฒนาเป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลง
ทั้งในองค์การและตัวบุคคล แต่มนุษย์เรานั้นจะมีพฤติกรรมต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จึงได้
จำแนกเหตุผลที่มนุษย์ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้ (อรุณ วัชรธรรม, 2537 : 11)

1. วัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงไม่ชัดเจน
2. บุคคลที่จะมีผลกระทบกระเทือนจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ไม่ได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับ
3. เหตุผลในการเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับเหตุผลส่วนตัวของบุคคล

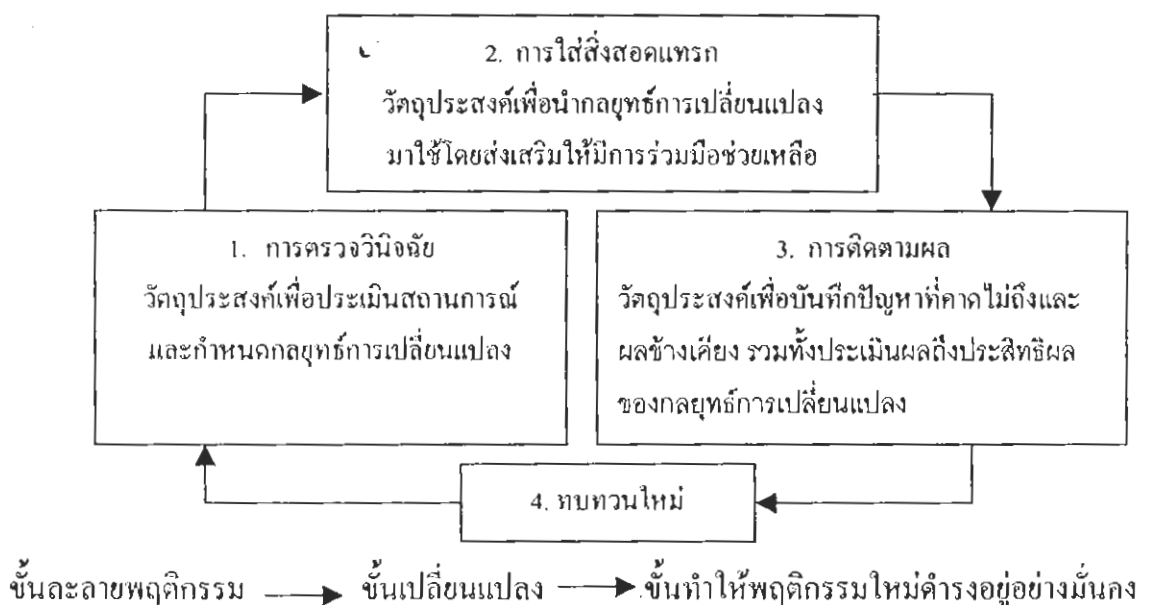
4. นิสัยการทำงานของกลุ่ม ไม่ให้ความสนใจต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ
5. มีการติดต่อสื่อสารที่เสว
6. มีความกลัวเกิดขึ้น
7. งานที่เกินกว่าเหตุมีความเกี่ยวข้องด้วย
8. ค่าใช้จ่ายสูงเกินไป หรือค่าตอบแทนไม่เพียงพอ
9. ผลประโยชน์ส่วนบุคคล หรือกลุ่มเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย
10. ขาดความไว้วางใจและความนับถือในตัวบุคคล
11. มีความนิยมชมชอบกับสภาพเดิม

ในการพัฒนาบุคคล องค์กรที่ควรจะศึกษาถึงความต้องการของบุคคลภายในองค์กรเพื่อลดพฤติกรรมต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และก่อให้เกิดการยอมรับการพัฒนามากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลถึงการพัฒนางค์กรในที่สุด

การพัฒนางค์กรและพฤติกรรมองค์กร

การพัฒนางค์กรและพฤติกรรมองค์กรเป็นกระบวนการที่เป็นระบบมีการจัดการและการวางแผนในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม ระบบและพฤติกรรมขององค์กรหนึ่ง ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร ในการแก้ไขปัญหาและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

รูปแบบการจำลองทั่วไปของการพัฒนางค์กรมีรายละเอียด ดังแสดงในภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 แผนภูมิแสดงแบบทั่วไปของการพัฒนางค์กร

จากแผนภาพดังกล่าวจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า พฤติกรรมมนุษย์มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การ เพราะมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ซึ่งมีส่วนต่อการอยู่รอดขององค์การ ดังนั้นในการพัฒนาองค์การจึงจะต้องทำควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคคลด้วย ดังทฤษฎีพัฒนาการด้านบุคลิกภาพ (Personality Development Theory) ของ อาร์จิริส (Argyris, 1957 : 50) ได้กล่าวไว้ว่า บุคลิกภาพของคนจะค่อย ๆ พัฒนาจากการที่ต้องพึ่งพาคนอื่นในวัยเด็ก มาเป็นความต้องการที่จะคิดหรือทำอะไรอย่างอิสระ หรือทำอะไรให้สำเร็จด้วยตนเองเมื่อเป็นผู้ใหญ่ แต่ความต้องการถูกขัดขวางด้วยกฎและระเบียบขององค์การที่เป็นทางการ จึงไม่สามารถนำเอาความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นองค์การควรเปิดโอกาสให้คนงานทำอะไรให้สำเร็จด้วยตนเอง

1.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้แตกต่างกัน ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิถ (2532 : 181) ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการหรือกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์กับบุคลากรในองค์การ ตลอดจนพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีความรับผิดชอบต่องานอันจะทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เสนาะ ดิยาวี (2532 : 112) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้ และมีความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้คนได้รู้เรื่องในเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ

วิจิตร อาวะกุล (2533 : 68) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่กว้างขวาง ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมทั้งปวงที่มีลักษณะเพิ่มพูนความสามารถ การเรียนรู้อการสอน การให้ความรู้ทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นลักษณะหรือวิธีการแบบใด ๆ ก็ตาม
2. เป็นการใช้คนให้ตรงกับงาน ตรงกับความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ความถนัด ภายใต้การบริหารอำนาจการที่ถูกต้องเหมาะสม
3. การทำให้บุคคลมีความเข้าใจในองค์การ เข้าใจงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างมีความรับผิดชอบ รวมทั้งสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 70) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือทัศนคติของพนักงานเพื่อที่จะให้สามารถปฏิบัติงานให้ดีขึ้นซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและการให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

ซูซีย์ สมิทธิไกร (2540 : 10) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบขององค์กร เพื่อส่งเสริมสนับสนุนและปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ทักษะและความสามารถในการทำงานที่เหมาะสมและมีความงอกงามเติบโตทางจิตใจและบุคลิกภาพ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2541 : 83) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานให้ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งถือว่าเป็นกระบวนการที่เสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่นความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 22) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทัศนคติ ความสามารถของบุคคล ตลอดจนการให้แนวความคิดใหม่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคคลมีคุณภาพขึ้น และส่งผลสะท้อนทำให้หน่วยปฏิบัติงานมีผลผลิตและประสิทธิภาพสูงขึ้น

เฟดเดอริค และ ชาริส (Federick and Charies, 1964 : 2-3) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ความชำนาญในการทำงาน (Skill) และความสามารถ (Capacity) ของบุคคลทั้งหมดในสังคมใดสังคมหนึ่ง

เมกกินสัน (Megginson, 1978 : 307) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นความพยายามใด ๆ ที่จะให้สมรรถภาพเชิงสร้างสรรค์ของบุคคลแต่ละคนสอดคล้องกับงานในหน้าที่ของคนที่ต้องปฏิบัติ

แคสแตเตอร์ (Castetter, 1996 : 220) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การที่องค์กรจัดกิจกรรมต่างๆ ให้แก่บุคคลในองค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นผลให้บุคคลเกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเอง

ริงส์ (Riggs, 1964 : 277) ได้อธิบายว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะให้ประโยชน์สูงสุดของตัวบุคคลโดยมีแผนการ มีจุดมุ่งหมาย และเป้าหมายอย่างแน่ชัด

จากแนวคิดและความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและเสริมศักยภาพของบุคคลให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

1.2 ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

ในสภาพปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางสังคมได้มีการเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งมีผลสืบเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการใหม่ ๆ ตลอดจนนวัตกรรมทางเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมากมาย และมีแนวโน้มว่าจะมีมากขึ้นตามลำดับ ด้วยเหตุนี้การพัฒนาบุคลากรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อบุคลากรจะได้มีความรู้ ความชำนาญและทักษะในการปฏิบัติงานในภาระหน้าที่ของตนให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร มีหลายแนวคิด ดังนี้

ลูทซ์ ฮิริธโค (2531 : 151) กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรว่า การสรรหาและการเลือกสรรคนแม้ได้คนที่มีความรู้ ความสามารถสูงแล้วก็ตาม แต่ก็หายุดิลงแต่นั้นไม่เพราะความเจริญทางวิชาการและเทคโนโลยีมีอยู่อย่างไม่หยุดยั้งซึ่งจำเป็นจะต้องนำมาใช้ในการบริหารงาน มิฉะนั้นองค์การจะก้าวไปไม่ทันโลก หลักการใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุดจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มเติมอยู่เสมอ

พะยอม วงศ์สารศรี (2538 : 169) ได้กล่าวว่าความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเนื่องจากมีเหตุผล ดังนี้

1. องค์การมุ่งหวังผลผลิตที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ผู้ที่จะให้ผลผลิตดังกล่าวไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางดังที่กำหนดไว้ก็คือ บุคคลในองค์การลำพังเพียงผู้จัดการหรือผู้บริหารยังไม่เพียงพอ จำเป็นต้องอาศัยบุคคลอื่น ๆ ที่จะร่วมแรงร่วมใจการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ฉะนั้นจำเป็นต้องมีหน่วยงานสอนให้เขาได้เรียนรู้งานนั้น ๆ ทั้งนี้เพื่อความเข้าใจงานอันนำไปสู่ความรวดเร็วในการทำงาน และยังเป็นการป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานนั้น ๆ ได้

2. ลักษณะงานในองค์การมีความแตกต่างจากความรู้ที่ได้รับจากสถานศึกษาบ้าง เพราะสถานศึกษาจะให้ความรู้และฝึกฝนสิ่งกว้าง ๆ อาจไม่ได้เฉพาะเจาะจงและมีลักษณะพิเศษตามลักษณะเฉพาะของงานในองค์การ ฉะนั้นผู้สำเร็จการศึกษาจำเป็นต้องได้รับการเรียนรู้งานนั้นก่อนทำงาน เป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน อันเป็นผลให้ทำงานด้วยความสบายใจ

3. งานในองค์การจะมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงอยู่เสมอ การเปลี่ยนแปลงนี้จำเป็นต้องมีการปรับปรุงสื่อต่าง ๆ ให้เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงลักษณะงานหรือการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี อาทิ เช่น การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในงานต่าง ๆ จำเป็นต้องฝึกอบรมให้บุคคลในองค์การสามารถทำงานใหม่ได้อย่างดี

4. บุคคลในองค์การจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา โดยธรรมชาติของมนุษย์เมื่อทำงานไปนาน ๆ ความเฉื่อยชา ความแข็งจะเกิดขึ้น ฉะนั้นองค์การจำเป็นต้องจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้น จูงใจให้

เขาได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อไม่ให้เขาเกิดความรู้สึกว่าเขาอายุมากแล้วปล่อยให้เด็กรุ่นหลังทำจะต้องให้คนในองค์กรเกิดจิตสำนึกว่าทุกคนไม่มีใครแก่เกินเรียน

สมาน ริงสิโยกฤษณ์ (2542 : 83) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาบุคคลไว้ว่า การพัฒนาบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือ เมื่อได้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้วก็มีได้หมายความว่า จะสามารถเข้าทำงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นต้องมีการอบรมแนะแนวเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ (Orientation) ในบางกรณีอาจต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงาน (In-Service Training) ให้ด้วย ทั้งนี้เพราะการศึกษาที่ได้มาจากโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่จะเป็นความรู้พื้นฐาน และมีงานหลายอย่างที่ไม่ได้สอนในโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย ทำให้ผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย ไม่สามารถจะทำงานได้ทันทีต้องมีการอบรมกันก่อนจึงจะทำงานได้ นอกจากนั้นเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานไปนาน ๆ ประกอบกับระเบียบ หลักการ และเทคนิคต่าง ๆ ในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป ก็จำเป็นต้องมีการอบรมเพื่อให้สามารถทำงานได้ดีเช่นเดิม โดยหน่วยงานการเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานฝึกอบรมของส่วนราชการจะเป็นผู้ดำเนินการหรืออาจส่งไปรับการอบรมในส่วนราชการอื่น หรือสถาบันอื่นได้ เช่นในสถาบันศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถ และทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังจะส่งผลให้ได้ผลงานสูงขึ้น อันจะเป็นผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศอีกทางหนึ่งด้วย

แคสเติลเตอร์ (Castetter. 1996 : 238) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการบริหารบุคคลที่ดี เพราะการพัฒนาบุคลากรจะช่วยแก้ไขสิ่งต่อไปนี้

1. แก้ไขข้อบกพร่องของครูอาจารย์ ช่วยเหลือผู้ไม่มีประสบการณ์เพื่อพัฒนาด้านการศึกษาควบคู่ไปกับด้านสังคม เพื่อกระตุ้นความเจริญด้านวิชาชีพ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นปัญหาในการบริหารการศึกษา

2. นอกจากปัญหาดังกล่าวแล้ว สิ่งที่ทำให้มีการพัฒนาบุคลากรคือ การที่มีสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมายที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากร เช่น การผลิตของสถาบันครู การสอนภาคฤดูร้อน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาทางไปรษณีย์และการประชุมต่าง ๆ

3. การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสังคมมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด และวิทยาการได้เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว

มิดเดิลมีสท์ และ กรีเออร์ (Middlemist, Hitt and Greer. 1983 : 223) ได้ให้เหตุผลถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรว่า สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ความสามารถของบุคลากรมีจำกัด การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การสับเปลี่ยนตำแหน่งของบุคลากรและผลประโยชน์ ความรับผิดชอบของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรได้ ดังนี้

1. เป็นการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน เช่น ความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ ของแต่ละบุคคลเพื่อให้สอดคล้องกับงานที่จะต้องปฏิบัติ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การ
2. สร้างทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลไปในแนวทางที่สนองตอบความต้องการของหน่วยงานหรือองค์การ

1.3 ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 81-82) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ 2 ประการ คือ

1. ความมุ่งหมายขององค์การ ซึ่งจะเป็ความมุ่งหมายที่เน้นในแง่ของส่วนรวม เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เสนอแนะวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด พัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด ลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน จัดวางมาตรฐานในการปฏิบัติงาน พัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานของบุคคล พัฒนาการบริหารให้พอใจทุกฝ่าย ฝึกฝนคนไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายองค์การ
2. ความมุ่งหมายส่วนบุคคล หมายถึง ความมุ่งหมายของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงาน ความมุ่งหมายส่วนบุคคลนี้ ได้แก่ ความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง พัฒนาทำที่บุคลิกภาพในการปฏิบัติงาน เรียนรู้งาน ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ส่งเสริมและสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน ตลอดจนความเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์การที่ปฏิบัติงานอยู่

ไพบูลย์ ภูริเวช (2526 : 30) ได้กล่าวถึงเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรว่า เพื่อช่วยให้บุคลากรทำงานและรับผิดชอบในหน้าที่ของตนให้มีประสิทธิภาพสูงเท่าที่จะสามารถช่วยได้ เพื่อโปรดโอกาสให้บุคลากรได้เตรียมพร้อมสำหรับงานและความรับผิดชอบที่ต้องการเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่กัน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเอง เพื่อเพิ่มความพอใจในการปฏิบัติหน้าที่การงาน

เคอรี่วัลย์ ลิมอริชาติ (2531 : 4) กล่าวว่า โดยทั่วไปการพัฒนาบุคลากรมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความรู้ (Knowledge) พัฒนาทักษะ (Skill) และพัฒนาทัศนคติ (Attitude) ไปในทางที่ปรารถนา เมื่อบุคคลได้รับการพัฒนา ทางด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติแล้วกลับไปปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior change) ในการปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานได้ผลดีขึ้น

ชูชัย สมितिไกร (2540 : 3) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร ไว้ ดังนี้

1. กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน การเข้าใจการบริหาร การจัดการ รูปแบบการบริหารของผู้บริหาร เพิ่มความเข้าใจผู้บริหารและให้หลักการปรับปรุงบุคลากรเองให้เข้ากับแบบการบริหารของผู้บริหารแต่ละคนว่าพึงควรปฏิบัติอย่างไร การเข้าใจภาวะทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม

2. เพื่อเพิ่มทักษะ ความชำนาญการหนึ่งงาน/สาขาหรือมากกว่า การเพิ่มทักษะความชำนาญการ เป็นจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมและการพัฒนามาช้านานแล้ว ทักษะรวมถึงตั้งแต่ งานไฟฟ้า วาดรูป การอ่านต้นฉบับสิ่งพิมพ์ การใช้คอมพิวเตอร์ในกิจการต่าง ๆ การรักษาความปลอดภัย การจัดลำดับความสำคัญของงาน การแก้ไขปัญหาการร้องทุกข์ของบุคลากร การเพิ่มทักษะเพื่อเกิดความชำนาญการและสามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องให้ดีขึ้นและมีการตัดสินใจที่ดีขึ้น

3. เพื่อการจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น การฝึกอบรมโดยทั่วไป จุดมุ่งหมายมักจะเน้นจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงแก้ไขความรู้รอบเพื่อการปฏิบัติงานและเพิ่มทักษะ ความชำนาญการ แต่ละเลขการจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ให้ดีขึ้น ทั้งที่การจูงใจบุคลากรเป็นเรื่องสำคัญอีกเรื่องหนึ่งที่จะต้องคำนึงถึงเพราะหากบุคลากรมีความรู้และทักษะในการทำงาน แต่ขาดการจูงใจในการทำงานก็จะไม่นำความรู้ และทักษะมาใช้ในการปฏิบัติงานเต็มความสามารถและการขาดการจูงใจให้ปฏิบัติงานอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่บุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรม และการพัฒนาไม่นำความรู้และทักษะมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้นการฝึกอบรมและการพัฒนาไม่เกิดผลที่กำหนดไว้

คณัช เทียนพุ่ม (2537 : 22) กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นกระบวนการของกลุ่มกิจกรรมที่ปฏิบัติ และจัดทำในช่วงเวลาที่กำหนดเพื่อให้เกิดผลดีในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และมีจุดเน้นในกลุ่มย่อยที่ต่างกันขององค์ประกอบทั้ง 3 คือ เกี่ยวกับการฝึกอบรม การศึกษาและการพัฒนา โดยการศึกษาที่เน้นตัวบุคคล การฝึกอบรมเน้นที่งานและการพัฒนาเน้นที่องค์กร

จึงพอสรุปได้ว่า ความมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากรก็เพื่อให้บุคลากรได้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ตลอดจนทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน สำหรับประโยชน์ที่บุคลากรได้รับก็คือ ทำให้การปฏิบัติงานได้ผลดีขึ้น

1.4 นโยบายการพัฒนาบุคลากร

ไพฑูริย์ แจ่มพงษ์ (2542 : 28 – 29) กล่าวถึง นโยบายสำนักงาน ก.ค. มีนโยบายที่จะ “ส่งเสริมให้ข้าราชการทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านการปฏิบัติวิชาชีพครู อัน

เป็นผลทำให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน เต็มศักยภาพ และในด้านคุณธรรม จริยธรรม และ
จรรยาบรรณ รวมทั้งให้ข้าราชการครูมีค่านิยมในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอโดยมีมาตรการดังนี้

1. ให้มีการพัฒนาข้าราชการครูประจำการทุกระดับอย่างทั่วถึงทุกคน
2. ให้มีการฝึกอบรมครูประจำการอย่างต่อเนื่องโดยทุกคนจะได้รับการฝึกอบรมอย่างน้อย 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง โดยให้ข้าราชการครูออกจากสถานศึกษาน้อยที่สุด
3. ให้มีการพัฒนาบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 30–31) สำนักงาน

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีนโยบายในด้านการพัฒนาบุคลากรนโยบายข้อที่ 4 โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

ปฏิรูปครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นผู้เชี่ยวชาญในอาชีพ โดยพัฒนาให้มี
จิตสำนึกอุดมการณ์และวิสัยทัศน์กว้างไกลในการปฏิบัติงาน ใฝ่รู้ สามารถพัฒนาตนเอง
และวิชาชีพให้ก้าวหน้าทันความเปลี่ยนแปลงของสังคม อุทิศตนให้การปฏิบัติงาน
ส่งเสริมวิชาชีพครูให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงที่สังคมยอมรับและยกย่อง จัดปัจจัยแวดล้อมและ
ระบบการเกื้อหนุนช่วยเหลือครูให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่สะดวกสบายมีขวัญและกำลังใจ

เป้าหมายในด้านการพัฒนาบุคลากร มีสาระสำคัญดังนี้

1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 สามารถปฏิบัติงานได้ตาม
มาตรฐานวิชาชีพ

2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ได้รับสวัสดิการ มีขวัญและ
กำลังใจในการปฏิบัติงาน

มาตรการในด้านการพัฒนาบุคลากร มีสาระสำคัญดังนี้

1. กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อ
ใช้เป็นกรอบของการพัฒนาส่งเสริมวิชาชีพ เกณฑ์ของการประเมินตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่และ
จัดให้มีการเสริมขวัญและกำลังใจตอบแทนสำหรับผู้ปฏิบัติได้ตามมาตรฐาน

2. วางแผนการสรรหา บรรจุ แต่งตั้งครู ให้ตรงกับสาขาและความถนัด ให้มีจำนวนครู
ได้สัดส่วนกับจำนวนนักเรียน ห้องเรียน ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด รวมทั้งสาขาวิชาที่จัดสอน
และบริการ

3. สร้างระบบการพัฒนาผู้นำ ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับนวัตกรรม เทคโนโลยีและการจัด
การเรียนการสอน สื่อ การวัดผลและประเมินผล และการแนะแนว ไว้ในระดับส่วนกลาง จังหวัด

2. แนวทางการพัฒนา กระบวนการ และกิจกรรมการพัฒนาคู

2.1 แนวทางการพัฒนาคู

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้วางแนวทางการพัฒนาคู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาไว้ในหมวดที่ 7 โดยมีเจตนารมณ์ที่จะยกระดับมาตรฐานวิชาชีพครู ให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงและเป็นที่ยอมรับศรัทธาของสังคม โดยมีการปฏิรูปทั้งระบบ ตั้งแต่ระบบการผลิตครู ด้วยการคัดคนดี คนเก่งเข้ามาเรียนในสถาบันที่มีหลักสูตรการพัฒนาได้มาตรฐาน ไปจนถึงส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง มีกองทุนสนับสนุนการพัฒนาและส่งเสริมครูอย่างเพียงพอ กำหนดให้ครูต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู มีองค์กรวิชาชีพทำหน้าที่กำกับดูแลมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีระบบบริหารงานบุคคลที่สามารถควบคุมการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งคาดว่าจะเป็นการยกระดับครูให้มีมาตรฐานเช่นเดียวกับวิชาชีพชั้นสูงอื่น ๆ

แนวทางพัฒนาครูเป็นไปตามมาตรา 52 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2542 : 20)

มาตรา 52 ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบกระบวนการผลิต การพัฒนาคู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาคู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อม และมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง

จะเห็นว่าแนวทางการพัฒนาคู ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เน้นการพัฒนาคู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543ข : 28) สำนักงานปฏิรูปการศึกษาได้กำหนดแนวทางดำเนินการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 เตรียมความพร้อมให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูประจำการ ผู้นำชุมชนและผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยจัดหลักสูตรระยะสั้นเร่งรัด เพื่ออบรมพัฒนาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจบทบาทหน้าที่และทัศนคติที่เหมาะสมในการปฏิรูปการศึกษา การอบรมดังกล่าวใช้รูปแบบวิธีการศึกษาทางไกลโดยสื่อประสมที่มีลักษณะครอบคลุม ทั้งนี้ สำหรับครู ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพนั้น การเร่งรัดพัฒนาดังกล่าวจะเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาให้ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพด้วย การดำเนินการส่วนนี้อยู่ใน

ความรับผิดชอบของคณะกรรมการประสานงานพัฒนา ซึ่งประกอบด้วยทุกฝ่ายที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและผู้บริหารการศึกษา โดยสำนักงานปฏิรูปการศึกษาทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการ

ระยะที่ 2 สร้างกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบต่อเนื่องจากการดำเนินการระยะแรก เพื่อส่งเสริมให้มีการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารให้เป็นวิชาชีพชั้นสูง จึงควรมีหน่วยงานรับผิดชอบคือ สถาบันพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) ในการกำกับดูแลของกระทรวงศึกษาธิการ ศาสนา และวัฒนธรรม เพื่อทำหน้าที่ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันผลิตและพัฒนาครู สถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่าง ๆ และสภาวิชาชีพ เพื่อร่วมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องให้สมกับเป็นวิชาชีพชั้นสูงต่อไป

สุมน อมรวิวัฒน์ (2540 : 71-72) กล่าวถึงยุทธศาสตร์การพัฒนาครู ว่าแบ่งออกเป็น 3 ประการดังนี้

1. การพัฒนาครูจะพัฒนาแบบแยกย่อยไม่ได้ ต้องพัฒนาเป็นองค์รวมครอบคลุมระบบที่เกี่ยวข้องทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นการบริหาร การนิเทศ การจัดสรรทรัพยากร การฝึกอบรมครู การผลิตครู การเสริมขวัญและกำลังใจ การประเมิน การบริหารและการจัดการ

2. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการสอนของครู ได้แก่ ภูมิหลัง คุณลักษณะ พฤติกรรมและมโนทัศน์ของครู ดังนั้นสิ่งสำคัญที่จะเสริมสร้างความมั่นคงทั้ง 4 ประการนี้ คือ การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจตลอดจนเสริมคุณภาพ เสริมความเป็นอยู่ให้กับครู ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาได้ผล

3. การพัฒนาครูจะได้ผลต้องวางแผนอย่างเป็นระบบ โดยร่วมมือกันทำตั้งแต่ระดับท้องถิ่นขึ้นมา โดยยึดถือแนวทางการพัฒนาคน คิดถึงบทบาทที่คาดหวังและบทบาทที่แท้จริงของครู

นอกจากนี้สำนักงานโครงการพิเศษเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (2540 : 40-41) ได้เสนอทางเลือกในการพัฒนาครูไว้ 6 วิธีดังนี้

1. รูปแบบการเรียนรู้และร่วมทำงานกับครูผู้เชี่ยวชาญ (Master teacher) โดยอาจจัดโครงการเยี่ยมชมโรงเรียนเพื่อให้ได้สังเกตการสอนของครูคนอื่น เน้นขั้นตอนการสอน และร่วมทำงานกับครูผู้เชี่ยวชาญอย่างจริงจัง และควรให้มีการติดตามผล และชี้แนะแลกเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง

2. รูปแบบครูกลายเป็นนักเรียน โดยการนำครูที่สอนในวิชาเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน กลุ่มหนึ่งมาร่วมโครงการเดียวกัน และใช้วิธีสอนแบบใช้นักเรียนเป็นศูนย์กลางเพื่อช่วยให้ครูได้เข้าใจเนื้อหาวิชาที่ตนจะสอน

3. บทบาทและภาระหน้าที่ใหม่ของครู โดยอาศัยกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประเมินผลนักเรียน การเป็นที่เลี้ยงครูบรรจุใหม่ การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การประเมินผลการสอนตนเองและอื่น ๆ

4. เครือข่ายครู เป็นทางเลือกที่ใช้เครือข่ายอาสาสมัครซึ่งโยงใยครูผู้สนใจในความคิดใหม่ ๆ เกี่ยวกับการเรียนการสอนเข้าด้วยกัน เพื่อให้ครูสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวคิดการทำงานตลอดจนเสนอแนะผลงานซึ่งกันและกันได้

5. การปรับปรุงการเรียนการสอนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการปรับปรุงการสอนของครูในกลุ่มย่อยหรือทั้งโรงเรียน โดยดำเนินงานร่วมกันระหว่างครู นักเรียน ใช้วิธีการแบบสาธิต การทดลองปฏิบัติเป็นต้น

6. โครงการเงินอุดหนุนจำนวนไม่มาก (Small grant) เน้นคุณค่าของการ ให้ครูมีโอกาสพัฒนาตนเอง โดยใช้งบประมาณบางส่วนจากกองทุนพัฒนาครู

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 48) ได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเพื่อดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ดังนี้

1. บุคลากรทุกคนต้องเกิดความตระหนักและมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด วิธีการ **ในการปฏิรูปการเรียนรู้**อย่างลึกซึ้ง ดังนั้นจึงต้องใช้วิธีการต่าง ๆ ในการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะการลงมือปฏิบัติ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกันในทุกระดับ

2. การพัฒนาบุคลากรต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องสอดคล้องกับสภาพจริง และต้องพัฒนาให้สัมพันธ์กับงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย สามารถนำไปใช้ในการดำเนินการได้จริง

3 การทำให้เห็นประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ทั้งประโยชน์ต่อตนเอง ผู้เรียน บุคลากรอื่น ๆ และประเทศชาติ จะเป็นแรงจูงใจภายในให้เกิดการพัฒนาแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ไพฑูริย์ แจ่มพงษ์ (2542 : 29-32) กล่าวถึงแนวทาง การพัฒนาครูประจำการ การพัฒนาการศึกษาของชาติ นอกจากจะพัฒนากระบวนการผลิตครูเพื่อให้ได้ครูที่มีคุณภาพแล้ว การพัฒนาครูประจำการก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน ฉะนั้นในช่วงของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) จึงต้องเน้นพัฒนาครูประจำการให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะ เพื่อให้สามารถจัดการเรียนการสอนให้แก่ นักเรียนอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางการพัฒนาครูประจำการดังนี้

1. จัดให้มีระบบและองค์การพัฒนาครูประจำการ และบุคลากรทางการศึกษา ที่สามารถจัดพัฒนาครูได้ทั้งประเทศ และเป็นระบบของการพัฒนาที่จูงใจให้ครูเข้ารับการพัฒนาอย่าง

ต่อเนื่อง

2. จัดให้มีแผนพัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษาทั้งแผนระยะสั้น ระยะยาว และแผนประจำปี ให้เป็นไปตามความต้องการและเป็นความรับผิดชอบของหน่วยงานเจ้าสังกัด เช่น จัดให้ครูเข้ารับการอบรมอย่างน้อย 2 ปีต่อครั้ง เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนทั้งในด้านวิธีทฤษฎี เทคนิค ทักษะ และการใช้เทคโนโลยี

3. กำหนดเป้าหมายและมาตรการในการพัฒนาครูประจำการ ตามประเภทและระดับการศึกษาคือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ประเภทอาชีวศึกษา ประเภทการศึกษาพิเศษ ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา

4. จัดสรรหน้าที่และความรับผิดชอบในการพัฒนาครูประจำการ และบุคลากรทางการศึกษาให้กับสถาบันฝึกหัดครู หน่วยงานผู้ใช้ครู สถานศึกษา สมาคมวิชาชีพ และหน่วยงานทางวิชาการ

5. จัดให้มีศูนย์พัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษาที่ประกอบด้วยสถาบันผลิตครูและองค์กรวิชาชีพหรือวิชาการที่มีอยู่แล้ว โดยศูนย์พัฒนาครูฯ จะต้องกระจายอยู่ทั่วภูมิภาค และมีการเสริมสร้างให้ศูนย์พัฒนาครูฯ มีความพร้อมทั้งในด้านการบริหารงานบุคลากรและเครื่องอำนวยความสะดวก

6. ให้ศูนย์พัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษา ทำหน้าที่หลักในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และทำการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้า ให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาการเรียนการสอนของครูเป็นศูนย์กลางในการศึกษาต่อเนื่อง และการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและประชาชนในท้องถิ่น

7. จัดให้มีการพัฒนาครูประจำการ และบุคลากรทางการศึกษาใน 6 รูปแบบ ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูได้เรียนรู้ด้วยตนเอง การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิ การจัดกิจกรรมทางวิชาการ และการแลกเปลี่ยนครูอาจารย์ระหว่างสถาบันฝึกหัดครูกับสถานศึกษา

8. จัดสรรการพัฒนาครูในเรื่องคุณลักษณะความเป็นครู วิทยาการสอน เนื้อหาวิชาการ และประสบการณ์ ทักษะและความชำนาญและการจัดการ โดยเน้นลำดับความสำคัญของสาระดังนี้ คือ การเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ การแก้ปัญหาของชุมชนและของชาติ การพัฒนาคุณธรรมและการเพิ่มคุณวุฒิ

9. ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูประจำการ และบุคลากรทางการศึกษาทำหน้าที่ในการสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจให้ครูเข้ารับการพัฒนา ใช้ผลการพัฒนาเป็นการกำหนดความก้าวหน้า การเลื่อนระดับและการเข้าสู่ตำแหน่ง รวมทั้งผลักดันงานด้านนโยบายงบประมาณและการติดตามประเมินผลที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง

10. จัดให้มีกองทุนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาครูประจำการตามกระบวนการพัฒนาทั้งระบบ
 11. จัดสรรงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู อันจะทำให้ครูมีเงินเดือนเหลือเพื่อการใช้จ่ายอย่างน้อยครึ่งหนึ่งของเงินเดือน
 12. จัดสวัสดิการโดยกำหนดให้มีการจ่ายเงินกินเกณฑ์กำหนดปกติ ทำนองเดียวกับการจ่ายเงินค่าล่วงเวลาของข้าราชการหน่วยอื่น ๆ
 13. ดำเนินการตัดโอนอัตรากำลังให้เหมาะสมกับหน่วยงาน เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาครูช่วยราชการให้ได้อยู่ในที่ที่ต้องการและเหมาะสม รวมทั้งผู้ที่ต้องการย้ายติดตามครอบครัว
 14. ใช้วิธีการคัดเลือกครูแทนการสอบแข่งขันโดยกำหนดให้สถานศึกษาคัดเลือกผู้ที่ประสงค์จะเข้ามาร่วมทำงานได้โดยตรง เป็นการให้ความยุติธรรม ทั้งผู้สมัครเป็นครู ผู้ปกครอง และผู้บังคับบัญชาที่จะเลือกผู้ร่วมงาน
 15. เร่งรัดขั้นตอนของการบรรจุครูแทนครูเกษียณให้รวดเร็วทันเวลาเปิดภาคเรียน
- สรุป การพัฒนาครูสามารถทำได้หลายแนวทาง โดยพิจารณาจากความรู้ ทักษะ มโนทัศน์ และกิจกรรมพื้นฐานของครูมากำหนดแนวทางในการพัฒนา ซึ่งควรมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง โดยมีสถาบันพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง เพื่อสามารถจัดการเรียนการสอนให้แก่นักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

2.2 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

กระบวนการพัฒนาบุคลากร หมายถึง ขั้นตอนในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ มีนักวิชาการหลายท่านเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

ชูชัย สมิทธิไกร (2540 : 6) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย การดำเนินการ 4 ขั้นตอนมีดังนี้

1. การสำรวจและกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร คือ สิ่งที่ต้องการต้องการได้รับจากโครงการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมักจะเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น ไม่เป็นไปตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามปัญหาเหล่านั้นจะต้องเป็นปัญหาที่สามารถจัดการได้ด้วยการพัฒนาฝึกอบรม หรือให้การศึกษา มิใช่เป็นปัญหาที่ต้องจัดการได้ด้วยวิธีการอื่น ๆ เช่น เปลี่ยนโครงสร้างองค์การ การเพิ่มกำลังคน เป็นต้น

2. การวางแผนพัฒนาบุคลากร เมื่อองค์การทราบถึงความต้องการในการพัฒนาบุคลากรแล้ว ขั้นตอนต่อมาคือการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการ และระยะเวลาของโครงการพัฒนาบุคลากรแต่ละโครงการอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จ

ต้องการพัฒนาบุคลากรอาจมีมากกว่าความสามารถที่จะตอบสนองได้ในเวลาหนึ่ง ๆ ดังนั้น การวางแผนจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของแต่ละโครงการ เพื่อให้สามารถ และจัดสรรและบริหารทรัพยากรขององค์การได้อย่างจำกัด ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

3. การคัดเลือก ออกแบบ และดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ขั้นตอนนี้คือการ พิจารณาว่าโครงการพัฒนาบุคลากรซึ่งจะจัดขึ้นนั้น ควรจะมีลักษณะอย่างไร เช่น ในแง่ของ หลักสูตร วิธีการ กิจกรรม และรายละเอียดอื่น ๆ เป็นต้น ทั้งนี้ การพิจารณาจะต้องคำนึงถึง วัตถุประสงค์ของโครงการเป็นหลักสำคัญคือ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของ องค์การได้เป็นอย่างดีที่สุด

4. การประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากร ขั้นตอนสุดท้ายของการพัฒนาบุคลากรคือ การประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค และสิ่งที่ควรแก้ไขใน การดำเนินงานต่อไป

พนัส หันนาคินทร์ (2526 : 135) สรุปว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดเป้าหมายและบทบาทในการพัฒนา
2. วางโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากร
3. การจัดโครงการหรือกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร
4. ประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

บิชอป (จตุภูมิ แจ่มหม้อ, 2537 : 23 ; อ้างอิงจาก Bishop, 1979. *Staff Development and Instructional Improvement Plan and Procedures*, p. 4-8) เสนอแนวคิดเชิงระบบเกี่ยวกับ กระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 6 ขั้นตอน คือ

1. ความต้องการ (Need) เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารต้องกระตุ้น ส่งเสริม ให้ครูผู้สอนสนใจ ต่อการพัฒนาตนเอง และตัวครูผู้สอนเองต้องมีความต้องการพัฒนาตนเองด้วย
2. การวินิจฉัยและการวิเคราะห์ (Diagnosis and analysis) เป็นการพิจารณาสภาพการณ์ และสิ่งแวดล้อมที่ควรแก้ไข
3. การพัฒนา (Development) เป็นการแสวงหากลวิธีแก้ไขและปรับปรุงตามความ ต้องการของครูผู้สอนและผู้บริหาร
4. ความเป็นไปได้ (Validation) ความเป็นไปได้ของโครงการ ศึกษาได้โดยการวิจัย สึกษาการทดลองหรือเป็นโครงการนำร่อง เพื่อนำผลมาแก้ไขปรับปรุง
5. การนำไปใช้ (Implementation) นำโครงการไปปฏิบัติซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการพัฒนา

6. การประเมินผล (Evaluation) นำเอาข้อมูลต่าง ๆ มาพิจารณาตามหลักเกณฑ์ว่าบรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้หรือไม่

แกสแต็คเตอร์ (Casterter. 1996 : 235–259) ได้กำหนดขั้นตอนของกระบวนการการพัฒนาบุคลากรไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร (Diagnosing development needs)
2. การวางแผนพัฒนาบุคลากร (Design of development plans)
3. การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากร (Implementing development program)
4. การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร (Evaluating the personnel development

program)

คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ (2543 : 3–5) ได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนและพัฒนาวิชาการ (P)
2. การลงมือปฏิบัติ (D)
3. การประเมินตรวจสอบความพร้อม (C)
4. การปฏิบัติการขยายผล (A)

การนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร ของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นค่อนข้างจะมีความหลากหลายในขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาบุคลากร เมื่อพิจารณาแต่ละแนวความคิดแม้จะมีความแตกต่างกันถ้าพิจารณาในภาพรวมจะมีความสอดคล้องกัน โดยสรุปในที่นี้ได้ว่ากระบวนการพัฒนาบุคลากรนั้นประกอบด้วยขั้นตอนหลักที่สำคัญ ๆ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากร เป็นการกำหนดความต้องการต่าง ๆ ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยการเปลี่ยนแปลงท่าทีและพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนการพัฒนาบุคลากร เป็นการเตรียมการกำหนดทางเลือก ตลอดจนการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งในการวางแผนพัฒนาบุคลากรต้องมีการทบทวนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรในองค์การ และกำหนดแผนในการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาถึงนโยบายการออกแบบโปรแกรม

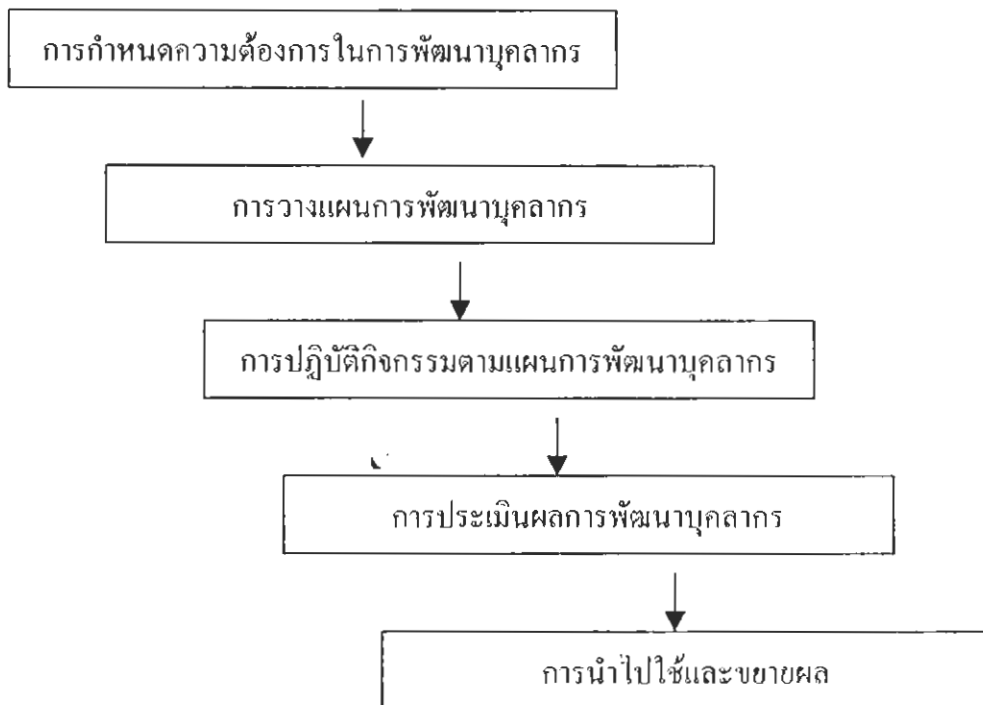
ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติกิจกรรมตามแผนพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาตามแผนซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นจะก่อให้เกิดการประสานงานและความร่วมมือเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การดำเนินการ การดำเนินการพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างบุคลากรให้ปฏิบัติงาน

ขององค์การได้บรรลุเป้าหมายจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลโครงการที่ทำว่าจะบรรลุจุดหมายที่ตั้งไว้โดยนำเอาข้อมูลต่าง ๆ มาพิจารณาอย่างเป็นหลักเกณฑ์ และควรมีการประเมินผลทุกระยะเพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง

ขั้นตอนที่ 5 การนำไปใช้และขยายผล บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาสามารถที่จะขยายผลไปยังผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องร่วมกันวางแผนกำหนดแนวทางการขยายผลจากการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปกระบวนการพัฒนาบุคลากรดังแสดงในภาพประกอบ 5 ต่อไปนี้



ภาพประกอบ 5 แผนภูมิสรุปกระบวนการพัฒนาบุคลากร

จากภาพประกอบ แสดงให้เห็นว่ากระบวนการในการพัฒนาบุคลากรนั้น สามารถแบ่งการดำเนินการออกเป็นขั้นตอนสำคัญได้ 5 ขั้นตอน คือ การกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนการพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติกิจกรรมตามแผนการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร และการนำไปใช้และขยายผล

ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดกระบวนการพัฒนาบุคลากร 5 ขั้นตอนดังกล่าว เป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากผู้วิจัยเห็นว่ากรอบแนวคิดนี้มีขั้นตอนที่สอดคล้องกับนักวิชาการหลาย ท่าน และความชัดเจน บิดหยุ่น เข้าใจง่าย เป็นที่ยอมรับและมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันสมัย อยู่เสมอ ประกอบกับเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในด้านการศึกษาโดยเฉพาะ จึงขอเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากร

เมธี ปีถันธนานนท์ (2529 : 109-116) ได้กล่าวไว้ว่า การกำหนดความต้องการต่าง ๆ ในการพัฒนากระทำได้ด้วยการจัดแผนงานอย่างมีระบบ ความต้องการต่าง ๆ เหล่านี้สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะคือ

1.1 ความต้องการพัฒนาของระบบเป็นส่วนรวม

แหล่งของรายละเอียดข้อมูลและข่าวสารที่สำคัญที่ต้องการสำหรับแผนงานการพัฒนาของระบบโรงเรียนก็คือ แผนกำลังคนเพราะจะสามารถให้ข้อมูลหลายชนิดด้วยกัน เช่น คุณลักษณะของสมาชิกในคณะบุคคลและชนิดของตำแหน่ง ตำแหน่งที่ว่างอยู่หรือที่คาดว่าจะว่างลงในอนาคต การทำสัญญาและการต่อสัญญาจ้างของบุคลากรและความสามารถพิเศษของบุคลากรที่มีอยู่ปัจจุบัน เป็นต้น

แผนกำลังคนจะชี้ความแตกต่างระหว่างกำลังคนที่มีอยู่จริงกับกำลังคนที่ต้องการพัฒนา จึงเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยการแก้ไขความแตกต่างในเรื่องของความต้องการบุคลากรและความต้องการบรรจุหรือเสริมเข้าตำแหน่ง การพัฒนาจะช่วยขยับฐานะของบุคลากรจากที่เป็นอยู่ในปัจจุบันด้วยการปรับปรุงความสามารถของบุคลากรที่ถือครองตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน โดยเลื่อนขั้นจากบุคคลที่มีตำแหน่งความรับผิดชอบน้อยไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และมีความรับผิดชอบมากขึ้น รวมทั้งการโยกย้ายบุคคลในระบบงานด้วย การใช้ข้อมูลรายละเอียดจากที่อยู่ในแผนกำลังคนของแต่ละบุคคลจะช่วยในการจัดทำแผนพัฒนาบุคคลได้

1.2 ความต้องการการพัฒนาเฉพาะหน่วยงาน

เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปในระบบโรงเรียนของประเทศที่เจริญแล้วว่า การกระจายอำนาจในระบบโรงเรียนทำให้ระบบโรงเรียนดำเนินไปด้วยดี ครูใหญ่และคณะบุคคลที่ดำเนินงานในแต่ละโรงเรียนที่กำลังได้รับอำนาจมากขึ้นในการมีส่วนร่วมในการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร รวมทั้งมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนองความต้องการของชุมชน ดังนั้นก็ย่อมจะมีเหตุผลเพียงพอว่าแต่ละหน่วยงานย่อมต้องสนใจการที่จะพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของตน เพื่อบรรลุตามจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ของตนและหน่วยงานในระบบโรงเรียน เช่น โรงเรียนอาจทบทวนบทบาทของตนขึ้นมาและตัดสินใจว่าจะดำเนินงานหรือปฏิบัติตามบทบาทอะไร การปฏิบัติเช่นนี้ย่อมต้อง

เกี่ยวข้องกับการจัดเตรียมแผนกำลังคนของหน่วยงาน การจัดเตรียมแผนกำลังคนนี้ยังมีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเข้าเกี่ยวข้องด้วยเพราะจะช่วยให้เกิดความเชื่อมโยงกับเป้าประสงค์ของหน่วยงาน ดังนั้นแต่ละหน่วยงานย่อมจะต้องมีความต้องการที่จะจัดเตรียมแผนงานต่าง ๆ ในการพัฒนาบุคลากร และที่ย่อมจะมีความแตกต่างกันในแต่ละหน่วยงานด้วยเหตุผลดังกล่าวแล้วแต่มีได้หมายความว่าแผนการพัฒนาบุคลากรของแต่ละหน่วยงานจะเข้ากันไม่ได้กับแผนงานหลักของระบบโรงเรียน

1.3 ความต้องการการพัฒนาของปัจเจกบุคคล

ถึงแม้ว่าในระบบโรงเรียนจะมีการรับผิดชอบแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ แต่ความรับผิดชอบเท่าที่มีเป็นอยู่ในการจะปรับปรุงประสิทธิผลของแต่ละบุคคลขึ้นอยู่กับตัวของแต่ละบุคคลเอง สิ่งที่ต้องพัฒนาในตัวบุคคลเป็นรายบุคคลนั้นย่อมได้มาจากข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ จากหลักฐานการสรรหา การคัดเลือก การจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากร ซึ่งกระบวนการเหล่านี้ถ้าได้ดำเนินการอย่างดีแล้วก็สามารถให้รายละเอียดและข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชา ในการที่จะดำเนินแผนงานการพัฒนาบุคลากรให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพราะกระบวนการสรรหาและกระบวนการคัดเลือกบุคคลจะให้ข้อมูล และรายละเอียดต่าง ๆ ในอดีต เป็นกระบวนการจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน และกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจะให้ข้อสังเกตต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลในปัจจุบันนี้ซึ่งอาจจะช่วยทำนายความสามารถที่น่าจะเป็นไปได้ของแต่ละบุคคลในอนาคตได้ว่าบุคคลควรได้รับการพัฒนาอะไรเพียงใด

บิชอป (จตุภูมิ แจ่มหม้อ, 2537 ; อ้างอิงจาก Bishop, 1979, *Staff Development and Instructional Improvement plan and Procedures.*) ได้เสนอความคิดเกี่ยวกับการหาความต้องการพัฒนาเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด ตัวครูอาจารย์เองก็มีความต้องการพัฒนาโดยผู้บริหารต้องกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูอาจารย์สนใจต่อการพัฒนาตนเอง

พรอลล์ และ กุซแมน (Prall and Cushman, 1954 : 422-423) มีความเห็นสอดคล้องกับสเปียร์ (Spears, 1953 : 258) ว่าหลักในการพัฒนาบุคลากรควรยึดหลักความต้องการของผู้รับการพัฒนา มีการวางแผนล่วงหน้าทั้งระยะยาวและระยะสั้น คำนึงถึงความต้องการปัญหาและภาวะความเป็นอยู่ของท้องถิ่นและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้มีส่วนร่วมวางแผนในการพัฒนาบุคลากร

ซูซีย์ สมิทธิไกร (2540 : 6) ได้กล่าวถึงการสำรวจและกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากรซึ่งมักจะเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น ไม่เป็นไปตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามปัญหาเหล่านั้นจะต้องเป็นปัญหาซึ่งสามารถจัดการได้

สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ (2539 : 46-47) กล่าวว่าในขั้นก่อนวางแผนมีขั้นตอนย่อย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. จัดตั้งองค์การวางแผนที่เหมาะสม
2. จัดทำวิธีการวางแผน
3. จัดรูปแบบโครงสร้าง และกลไกการบริหารเพื่อให้เอื้ออำนวยต่อการวางแผนและการนำแผนไปปฏิบัติ
4. สร้างเครื่องมือและวิธีเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์สถิติและข้อมูลในการวางแผน

นอกจากนั้นหลังจากที่ดำเนินการครบทั้ง 4 ขั้นตอนแล้ว ยังต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของชาติ ซึ่งถ้าเป็นการวางแผนการศึกษาก็เป็นวัตถุประสงค์ทางการศึกษาที่กำหนดโดยหน่วยงาน ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

แคสเต็ตเตอร์ (Casterter. 1996 : 239-240) ได้กล่าวถึง การเตรียมการหรือการวางแผนพัฒนาบุคลากรไว้ว่า

1. ต้องหาสาเหตุของปัญหาในการพัฒนาหรือความจำเป็น
2. ต้องอธิบายถึงจุดมุ่งหมายเฉพาะและวัตถุประสงค์
3. ต้องศึกษาความต้องการหรือสิ่งที่จะให้กับผู้รับการพัฒนา
4. ต้องกำหนดปฏิทินปฏิบัติการตามวัตถุประสงค์
5. ต้องมอบหมายให้อุ้มนักบริหารรับผิดชอบงานตามแผนงาน
6. ต้องหาแหล่งวิชาการที่ต้องใช้ในการพัฒนา
7. ต้องกำหนดขั้นตอนการประเมินผลตามแผน เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงครั้งต่อไป
8. ต้องสร้างตารางเพื่อควบคุมหรือกำกับการทำงานตามแผน

ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่า การวางแผนพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการบริหารที่จะชี้ช่องทางในการดำเนินงาน ดังนั้นจึงต้องมีการกำหนดนโยบายหรือแนวทางการพัฒนาที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ มีการนำข้อมูลที่มาจากปัญหา ความต้องการ มากำหนดแผนงาน/โครงการพัฒนา โดยกำหนดเป้าหมายและกิจกรรมต่าง ๆ ในแผนพัฒนาอย่างชัดเจนเพื่อการจัดวางแผนได้อย่างเหมาะสม และใช้ประโยชน์ได้อย่างสูงสุด โดยส่วนกลางจะเป็นผู้ประสานแผนพัฒนาตามเกณฑ์กลางและเกณฑ์เฉพาะ มีหน่วยงานต้นสังกัดเป็นผู้เลือกครุต้นแบบปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ตามรูปแบบและวิธีการคัดเลือกที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่นิเทศ เยี่ยมเยียน ติดตาม ให้กำลังใจครูแกนนำ และให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง

และทักษะระหว่างบุคลากร แต่บรรยากาศองค์การไม่นำพา ให้เกิดการปรับปรุงพฤติกรรมแผนงาน ก็จะล้มเหลวโครงการและกิจกรรมในระบบการศึกษาจะขึ้นอยู่กับแผนงานพัฒนาซึ่งจะควบคุมกำกับ และประเมินผลให้อยู่ในขอบเขตของวัตถุประสงค์ที่ต้องการ แผนงานพัฒนาเป็นการจัดระเบียบ ของกิจกรรมหลายกิจกรรมรวมเป็นแผนเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อวัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจงในความ สอดคล้องกับนโยบายและงบประมาณ ซึ่งอาจเป็นการแสดงว่าการตัดสินใจที่เฉพาะเจาะจงและจะ จัดการต่อหน่วยงานทางการศึกษาอย่างไร การที่จะเลือกจุดมุ่งหมายของกิจกรรม ช่วงเวลาของแต่ละ โครงการ ความยุ่งยากที่บุคลากรจะใช้จ่ายเงินอย่างไร ความต้องการทางกายภาพ ขั้นตอนของ การประเมินผลและความจำเป็นของโครงสร้างของหน่วยงานในการที่จะใส่แผนงานเข้าไปให้ ประสพผลสำเร็จ

พนัส หันนาคินทร์ (2526 : 139–150) กล่าวว่า กิจกรรมที่ใช้ในการส่งเสริมบุคลากรที่ กำลังปฏิบัติงาน แบ่งออกได้อย่างกว้าง ๆ เป็น 2 ประเภท คือ

1. กิจกรรมที่ทำตามลำพัง (Individual activities) แบ่งได้ดังนี้ การอ่านหรือการแสวงหา ความรู้ด้วยวิธีอื่น การค้นคว้าหรือการศึกษาทางด้านวิชาชีพและวิชาการ การหมุนเวียนตำแหน่ง การทดลองและวิจัย การไปสังเกตการสอนหรือการทำงานในโรงเรียนอื่น การเข้าไปมีส่วนร่วมใน กิจกรรมของชุมชน การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของโรงเรียน การลาหยุดเพื่อศึกษาต่อ การ ติดตามความเจริญของตนเอง

2. กิจกรรมส่งเสริมครูประจำการที่จัดเป็นหมู่คณะ แบ่งได้ดังนี้ การประชุมคณะครู การจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ การปรึกษาหารือก่อนเปิดโรงเรียน การจัดครูในรูปกรรมการต่าง ๆ การแจกข่าวสารของโรงเรียน

สรุปได้ว่า การปฏิบัติกิจกรรมตามแผนการพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการดำเนินการพัฒนา บุคลากร โดยมีการจัดตั้งองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาครูแกนนำ และเลือกใช้ กิจกรรมการพัฒนาให้เหมาะสมกับบุคคลในแต่ละระดับและแต่ละหน้าที่ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างครูแกนนำ มีการสนับสนุนการดำเนินงานพัฒนาครูแกนนำด้วยกิจกรรมที่หลากหลาย และ มีการจัดตั้งองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาครู เพื่อปรับปรุงคุณภาพของครูให้ สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

เมธี ปีตันธนานนท์ (2529 : 116) กล่าวถึงการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรว่ามีข้อควร คำนึง 3 ประการคือ

ประการที่ 1 ค้นหารายละเอียดเพื่อให้ทราบว่าฝ่ายบริหารรู้วิธีการนำกระบวนการพัฒนา บุคลากรมาใช้อย่างไร ได้แก่เรื่องการวางแผน การจัดการ การดำเนินงานและการควบคุม

ประการที่ 2 ค้นหาข้อมูลและรายละเอียดเกี่ยวกับปริมาณของประสิทธิผลที่ก่อให้เกิดความรู้ทางเทคนิค ในการพัฒนาบุคลากรมากเพียงใด

ประการที่ 3 แผนงานพัฒนาได้มีส่วนร่วมให้เป้าประสงค์ของหน่วยงานทั้งระดับ และระยะยาวบรรลุเพียงใด วัตถุประสงค์ใดบ้างจากการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน

แคสตีเตอร์ (Casterer, 1996 : 256) กล่าวว่าในการวางแผนการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรนั้น ควรคำนึงถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากร การเลือกเนื้อหาสาระที่จะพัฒนา และการหาวิธีการให้การอบรมและได้กล่าวว่า การประเมินผลนั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ต้องดูจากผลกระทบของผู้ได้รับการอบรม ผลกระทบของตำแหน่งและบุคคลในตำแหน่งผลกระทบขององค์การว่าบรรลุตามเป้าหมายหรือไม่

อุทัย หิรัญโต (2531 : 165-166) ให้ความเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรว่า การประเมินผลที่ดีนั้นจะเป็นเครื่องช่วยให้ทราบถึงอุปสรรค ข้อขัดข้องและวัดความสามารถในการฝึกอบรม ซึ่งสามารถนำไปปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงการฝึกอบรมให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการฝึกอบรมนั้นคือ เพื่อที่จะได้ทราบผลการฝึกอบรมที่ได้ดำเนินการสำเร็จไปแล้วว่า ได้รับผลคุ้มค่าตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เพียงใด หรือสมควรจะปรับปรุงแก้ไขอย่างไรบ้าง ตลอดจนจะจัดให้มีการฝึกอบรมในทำนองนั้นต่อไปอีกหรือไม่ วิธีที่จะทราบได้ต้องมีการประเมินผลโดยการเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้และฝึกอบรมกับสิ่งที่องค์การต้องการให้เขาได้รับและเข้าใจ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม หรือผลงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมดีขึ้น เพลิดเพลิน หรือคงที่ไม่มีเปลี่ยนแปลง

จึงสรุปได้ว่า การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรเป็นการตรวจสอบข้อมูลในทุกขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาบุคลากรว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่ จะต้องมี การปรับปรุงแก้ไขอย่างไร และเพื่อให้การดำเนินการของกระบวนการพัฒนาบุคลากรได้ผล ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานในการพัฒนาครูให้เป็นครูต้นแบบปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ การประเมินผลควรทำอย่างเป็นระบบ มีหน่วยงานรับผิดชอบต่อการประเมินผล มีการพัฒนาโดยใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลที่มีคุณภาพ โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคลากร การเลือกเนื้อหาและหาวิธีการในการพัฒนา และเพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น แล้วรายงานผลการประเมินให้ผู้เกี่ยวข้องทราบต่อไป

5. การนำไปใช้และขยายผล

บิชอป (จตุภูมิ แจ่มหม้อ, 2537 : 23 ; อ้างอิงจาก Bishop, 1979. *Staff Development and Instructional Improvement Plans and Procedures*. p. 4-8) เสนอแนวคิดเชิงระบบเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า ขั้นตอนการนำไปใช้ (Implementation) เป็นการนำเอาโครงการ

ไปปฏิบัติโดยวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านมาให้การฝึกอบรมในสิ่งที่ผู้จัดทำโครงการไม่สามารถทำได้ด้วยตนเองและขาดประสบการณ์

ตามแนวการจัดการศึกษาในหมวด 4 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ยึดหลักการว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ (มาตรา 22) เน้นความสำคัญและความรู้ คุณธรรม และกระบวนการเรียนรู้ (มาตรา 23) จึงมุ่งผลักดันการปฏิรูปการเรียนรู้ กำหนดโครงการปฏิรูปการเรียนรู้โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาครูให้มีวิสัยทัศน์ในการปฏิรูปการเรียนรู้ มีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ตามแนวการจัดการศึกษามาตรา 7, 22, 23, และ 24 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีศักยภาพที่จะออกแบบการจัดการเรียนรู้การวัดผลและประเมินตามสภาพจริง ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ มีเจตคติและศักยภาพที่จะถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครู เป็นที่ปรึกษาของครู (Mentor) ขยายผลการปฏิรูปการเรียนรู้ไปสู่ครูทุกคน

คณะกรรมการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ (2543 : 2-5) ได้กำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนาคูแกนนำ และบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงานการปฏิบัติการขยายผลของครูแกนนำ พบว่า สามารถขยายผลไปยังครูเครือข่าย โดยการที่ครูแกนนำ และผู้เกี่ยวข้องต้องร่วมวางแผนกำหนดแนวทางการขยายผลจากการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกำหนดแนวทางการขยายผล จากนั้นจึงขยายผลไปยังครูเครือข่ายโดยเน้นครูเครือข่ายภายในโรงเรียนเป็นหลัก และปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนระหว่างครูแกนนำกับครูเครือข่าย

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาคูแกนนำในขั้นตอนการนำไปใช้และขยายผล เป็นการนำเอาผลที่ได้รับจากการพัฒนาไปใช้พัฒนาครูให้มีศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ ที่จะถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครู เป็นที่ปรึกษาครู และเพื่อขยายผลการปฏิรูปการเรียนรู้ให้ผู้เกี่ยวข้องทั้งในสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น โดยมีผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง และมีการตรวจสอบหรือประเมินศักยภาพผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคูแกนนำและบุคลากรทางการศึกษา และแนวการจัดการศึกษา หมวด 4 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

2.3 กิจกรรมการพัฒนาคูแกนนำ

กิจกรรมในการพัฒนาคูแกนนำมีหลายแนวทาง จากที่ได้ศึกษาแนวความคิดของนักการศึกษาทั้งของไทยและต่างประเทศแล้วพบว่า มีแนวทาง ซึ่งแล้วแต่หน่วยงานที่รับผิดชอบจะเลือกใช้ โดยคำนึงถึงความเหมาะสม ความนิยม และความพร้อมในด้านต่าง ๆ เช่น เวลา เงิน ความสนใจ เป็นต้น สำหรับกิจกรรมพัฒนาคูแกนนำที่จะศึกษาในครั้งนี้ ผู้ทำวิจัยได้สังเคราะห์

กิจกรรมของนักวิชาการที่สำคัญได้ 8 กิจกรรมดังต่อไปนี้ การศึกษาดูงาน การศึกษาคู่ การประชุม
เชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรม การปฐมนิเทศบุคลากรบรรจุใหม่ การสัมมนาทางวิชาการ การ
นำเสนอและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และการจัดทำโครงการวิจัย

กิจกรรมพัฒนาบุคลากรมีรายละเอียดของแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1. การศึกษาดูงาน

การดูงานเป็นการส่งเสริมให้ข้าราชการมีโอกาสได้ไปศึกษาดูงานและการสังเกตวิธีการ
ทำงาน เป็นกรรมวิธีหนึ่งของการพัฒนาบุคคล

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 531) เชื่อว่า การพัฒนานั้นเพื่อ “มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความ
ชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่
อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น” การศึกษาดูงานและการสังเกตวิธีการทำงานจะก่อให้เกิด
ประโยชน์กับหน่วยงานและตัวบุคคลคู่กันไป กล่าวคือทำให้หน่วยงานมีบุคลากรที่มีคุณภาพ
เหมาะสมกับงานจะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และในขณะที่เดียวกันก็จะ
ทำให้บุคคลเกิดขวัญและกำลังใจ เนื่องจากได้เรียนรู้เทคนิคและวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่จะใช้
ปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้ดีขึ้น จึงจะทำให้คนได้มีโอกาสที่ดีจะก้าวหน้าในการทำงาน
ต่อไป งานวิจัยที่สนับสนุนแนวคิดนี้คือ วราศรี ปูนทอง. (2536 : 58) ได้ศึกษาเรื่อง “ความต้องการ
พัฒนาบุคลากรของคณาจารย์ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล สำนักงาน
ปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข” ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของคณาจารย์
วิทยาลัยพยาบาลโดยส่วนรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการศึกษาดูงานมีความ
ต้องการมากเป็นอันดับหนึ่ง

กล่าวโดยสรุป การศึกษาดูงานเป็นการเพิ่มพูนความรู้หรือประสบการณ์ด้วยการสังเกต
การณ์ ซึ่งได้กำหนดเป็นแผนหรือโครงการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและ
ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการศึกษาดูงาน เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถ
ปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตาม
วัตถุประสงค์และทำให้บุคคลเกิดขวัญและกำลังใจ

2. การศึกษาคู่

จัดเป็นวิธีที่จำเป็นวิธีหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร จากการศึกษาแนวความคิดจากการ
สนับสนุนให้ศึกษาคู่ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องนี้ เช่น

สิปปนนท์ เกตุทัต (2538 : 32) เห็นว่า การศึกษาที่จะเอื้อต่อสภาพสังคมต้องเป็นการศึกษา
ที่มุ่งพัฒนาตัวบุคคลเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้บุคคลมีการศึกษาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต
ดังนั้นบุคลากรทางการศึกษาจะต้องได้รับการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม การให้โอกาสแก่ข้าราชการ

เพื่อศึกษาต่อหรือเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และช่วยให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการทำงานทำให้ข้าราชการมีความมั่นใจในตัวเอง เข้าใจจุดมุ่งหมายในการทำงานดีขึ้น และโอกาสที่จะได้เลื่อนฐานะก็มีมากขึ้นซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจอห์นสเตอร์ส (Johnstors, 1971 : 161-165) ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่จะเข้ารับการศึกษาาระหว่างประจำการ ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจที่ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องการการศึกษาระหว่างประจำการที่สำคัญเรียงตามลำดับ ดังนี้คือ เพื่อเพิ่มเงินเดือน เพื่อพัฒนาสถานภาพของตนเอง เพื่อให้มีความรู้ความสามารถกว้างขวางและทันสมัย เพื่อพัฒนาวิชาชีพของตน เพื่อเพิ่มวุฒิของตนเอง เพื่อมีโอกาสมีส่วนร่วมในกลุ่ม เพื่อสนองความพึงพอใจและการยอมรับจากสังคม เพื่อให้เข้าใจระบบการศึกษาอื่น ๆ เพื่อให้หลุดพ้นจากการขาดประสิทธิภาพในวิชาชีพ การศึกษาต่อควรได้รับการส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชา เพราะนอกจากจะเป็นการส่งเสริมกำลังใจแก่ข้าราชการแล้วยังเป็นการสร้างบรรยากาศทางวิชาการ และสัมพันธภาพอันดีระหว่างกันต่อไปด้วย

ส่วนภิญโญ สาธร (2523 : 166) กล่าวว่า การสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อเพิ่มเติมเป็นการเพิ่มคุณวุฒิให้แก่บุคลากรให้มีความรู้ดีขึ้นหรือให้ได้รับความรู้ใหม่เพิ่มขึ้น เพราะวิธีทำงานและเครื่องมือปฏิบัติงานเปลี่ยนไป การให้ศึกษาต่อดูงานในต่างประเทศก็จัดเป็นการพัฒนาบุคลากรประเภทหนึ่ง การที่บุคลากรทำงานอยู่ ณ ที่ใดนาน ๆ ความรู้ความสามารถอาจจะล้าสมัยไม่ทันโลกหรืออาจจะใช้วิธีการใหม่ ๆ ไม่เป็น หน่วยงานหรือองค์กรจะต้องหาทางส่งบุคลากรหรือคนงานไปศึกษาต่อหรือศึกษาเพิ่มเติมในสถานศึกษาระดับสูง การส่งไปอาจส่งไปศึกษาต่อระดับปริญญาต่าง ๆ ภายในประเทศเพิ่มเติมหรือส่งไปศึกษาระดับปริญญาต่าง ๆ ในต่างประเทศ โดยการให้ศึกษาต่อในระดับสูงหรือส่งไปดูงานก็ได้

สรุปได้ว่า การศึกษาต่อเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้และเพิ่มวุฒิให้แก่ตนเอง ตลอดจนได้พัฒนาวิชาชีพของตนเอง โดยมีผู้บังคับบัญชากำหนดนโยบายส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อที่ชัดเจน มีการสำรวจความต้องการศึกษาต่ออย่างสม่ำเสมอและรวบรวมข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ซึ่งจะต้องสนับสนุนให้ศึกษาต่อในสาขาที่ตรงกับสายงานเป็นสำคัญและให้ทุนการศึกษาต่ออย่างเหมาะสม

3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ

พนัส หันนาคินทร์ (2526 : 84) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การพบปะการประชุมปรึกษาหารือกัน เพื่อแก้ปัญหาภาคปฏิบัติในระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์ในงานนั้นมาแล้ว และมีความสนใจที่จะแก้ปัญหานั้นร่วมกัน เช่น ถ้าจะจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการทางการสอน วิทยาศาสตร์ในชั้นประถม ราชการส่วนใหญ่จะประกอบด้วยวิธีการสอน การจัดหาเครื่องมือ การเตรียมการทดลอง หรือการจัดอุปกรณ์วิทยาศาสตร์ที่จะนำไปสอนได้ประโยชน์จะได้รับการ

ประชุมเชิงปฏิบัติการก็คือผลของงานจะเอาไปใช้ประโยชน์ได้ทันที ครูเองก็ได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถทำสิ่งใหม่สำหรับตนเองได้ ก็ก่อให้เกิดกำลังใจอื่นที่จะทำให้ก้าวหน้าต่อไป

วิจิตร อาวะกุล (2533 : 94) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นเทคนิคการประชุมรูปแบบหนึ่ง ที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั้นเกิดประสบการณ์ และมีทักษะเพิ่มขึ้นเป็นการเน้นหนักไปในการนำความรู้หรือทักษะใหม่ ๆ เอาไปใช้ปฏิบัติมากกว่าที่จะมีการเฉพาะการพูดสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือการบรรยายเท่านั้น นั่นคือ ต้องการเน้นหรือมีชั่วโมงทางการปฏิบัติมากกว่าการบรรยายทั่วไป

โดยสรุป การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นการจัดการประชุมปรึกษาหารือเพื่อแก้ปัญหาร่วมกันในปัญหาใดปัญหาหนึ่ง ทั้งทางด้านทฤษฎีและมีทักษะทางด้านการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการประชุมหรือการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น มีการกำหนดสาระสำคัญที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการทั้งในหน่วยงานและหน่วยงานอื่นอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะต้องมีการกำกับติดตามการนำความรู้ และประสบการณ์ไปแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานหรือพัฒนางานที่ตนรับผิดชอบ แล้วรายงานผลการประชุมเชิงปฏิบัติการเสนอต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

4. การฝึกอบรม

จากการศึกษาแนวคิดของการฝึกอบรมได้มีการกล่าวถึงเป็นจำนวนมาก แต่ที่น่าสนใจ เช่น ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2540 : 846) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการฝึกหัดงานองค์การให้มีความชำนาญในด้านเทคนิค ไร่ปฏิบัติงานและมีการพัฒนาความคิดและการบริหารงาน

พะยอม วงศ์สารศรี (2538 : 36) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อที่จะหาให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือทัศนคติของพนักงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 164) เห็นว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรซึ่งนิยมใช้กันมาก เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและเกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ จากแนวคิดดังกล่าวจะเห็นว่า สอดคล้องกับแนวคิดของ อุทัย นิรัญโค (2523 : 152) ซึ่งได้กล่าวไว้ตรงกัน ตลอดจนเน้นให้เห็นว่าการฝึกอบรมเป็นงานส่วนหนึ่งของฝ่ายบริหาร ซึ่งจะต้องดำเนินการอย่างไม่หยุดยั้ง ทั้งนี้เพื่อจุดหมาย 2 ประการ ได้แก่ จุดมุ่งหมายขององค์การ ได้แก่ การพัฒนาการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ตลอดจนขยายงานในอนาคตให้ได้ผลสูงสุด นอกจากนี้ยังมีจุดมุ่งหมายส่วนบุคคล ซึ่งแสดงถึงประโยชน์ที่ส่วนบุคคลจะได้ เช่น เพิ่มความรู้

ความสามารถและประสบการณ์ การพัฒนาบุคลิกภาพ หน้าที่ เจตคติ ความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง ฐานะ เป็นต้น

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการฝึกหัดงานอย่างเป็นระบบให้แก่บุคลากร ซึ่งจะต้องพิจารณาบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม โดยกำหนดสาระของการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและหน่วยงาน และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่เสมออีกทั้งควรเสริมสร้างบรรยากาศการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับผู้เข้าฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมไปในทางที่พึงประสงค์ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน

5. การปฐมนิเทศบุคลากรบรรจุใหม่

จากการศึกษาเกี่ยวกับแนวความคิดที่ว่าด้วยการปฐมนิเทศบุคลากรได้มีนักวิชาการหลายท่านที่ให้ความสนใจ เช่น ลิกเคิท (จักรพงษ์ ทัฬหวา. 2531 : 37 ; อ้างอิงจาก Likert. 1964. *New Patterns of Management.* p. 7) ว่าด้วยทฤษฎีการบริหารระบบ 4 (System 4 Management) ได้กล่าวถึงกิจกรรมปฐมนิเทศว่า “การปฐมนิเทศคนงาน (Employee orientation) หมายถึง พฤติกรรมที่คอยให้ความช่วยเหลือ (supportive) และให้ความสนใจเป็นส่วนตัว (Personnel interest) ในความเป็นอยู่ของคนงาน”

สำหรับ ภิญโญ สาร (2523 : 365) ได้กล่าวถึงการปฐมนิเทศว่า “วิธีการปฐมนิเทศ หมายถึง วิธีการที่ต้องใช้ห้องเรียน หรือพอบรรจุคนงานเข้ามาก่อนที่จะให้ปฏิบัติงานหน่วยงาน จัดให้มีการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการเสียก่อนชั่วระยะเวลาหนึ่ง” เพื่อทราบเรื่องข่าวสารที่น่าสนใจ หรือเป็นการเผยแพร่ข่าวสารภายในองค์กรไปยังนอกองค์กรหรือภายในองค์กร และนอกจากนั้น

ชาญชัย วิไลรังสีมา และเชิดวิทย์ ฤทธิประศาสน์ (2521 : 161-162) การปฐมนิเทศในการฝึกอบรมเบื้องต้นมีวัตถุประสงค์เพื่อแนะนำพนักงานที่เข้าใหม่ให้มีความรู้ในเรื่องทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับองค์กรที่สังกัดอยู่ที่นี่เพื่อจะให้พนักงานใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้โดยเร็ว

ส่วน วิจิตร อวระกุล (2533 : 83-84) ได้กล่าวถึงการอบรมปฐมนิเทศ ไว้ดังนี้

การอบรมปฐมนิเทศ เป็นการอบรมให้แก่บุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ที่ได้รับการบรรจุเข้าทำงานในระยะแรก ยังไม่รู้อะไรเกี่ยวกับหน่วยงาน เป็นการแนะนำให้พนักงานที่บรรจุใหม่ได้ทราบเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ ประวัติความเป็นมาของหน่วยงาน ผู้บริหาร โครงสร้างการทำงาน สภาพของการจ้าง เป็นการจัดข้อสงสัยต่าง ๆ ความตั้งใจของผู้ปฏิบัติงานใหม่ นอกจากนั้นยังช่วยให้พนักงานใหม่ได้รู้จักคุ้นเคยกับหน่วยงานนั้น ๆ อันจะเป็นประโยชน์แก่การประสานงานและการสร้างความสัมพันธ์อันดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่าการประชุมพิเศษ เป็นการให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรที่ได้รับการบรรจุใหม่ หรือยังไม่มีประสบการณ์ในตำแหน่งนั้น ๆ โดยการแจกคู่มือการปฏิบัติงาน เอกสารว่าด้วยกฎหมาย ข้อบังคับในการปฏิบัติงาน และให้ได้เรียนรู้การทำงานภายใต้การแนะนำของบุคลากรที่มี ประสบการณ์พร้อมทั้งประสานงานให้ความช่วยเหลือ และแนะนำระบบกฎเกณฑ์แนวปฏิบัติ ให้ความรู้ทั่วไปอย่างเป็นกันเองเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลการดังกล่าวดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. การสัมมนา

จตุภูมิ แจ่มหม้อ (2537 : 37) กล่าวว่า การสัมมนาเป็นวิธีการฝึกอบรมอีกวิธีหนึ่งที่นิยม ใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบันนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ในระดับสูง ลักษณะ สำคัญของการสัมมนา คือ เป็นการประชุมเพื่อพิจารณาถกเถียงถึงประเด็น หรือหัวข้ออย่างใดอย่าง หนึ่งเป็นผู้นำการสัมมนา เพื่อให้การสัมมนาเป็นไปภายในขอบเขตที่แน่นอน ผู้นำการสัมมนาจะจัด เตรียมเอกสารประกอบการสัมมนาแจกจ่ายให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาทุกคนก่อนล่วงหน้า เพื่อจะได้มี เวลาศึกษาเอกสารเหล่านั้นเสียก่อนส่วนในการสัมมนานั้น จะเน้นในด้านการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ชักถามปัญหาข้อข้องใจ และเพิ่มเติมทรรศนะต่าง ๆ เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของประเด็นที่ พิจารณามากกว่าที่จะเป็นการได้เพียงเพื่อหาข้อยุติของประเด็นที่พิจารณา ดังนั้นการตั้งประเด็นหรือ หัวข้อที่จะใช้ในการสัมมนาจึงไม่จำเป็นต้องเป็นประเด็นที่เป็นปัญหา หรือคำถามแต่อาจจะเป็น เรื่องราวทั่ว ๆ ไปที่กำลังอยู่ในความสนใจและจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อไป

บุรพาหิศ พลอยสุวรรณ (2542 : 1) กล่าวถึงการสัมมนาว่า การสัมมนา คือ รูปแบบ การศึกษา พิจารณา วิเคราะห์ และทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องราวหรือปัญหาต่าง ๆ โดยกลุ่มบุคคล เป้าหมายทั้งนี้เพื่อหา “ข้อสรุป” ร่วมกันในเรื่องราวหรือปัญหาเหล่านั้น ซึ่งการศึกษาการวิเคราะห์ และทำความเข้าใจพื้นฐานของ “ข้อมูลข่าวสาร” จากเอกสารและจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับเรื่องราว หรือปัญหานั้น ๆ

การสัมมนา คือ การประชุมของกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่ง เพื่อร่วมกันศึกษา ค้นคว้า แลกเปลี่ยน ความรู้ ความคิดเห็นเพื่อหาข้อสรุปเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

จากแนวความคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นจึงสรุปได้ว่า การสัมมนา เป็นการ ประชุมเพื่อร่วมพิจารณา วิเคราะห์เรื่องราวหรือปัญหาต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นการประชุมหาแนวทาง กว้าง ๆ หรืออาจเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแก้ไขปัญหา โดยการสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้า ร่วมสัมมนากับหน่วยงานอื่นอย่างสม่ำเสมอ และได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานภายนอกมา บรรยาย อภิปรายทางวิชาการโดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้

7. การนำเสนอและเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 255) กล่าวว่า การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการขององค์การให้แก่บุคลากรในองค์การหรือการจัดทำข่าวสารทางวิชาการที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การนั้น จึงนับได้ว่าเป็นการให้การศึกษาแก่บุคลากรขององค์การวิธีหนึ่งอันจะเป็นผลให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องพัฒนาปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น และนำไปสู่ประสิทธิภาพของการทำงานที่สูงขึ้นด้วย

ในหน่วยงานทางการศึกษา การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการเป็นกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร โดยมีวัตถุประสงค์ให้ครูได้รับความรู้กว้างขวางยิ่งขึ้น ซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น การจัดทำจุลสาร วารสาร การสรุปข่าวย่อ การเผยแพร่งานวิจัย ซึ่งเน้นการให้ความรู้หลักการทางการศึกษามากกว่าการเน้นประยุกต์กับสาขาวิชาต่าง ๆ

การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ อาจจะทำได้ในรูปแบบของการบริการห้องสมุดเป็นการจัดบริการด้านการศึกษาค้นคว้า นับว่าเป็นการให้ความรู้แก่บุคลากร โดยทางอ้อมมีประโยชน์ช่วยให้บุคลากรได้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์และยังช่วยให้บุคลากรได้ทราบเรื่องราวข่าวสารที่น่าสนใจซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์การ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 22-23) กล่าวว่า การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการสามารถกระทำในลักษณะ ที่เป็นการนำข่าวสารภายในองค์การมาเผยแพร่ไปยังนอกองค์การ หรืออาจจะเผยแพร่ภายในองค์การ เช่น การบอกรับข่าวสารทางวิชาการต่าง ๆ ไว้ให้ครูได้ศึกษาค้นคว้า โดยจัดไว้ในที่ที่ครูหยิบอ่านได้สะดวกตลอดจนแนะนำให้ครูให้เป็นสมาชิกทางวิชาการด้านต่าง ๆ เช่น สมาคมวิทยาศาสตร์ สมาคมการศึกษา ฯลฯ หรือแนะนำให้เป็นสมาชิกวารสารทางการศึกษาต่าง ๆ เช่น การพัฒนาหลักสูตร มิตร์ครู ฯลฯ นอกจากนี้ควรมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูเขียนบทความทางวิชาการไปลงในวารสารต่าง ๆ

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น มีความเห็นว่า การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการเป็นการจัดการบริหารด้านการศึกษาค้นคว้า เช่น การบริการห้องสมุด ซึ่งจะมีประโยชน์ต่อบุคลากรได้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์และทำให้ได้ศึกษาค้นคว้า นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูเขียนบทความทางวิชาการไปลงในวารสารต่าง ๆ

ฉะนั้นจึงสรุปได้ว่า การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการเป็นการให้บริการข่าวสารข้อมูลที่จะทำให้บุคลากรมีความรู้กว้างขวางมากขึ้น ทั้งในด้านการแสดงออกทางความคิดและประสิทธิภาพทางวิชาการ โดยการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการในสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้เป็นสมาชิกวารสาร จุลสาร และแนะนำส่งเสริมให้เป็นสมาชิกของสมาคมทางวิชาการ นอกจากนั้นยังมี

การกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ อันจะเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่เกิดผลดีแก่หน่วยงานมากยิ่งขึ้น

8. การจัดทำโครงการวิจัย

รวีวรรณ อังคนุรักษ์พันธ์ (2531 : 3) กล่าวถึง การวิจัย หมายถึง การค้นคว้าหาความรู้ความจริงด้วยวิธีวิทยาศาสตร์อย่างเป็นระบบที่เชื่อถือได้และเขียนรายงานการวิจัยให้ผู้อื่นทราบตามหลักวิชาการ

รุ่ง แก้วแดง (2520 : 119) ได้กล่าวถึง การวิจัย หมายถึง กระบวนการศึกษาเพื่อหาความรู้ความจริง หรือเป็นการแก้ปัญหาด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์เป็นการค้นคว้าหารายละเอียดให้เป็นแบบแผนให้มากที่สุดเป็นกระบวนการแสวงหาความรู้ ความจริง โดยทุกขั้นตอนจะต้องมีแบบมีแผน

แนวคิดดังกล่าวมีความเห็นสอดคล้องกับแนวคิดของ กู๊ด (รวีวรรณ อังคนุรักษ์พันธ์. 2531 : 3 ; อ้างอิงจาก Good. *Essentials of Educational Research*. p. 494) กล่าวถึงการวิจัยว่า “การวิจัย หมายถึง เทคนิคและวิธีการในการเสาะแสวงหา การสืบสวนสอบสวนเพื่อค้นหาความรู้ความจริง อย่างมีระบบระเบียบแบบแผนด้วยความระมัดระวังและรอบครอบ โดยสอดคล้องกับธรรมชาติและเงื่อนไขของปัญหาที่จะทำให้เกิดความกระจ่างชัดเจนในปัญหาหรือเกิดข้อสรุปใหม่”

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า การวิจัย เป็นกระบวนการในการศึกษาหาความรู้ ความจริงและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สมเหตุสมผลและมีความรอบครอบด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้โดยสามารถตรวจสอบความรู้ ความจริงที่ค้นพบได้ โดยส่งเสริมความรู้ทางด้านการวิจัยแก่ครูอย่างจริงจัง จัดตั้งกองทุนหรืองบประมาณสนับสนุน และมีการรายงานผลงานวิจัยอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ยังมีการกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการวิจัยและนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ด้วย

3. แนวคิดและหลักการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

การปฏิรูปการศึกษาเป็นการระดมสรรพกำลังมุ่งตรงส่งเสริมผู้โรงเรียน ผู้บริหาร และครู ตลอดจนบุคลากรอื่นได้รับการสร้างศรัทธา เกิดขวัญและกำลังใจ ชุมชนชาวบ้านได้เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความรู้ ฝึกหัดทำงาน สนับสนุนทรัพยากร ช่วยเหลือชี้แนะแนวทางการพัฒนาโรงเรียนแม้จะมีความขัดแย้งทางวิถีคิดในการปฏิรูปการศึกษา แต่ความคิดเห็นที่ตรงกันของทุกฝ่ายคือ ความจำเป็นต้องรีบปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาสภาพของเด็กให้เป็นพลเมืองดีในอนาคต และการเชื่อมโยงการศึกษาชีวิตและสังคม

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 4 มาตราที่ 22 – 30 ได้ระบุแนวทางการจัดการศึกษา สรุปได้ว่าการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้พัฒนาตนเองได้ จึงต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ การศึกษาทุกระบบต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสม มีการจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมตามความสนใจของผู้เรียน ฝึกทักษะกระบวนการคิด ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ปลูกฝังคุณธรรมค่านิยมที่ดีงาม ครูต้องจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม และสื่อการเรียนเพื่อสร้างการเรียนรู้ ประสานความร่วมมือกับทุกฝ่าย รัฐส่งเสริมการจัดแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ มีการวัดและประเมินผลอย่างเหมาะสม

ประเวศ วะสี (2543 : 9-11) ได้อธิบายกระบวนการเรียนรู้ว่าเป็นกระบวนการทางปัญญา ซึ่งมี 10 ขั้นตอน คือ 1) การฝึกสังเกต 2) การฝึกบันทึก 3) การฝึกนำเสนอ 4) การฝึกฟัง 5) การฝึกปุจฉา – วิสัชนา 6) การฝึกตั้งสมมติฐานและตั้งคำถาม 7) การฝึกค้นหาคำตอบ 8) การวิจัยเพื่อสร้างความรู้ 9) การฝึกเชื่อมโยงบูรณาการ 10) การฝึกเขียนเรียบเรียง

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2543 : 27) ได้บรรยายธรรมเรื่อง “ถึงเวลามารื้อปรับระบบพัฒนาคนกันใหม่” ในส่วนที่ว่าด้วยชีวิตที่ดีกับการศึกษา

การดำเนินชีวิตที่ดีที่เรียกว่าจริยะนี้ได้มาด้วยสิกขาคือการศึกษา เพราะฉะนั้นชีวิตของมนุษย์ถ้าจะเป็นชีวิตที่ดีต้องมีการศึกษาตลอดเวลา คือ ต้องเป็นชีวิตแห่งการศึกษาจะพูดว่าชีวิตที่ดีคือชีวิตแห่งการศึกษาก็ได้เพราะชีวิตที่ดีต้องมีการฝึกฝนพัฒนาเพราะไม่สามารถได้ชีวิตที่ดีมาเปล่า ๆ พร้อมการเน้นการดำเนินชีวิตก็เป็นโอกาสให้มนุษย์ได้ เรียนรู้หรือได้ศึกษา กล่าวคือมนุษย์ก็ศึกษาหรือเรียนรู้จากการดำเนินชีวิตนี้แหละ เพราะฉะนั้นการดำเนินชีวิตที่ดีจึงเป็นการดำเนินชีวิตพร้อมไปด้วยกับการเรียนรู้ และจึงกล่าวว่า ‘ชีวิตที่ดีคือชีวิตแห่งการเรียนรู้ (ศึกษา) และมนุษย์ยังเรียนรู้ก็ยังมีชีวิตที่ดี (จริยะ/มรรค)...’

สุมน อมรวิวัฒน์ และคณะ (สุมน อมรวิวัฒน์ และคณะ. 2541 : 10-11 ; อ้างอิงจาก สุกวี เจริญสุข และคณะ. 2540. ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสุนทรียภาพและลักษณะนิสัย : เพื่อนำเสนอต้นแบบการเรียนรู้ทางด้านทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. หน้า. 165) ได้เสนอหลักการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสุนทรียภาพและลักษณะนิสัย : ศิลปะ ดนตรี กีฬา สรุปได้เป็น 3 หลักการ คือ 1) หลักความเหมือน 2) หลักความแตกต่าง 3) หลักความเป็นฉัน

หลักความเหมือน นำไปสู่วิธีสอนลำดับที่ 1 คือการเลียนแบบ ผู้เรียนได้เห็นและเลียนแบบอย่างที่ดี เกิดความประทับใจแล้วนำแบบอย่างนั้นมาฝึกฝนด้วยตนเอง ลำดับที่ 2 คือการทำซ้ำ ผู้เรียนฝึกฝนด้วยการทำซ้ำ ๆ จนทำขึ้นใจกลายเป็นทักษะที่ชำนาญไม่ผิดพลาด

หลักความแตกต่าง เมื่อผู้เรียนมีทักษะและแรงบันดาลใจดีพอแล้ว ผู้เรียนจะเริ่มแสวงหาแนวทางใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการเรียนศิลปะ ดนตรี หรือกีฬา ซึ่งเรียกชั้นตอนลำดับที่ 3 นี้ว่าเป็นการแหกคอก กล่าวคือ ผู้เรียนเริ่มคิดแปลงวิธีการต่าง ๆ แปลกไปจากต้นแบบเดิม แสวงหาแนวทางของตนเอง เริ่มมีลีลา รูปแบบ เทคนิคของตนต่อเดิมจากต้นแบบ นำไปสู่ลำดับที่ 4 คือ ทางเหวคา คือ สามารถใช้ความสามารถพิเศษ พรสวรรค์ของตนคิดเทคนิควิธีการได้อย่างแตกฉาน

หลักความเป็นกัน ชั้นตอนลำดับที่ 5 นี้เป็นสุนทรียภาพและความเชี่ยวชาญที่ตั้งอยู่บนรากเหง้าของวัฒนธรรม ความสามารถทางกีฬาที่ดี หรือดนตรีที่ดี เมื่อได้รับการบ่มเพาะจนลึกซึ้งถึงจิตวิญญาณแล้ว ความสามารถนั้นจะฉายแววออกมาภายนอก เกิดเป็นผลงานที่แสดงออกมาเป็นนักกีฬา ศิลปิน หรือนักดนตรี ของคนนั้น

3.1 ความหมายของการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2532 : 315) ได้ให้ความหมายของคำว่า ปฏิรูป หมายถึง เหมาะสม สมควร

พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2532 : 365) ได้ให้ความหมายของคำว่า เรียนรู้ หมายถึง กระบวนการเกิดความรู้ ความเข้าใจ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 15) ได้ให้ความหมายของการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงแนวคิดและวิธีการในการจัดการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาผู้เรียนให้เจริญเต็มตามศักยภาพ และเพื่อการเรียนรู้ร่วมกันของทุกฝ่าย

ประเวศ วะสี (2543 : 99) ได้กล่าวถึง การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เจริญเต็มตามศักยภาพ และเพื่อการเรียนรู้ร่วมกันของทุกฝ่าย การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ตามแนวคิดของ ศ.นพ.ประเวศ วะสี ที่กล่าวว่ามนุษย์ที่จะสามารถพัฒนาสมองให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทุกคนฉลาดได้เหมือนกันเราทุกคนมีสิ่งที่มีค่ามากที่สุดคือ การคิดของสมองมีศักยภาพสูง เพราะฉะนั้นมนุษย์มีศักยภาพในการเรียนรู้ให้บรรลุอะไรก็ได้ เช่น ความจริง ความงาม ความถูกต้อง ความดี ความสุข และการจัดระบบการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข การที่มนุษย์ไม่สามารถใช้สมองของตนเองได้เต็มประสิทธิภาพอยู่ที่กระบวนการเรียนรู้ และท่านยังได้ให้ความเห็นว่า การศึกษาหรือการเรียนรู้ที่เราใช้กันอยู่หมายถึงการเรียน โดยเอาวิชาเป็นตัวตั้งและไปท่องวิชาที่เป็นเรื่องยากมากและตัวเนื้อหาความรู้เพิ่มขึ้น ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ต้องเริ่มจากหลักการเรียนรู้แบบพุทธศาสนา คือ การเรียนรู้ในวิถีชีวิตไม่แยกกัน ลดการเรียนที่ใช้วิชาเป็นตัวตั้งลงและเพิ่มประสบการณ์ กิจกรรม การทำงาน ซึ่งเป็นเรื่องสนุกและได้เรียนรู้ตลอดเวลาได้เรียนรู้การอยู่ร่วมกัน การจัดการ การพูดจา นำประสบการณ์จากชีวิตจริงมาสังเคราะห์เป็น ปัญญาที่สูงขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 99) ได้กล่าวถึง การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดประสบการณ์ให้เด็กได้เรียนรู้จากความคิดวิเคราะห์วางแผนการเรียนและการทำงานที่ตนเองต้องการด้วยตนเอง นำสิ่งที่คิดวางแผนมาปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความรู้ที่มีความหมายชัดเจน แล้วจึงสรุปที่ได้เรียนรู้ด้วยตนเองมีการเรียนรู้ร่วมกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งเพื่อครูและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ผู้ปกครอง ผู้รู้ในชุมชนและบุคคลอื่น ๆ โดยเน้นการเรียนรู้ในสิ่งที่เป็นความต้องการของเด็ก การเรียนรู้จากสิ่งต่าง ๆ ในชุมชนเพื่อการเข้าใจและแก้ไขปัญหาชุมชนได้ ทั้งนี้ก็เพื่อสนองตอบต่อการปฏิบัติตามอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก ที่ต้องการให้เด็กมีสิทธิที่จะมีชีวิตอยู่รอด ได้รับการคุ้มครอง ได้รับการพัฒนาและมีส่วนร่วม

ดังนั้น ในความหมายของผู้ทำวิจัย การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การจัดการเรียนรู้ที่เอาชีวิตจริงของผู้เรียนเป็นตัวตั้ง เรียนรู้เพื่อสร้างปัญญาให้รู้จักตนเอง รู้จักโลก สามารถพึ่งตนเองได้ทั้งทางเศรษฐกิจ จิตใจ สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีคุณภาพ เรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง มีความสุข เน้นกระบวนการคิด ปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับความสามารถความถนัด ความสนใจ มีอิสระภาพ สนุกสนานและเกิดฉันทะในการเรียนรู้ได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพของความเป็นมนุษย์ โดยใช้แหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลาย

3.2 ความจำเป็นและความสำคัญของการปฏิรูปการเรียนรู้

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) เน้นคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 ได้กำหนดสาระเกี่ยวกับการศึกษาไว้ในมาตรา 43 และ 81 เกี่ยวกับบุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกัน ในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปี รัฐต้องจัดการศึกษาและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ การจัดทำพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และประกาศใช้เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2542 เป็นต้นมา ทำให้ครูอาจารย์ ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาดั้นตัวที่จะเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ เปลี่ยนวิธีคิด เปลี่ยนวัฒนธรรมการเรียนรู้ เน้นคุณภาพที่ผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543ก : 7-9) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 บังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม 2542 มีผลให้เกิดการปฏิรูปการศึกษา อันเป็นวาระสำคัญแห่งชาติ มีสาระสำคัญทั้งสิ้น 9 หมวด โดยเฉพาะหมวด 4 แนวการจัดการศึกษา เป็นการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ถือว่าเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษา มีสาระเรื่องการเรียนรู้ดังนี้

สาระที่เกี่ยวกับเรื่องการเรียนรู้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ปรากฏอยู่หลายมาตรา เช่น

หมวด 1 ความมุ่งหมายและหลักการ ให้ยึดหลักการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

หมวด 2 สิทธิและหน้าที่ทางการศึกษาต้องจัดให้ทุกคนมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน

หมวด 3 ระบบการศึกษา การจัดการศึกษามี 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ นอกกระบบ และ คานอรรถยาศัย

หมวด 4 แนวการจัดการศึกษา ซึ่งว่าด้วยหลักการ สาระ และกระบวนการเรียนรู้

หมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา

หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา

หมวด 7 ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

หมวด 8 ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

หมวด 9 เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

แต่ละหมวดเป็นองค์ประกอบและปัจจัยเกื้อหนุนให้กระบวนการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะในหมวด 4 แนวการจัดการศึกษา ถือได้ว่าเป็นหัวใจของการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ครั้งนี้ สาระของหมวดนี้ครอบคลุมหลักการ สาระ และกระบวนการจัดการศึกษาที่เปิดกว้างให้แนวทางการมีส่วนร่วมสรรค์สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ทางการเรียนการสอน ทั้งในและนอกระบบโรงเรียน สาระเกี่ยวกับการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุดตามหมวดนี้ เริ่มตั้งแต่มาตรา 22 – มาตรา 30 มีสาระสำคัญ 8 เรื่อง ใหญ่ ๆ คือ

1. หลักการจัดการศึกษา (มาตรา 22)
2. สาระการเรียนรู้ (มาตรา 23)
3. กระบวนการเรียนรู้ (มาตรา 24)
4. บทบาทรัฐในการส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ (มาตรา 25)
5. การประเมินผลการเรียนรู้ (มาตรา 26)
6. การพัฒนาหลักสูตรระดับต่าง ๆ (มาตรา 27 , 28)
7. บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (มาตรา 29)
8. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (มาตรา 30)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543ข : 12) นอกจากนั้นแล้วพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ยังได้กล่าวถึงลักษณะกระบวนการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ไว้ดังนี้

กระบวนการเรียนรู้ที่พึงประสงค์คือ กระบวนการทางปัญญาที่พัฒนาบุคคลอย่างค่อเนื่องตลอดชีวิต สามารถเรียนรู้ได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มีความสุข บูรณาการเนื้อหาสาระตามความเหมาะสมของระดับการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้มีความรู้เกี่ยวกับตนเองและ

ความ สัมพันธ์ของตนเองและสังคม การการเรียนรู้สอดคล้องกับความสนใจของผู้เรียน หันสมัช เน้นกระบวนการคิด การปฏิบัติจริง ได้เรียนรู้ตามสภาพจริงสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่าง กว้างไกล เป็นกระบวนการที่มีทางเลือกและมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายน่าสนใจเป็นกระบวนการ เรียนรู้ร่วมกันโดยมีผู้เรียน ครู และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้และมุ่ง ประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข

ดังนั้นจุดมุ่งหมายสำคัญของการปฏิรูปการเรียนรู้ คือ การพัฒนาคุณภาพของคนไทยเพื่อ การพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ ทุกฝ่ายต้องส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียนได้มี โอกาสได้คิด ทำ ทบทวนพิสูจน์ผลแล้วนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง พึ่งพาตนเองได้เนื่องจากใฝ่หา ความรู้ได้เอง และใช้ความรู้ทางสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม และพระราชบัญญัติการ ศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นบทบัญญัติที่ให้ทิศทางในการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ชัดเจน แม้ว่าการ ปฏิรูปการเรียนรู้ของชาติเป็นงานที่ยาก แต่เป็นภารกิจที่ยิ่งใหญ่ที่มุ่งสัมฤทธิ์ผล ทั้งนี้ทุกส่วนของ สังคมไม่ว่า ฝ่ายนโยบาย พ่อแม่ ผู้ปกครอง ครู ผู้เรียน ผู้บริหาร ชุมชน ต้องมีความเข้าใจตรงกัน เพื่อ ให้การนำสาระเหล่านั้นไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูป การเรียนรู้และทุกฝ่ายต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิรูปครั้งนี้ โดยมุ่งหวังที่จะได้เห็นคนไทยที่ พึ่งประสงค์เป็นทั้งคนดี คนเก่ง และมีความสุข

3.2.1 ความจำเป็นต้องปฏิรูปการเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543ข : 4-6) ประชาคมการศึกษา นักคิด นักการศึกษา สถาบันทางสังคม ศาสนา วัฒนธรรมและผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัด การศึกษาทั้งหลาย ต่างเห็นพ้องต้องกันว่า ถึงเวลาต้องปฏิรูปวัฒนธรรมการเรียนรู้ของคนไทยทั้งชาติ ด้วยเหตุผลและความจำเป็น 5 ข้อ ดังนี้

1. ปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพของคนไทย

การปฏิรูปการเรียนรู้ใหม่จะช่วยพัฒนาคนไทยให้เป็นคนที่มีความรู้ คู่คุณธรรม ตระหนัก ในคุณค่าของตนเอง ผู้อื่นและสรรพสิ่งทั้งหลาย รู้จักควบคุมตนเองให้อยู่ในครรลองแห่งความดีงาม รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง เป็นคนมีเหตุผลยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เคารพกฎกติกา ของสังคม มีความขยัน ซื่อสัตย์และเสียสละเพื่อส่วนรวม มีความสามารถในการใช้ศักยภาพของ สมองทั้ง ซีกซ้าย-ขวา อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน คือความสามารถในด้านการใช้ภาษาสื่อสาร การ คิดคำนวณ การคิดวิเคราะห์แบบวิทยาศาสตร์ คิดเป็นระบบ สามารถใช้สติปัญญาอย่างเฉลียวฉลาด ลึกซึ้งเพื่อเรียนรู้ให้บรรลุความจริง ความดีความงามของสรรพสิ่งเป็นคนที่มีสุขภาพการใจดี มี วุฒิภาวะทางอารมณ์ บุคลิกภาพร่าเริงแจ่มใส อ่อนโยนและเกื้อกูลมนุษยสัมพันธ์ดี เผชิญและ แก้ปัญหาได้ ดำรงชีวิตอย่างอิสระ และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

2. ปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อเพิ่มพูนความเข้มแข็งของสังคมไทย

เมื่อสมาชิกของสังคม ได้รับการพัฒนาในเรื่องของความตระหนัก และ จิตสำนึกร่วมกัน ในการเผชิญสถานการณ์และแก้ปัญหาของส่วนรวม ถ้าขาดความคิดร่วมกันทำงานอย่างไม่เห็นแก่ตัว มีการบริหารจัดการอย่างถูกต้องแบบคาย ลดความขัดแย้ง ทุกคนรับผิดชอบนำพาสังคมให้ก้าวหน้าและต่างก็รู้คุณค่าของตนเองด้วย ประเทศไทยจะไม่ประสบความสำเร็จในการปฏิรูปการเมือง การปฏิรูประบบราชการ การปฏิรูประบบเศรษฐกิจและการปฏิรูปอื่นใด ถ้าไม่ปฏิรูปการศึกษาตรงหัวใจ คือการปฏิรูปการเรียนรู้

3. ปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมการเรียนรู้ ในยุคที่เรียกกันว่ายุคโลกาภิวัตน์ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ต้องให้สอดคล้องกับโลกยุคโลกาภิวัตน์ อันเป็นยุคอิเล็กทรอนิกส์และใยแก้วนำแสงที่วิทยาการเจริญรุดหน้า ความรู้ และสรรพวิทยาการเดินทางไปถึงที่ต่าง ๆ ด้วยความรวดเร็ว ข้อมูลและสาระความรู้ต่าง ๆ เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้เรียนทุกวัยจึงต้องมีโอกาสเรียนรู้จากแหล่งความรู้ที่มีอยู่รอบตัว ทั้งจากครูคน ครูเครื่อง และครูธรรมชาติสิ่งแวดล้อมผู้เรียนในยุคโลกาภิวัตน์จะต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาได้มากกว่าหนึ่งภาษา คือต้องรู้และใช้ภาษาไทยได้อย่างถูกต้องคล่องแคล่ว และใช้ภาษาต่างประเทศเพื่อสื่อสารกับสากลได้ด้วยต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นประตูที่จะเปิดออกไปสู่โลกกว้าง เพื่อเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ และรู้จักสังเคราะห์ข้อมูลข่าวสารเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับชีวิตของตน ครอบครัว สังคมและประเทศชาติ

4. ปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ครู พ่อแม่ ผู้ปกครอง และสังคมไทย การปฏิรูปการเรียนรู้จะเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการดำเนินการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นการเปิดแนวทางใหม่ ๆ ให้แก่ครู พ่อแม่ ชุมชน มีอิสระในการเล็งดู ให้การศึกษา จัดหลักสูตร และการบริหารจัดการให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่กลมกลืนกับท้องถิ่น การลดชั้นคอนกรอบกฎระเบียบ คำสั่งของส่วนกลางลง เพื่อให้เกิดความหลากหลายในการปฏิบัติ เช่น การจัดชั้นเรียน และตารางเรียนที่ยืดหยุ่น และเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้การลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ครูมีเวลาสำหรับค้นคิดเพื่อวางแผนเตรียมการจัดการกระบวนการเรียนรู้ การสร้างบทเรียน การออกแบบแผนการเรียน ที่ครอบครัว ชุมชน สถานศึกษา ได้ร่วมกันคิด และเกื้อหนุนซึ่งกันและกันเป็นต้น

ปัจจุบันมีเสียงเรียกร้องจากเด็กและเยาวชน พ่อแม่ ผู้ปกครอง ให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของโรงเรียน โดยเฉพาะในเรื่องของการจัดการกระบวนการเรียนการสอนแบบใหม่ ที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมี

ความสุข มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ทุกขั้นตอน ได้พัฒนาสมอง การคิดและสติปัญญาอย่างเต็มศักยภาพ ได้แสดงออกอย่างสร้างสรรค์หากครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้ปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนของตน ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แล้ว เราก็จะมีโรงเรียนดี ๆ และครูดี ๆ ที่มีคุณภาพทัดเทียมกันเกิดขึ้นเต็มแผ่นดิน

5. ปฏิรูปการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับกฎหมาย

การปฏิรูปการเรียนรู้ถือเป็นหัวใจของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงเป็นภารกิจที่มีกฎหมายรองรับครูอาจารย์ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องถือปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย ไม่ใช่ชนโยบายหรือแผนงานที่ใครจะทำก็ได้ไม่ทำก็ได้หรือเปลี่ยนแปลงได้ตามใจของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเหมือนอดีตที่ผ่านมา

นโยบายรัฐบาลพันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี แถลงต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2544 ด้านการศึกษา รัฐบาลจะปฏิรูปการศึกษาตามเจตนารมณ์แห่งรัฐธรรมนูญและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ อันเป็นเงื่อนไขไปสู่ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ให้คนไทยทั้งปวงได้รับโอกาสเท่าเทียมกันที่จะเรียนรู้และฝึกรวมได้ตลอดชีวิต และมีปัญญาเป็นทุนไว้สร้างงานและสร้างรายได้ และนำประเทศให้รอดพ้นจากวิกฤตเศรษฐกิจและสังคม โดยยึดหลักการศึกษารสร้างชาติ สร้างคน และสร้างงาน ข้อ (8) กล่าวว่า ปฏิรูปการเรียนรู้ โดยยึดหลักผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง หลักการเรียนรู้ด้วยตนเอง และหลักการเรียนรู้ตลอดชีวิต เน้นพลังความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนิสัยรักการอ่าน การจัดให้มีห้องสมุด ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน และสื่อการเรียนรู้ประเภทต่าง ๆ อย่างทั่วถึง

จากความจำเป็นต้องปฏิรูปการเรียนรู้ สรุปได้ว่า สังคมทุกวันนี้และในอนาคตเป็นสังคมฐานความรู้ที่การเรียนรู้ ความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องส่งเสริมและสร้างสภาพการณ์เพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ อันจะเป็นรากฐานที่มั่นคงในการพัฒนาประเทศอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืนตลอดไป

3.2.2 ความสำคัญของการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

สุภรณ์ สภาพงศ์ (2541 : 45) กระบวนการเรียนการสอนให้คนเกิดการเรียนรู้เป็นหัวใจของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แต่จากการศึกษาค้นคว้าและการรวบรวมความคิดของนักการศึกษาที่สำคัญ ๆ ของประเทศไทย คือ จิตวิญญาณ หรือ Mind การศึกษาของเราคล้ายการผลิตวัตถุดิบตัว มากกว่าการพัฒนาความเป็นมนุษย์

สิปปนนท์ เกตุทัต (2541 : 8-9) หัวใจของการปฏิรูปการศึกษาคือ การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ โดยมุ่งให้ผู้เรียนรู้วิธีเรียนรู้ เมื่อรู้วิธีเรียนรู้ก็จะคิดเป็นทำเป็น ต้องจัดระบบการเรียนรู้ โยงประสบการณ์ในห้องเรียนไปสู่ชีวิตจริง มีสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อให้เข้าถึงการเรียนและมี

การตรวจสอบเพื่อประเมินปัญหาเป็นระยะ การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้จะทำให้สังคมไทยเป็นสังคมการเรียนรู้

ดังนั้นการปฏิรูปกระบวนการเรียนครูต้องจัดให้ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วม ในกระบวนการเรียนรู้เปิดโอกาสให้ผู้เรียนใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ มีการฝึกกระบวนการคิดให้ผู้เรียนสามารถนำไปใช้แก้ไขปัญหาได้จริง ครูจะมีโอกาสคิดเอง ทำเอง รับผิดชอบเอง ครูได้สร้างความรู้ มีอิสระทางความคิด และมีความกล้าที่จะคิดริเริ่ม ความเข้มแข็งของครูจะทำให้การปฏิรูปการศึกษาประสบความสำเร็จ อาจสรุปได้ว่ากระบวนการเรียนในระบบการศึกษาของไทยยังมีความอ่อนแออยู่มาก และไปไม่ถูกทิศทางจำเป็นต้องมีการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยเน้นการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีจิตใจดีและมีความสุข

3.3 แนวทางการปฏิรูปการศึกษาของ นายปองพล อดิเรกสาร รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

ปองพล อดิเรกสาร (2545 : 3) จะปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยเรียกแนวการปฏิรูปว่า “ปฏิรูปปฏิรูป” มีสาระสำคัญที่เป็นหัวใจได้ 5 ด้าน ดังนี้

1. ปฏิรูประบบการศึกษา
2. ปฏิรูปการเรียนรู้
3. ปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษา
4. ปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. ปฏิรูปทรัพยากร

สาระสำคัญของการปฏิรูปแต่ละเรื่องมีดังต่อไปนี้

1. ปฏิรูประบบการศึกษา

1.1 เร่งดำเนินการเรียนรู้ตลอดชีวิต

1.1.1 การบูรณาการการเรียนรู้ 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบโรงเรียน

การศึกษานอกระบบโรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย

1.1.2 การเทียบโอนผลการเรียน

1.2 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

12.1 การการศึกษาปฐมวัย

12.2 การศึกษาภาคบังคับ 9 ปี

12.3 การศึกษาสำหรับผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ และผู้มีความสามารถพิเศษ

1.3 การปฏิรูปอาชีวศึกษา

1.4 การปฏิรูปอุดมศึกษา

- 1.5 ทุกส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
 - 1.5.1 การจัดการศึกษาของพ่อแม่ ผู้ปกครอง และสถานประกอบการ
2. ปฏิรูปการเรียนรู้
 - 2.1 ให้มีการเรียนรู้เต็มตามศักยภาพของผู้เรียน
 - 2.2 เชื่อมโยงหลักสูตรสาระการเรียนรู้ตั้งแต่อายุ 0 – 20 ปี
 - 2.3 ปฏิรูปวิธีการเรียนรู้และการสอนโดยใช้กระบวนการวิจัย
 - 2.4 ใช้แหล่งเรียนรู้ทุกรูปแบบ
 - 2.5 ประเมินผลจากพัฒนาการของผู้เรียนและใช้วิธีที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ
 - 2.6 ใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้
3. ปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษา
 - 3.1 ส่วนกลาง กำหนดนโยบาย แผนมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากร ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล
 - 3.2 การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 3.3 การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการบริหารสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา
ในรูปองค์คณะบุคคล
 - 3.4 ส่งเสริมการจัดการศึกษาของเอกชน
 - 3.5 ให้ระบบการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสถานศึกษา
4. ปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 4.1 เร่งการพัฒนาครูประจำการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 4.2 การยกย่องและให้ผู้นำครูสร้างเครือข่ายปฏิรูปการเรียนรู้
 - 4.3 การผลิตครูใหม่
 - 4.4 ยกฐานะครูเป็นผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง
 - 4.5 กระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลไปยังเขตพื้นที่การศึกษา
 - 4.6 สนับสนุนเงินเดือนและค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพ
 - 4.7 สนับสนุนให้ครูภูมิปัญญาไทยในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
5. ปฏิรูปทรัพยากร
 - 5.1 ระดมทรัพยากรจากทุกส่วนของชุมชนเพื่อการเรียนรู้
 - 5.2 จัดสรรทรัพยากรอย่างทั่วถึง เสมอภาค และเป็นธรรม

5.3 เร่งปรับปรุงประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษา

3.4 แนวทางการดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการสำคัญ ไว้ในหมวด 1 มาตรา 6 มาตรา 8 มาตรา 9 เป็นต้น และกำหนดแนวทางการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ไว้ในหมวด 4 มาตรา 22 – 30 ว่าด้วยแนวการจัดการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2542 : 9-12)

มาตรา 6 การศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับ ผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

มาตรา 8 การจัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้

1. เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน
2. ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
3. การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

มาตรา 9 การจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้

1. มีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ
2. มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา
4. มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
5. ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา
6. การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น

มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียน สามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

มาตรา 23 การจัดการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ ตามอัธยาศัย ต้องเน้นความสำคัญทั้ง ความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้

1. ความรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเอง และความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม ได้แก่ ครอบครัว ชุมชน ชาติและสังคมโลก รวมถึงความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสังคมไทยและระบบการเมือง การปกครองในระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
 2. ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่องจัดการการบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จาก ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน
 3. ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา
 4. ความรู้ และทักษะด้านคณิตศาสตร์ และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง
 5. ความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข
- มาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
2. ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้
3. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง
4. จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนอย่างสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

6. จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

มาตรา 25 รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงาน และการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยาน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์การศึกษาและนันทนาการ แหล่งข้อมูล และแหล่งการเรียนรู้อื่นอย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ

มาตรา 26 ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับ และรูปแบบการศึกษาให้สถานศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรร โอกาสการเข้าศึกษาต่อและให้นำผลการประเมินผู้เรียนตามวรรคหนึ่งมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย

มาตรา 27 ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ในวรรคหนึ่งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

มาตรา 28 หลักสูตรการศึกษาระดับต่าง ๆ รวมทั้งหลักสูตรการศึกษาสำหรับบุคคลตาม มาตรา 10 วรรคสอง วรรคสาม วรรคสี่ ต้องมีลักษณะหลากหลายทั้งนี้ให้จัดตามความเหมาะสมของแต่ละระดับโดยมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลให้เหมาะสมแก่วัยและศักยภาพ สาระของ หลักสูตร ทั้งที่เป็นวิชาการ และวิชาชีพ ต้องมุ่งพัฒนาคนให้มีความสมดุลทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม

มาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันการศึกษา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษา มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน

มาตรา 30 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 : 7) ได้ดำเนินงานการปฏิรูปการศึกษาตามนโยบายของรัฐบาลและให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาอย่าง ต่อเนื่อง และดำเนินงานได้อย่างร้อยรัดและเป็นกระบวนการเดียวกันทั้งระบบจึงได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิด แนวคิดหลัก เป้าหมายและแนวทางหลักในการปฏิรูปการศึกษาและได้ดำเนินการนำแนวคิดดังกล่าว มาหลอมรวมกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นปฏิรูป 8 ประการ การปฏิรูปการเรียนรู้เป็นยุทธศาสตร์หนึ่งมี รายละเอียด ดังนี้

ยุทธศาสตร์

ส่งเสริมให้มีการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา
มาตรการ

1. ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบที่เหมาะสมกับทุกกลุ่ม

เป้าหมาย เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

3. ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้
4. ส่งเสริมให้ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียน
5. ส่งเสริมให้มีการประเมินผู้เรียนด้วยวิธีการหลากหลายตามสภาพจริง

สรุปได้ว่าการปฏิรูปการเรียนรู้เป็นยุทธศาสตร์เพื่อใช้เป็นแนวทางดำเนินการกำกับติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการปฏิรูปการศึกษายเป็นระบบ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมกันขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

4. แนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับการพัฒนาครุต้นแบบปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

แนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับการพัฒนาครุต้นแบบปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ มีรายละเอียด
ดังนี้

1. ความหมายของครุต้นแบบ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543ก : 53) ได้ให้ความหมายครุต้นแบบ หมายถึง ครูที่มีผลงานดีเด่น มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีขั้นตอนการสอนที่เป็นแบบอย่างและสามารถขยายผลแก่เพื่อนครูได้ มีความประพฤติดี ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณและมีบุคลิกภาพของความเป็นครู

ประเวศ วะสี (2542 : 8-9) ได้ให้ความหมายครุต้นแบบ คือ ครูที่มีแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้ตามเกณฑ์มาตรฐานและตัวบ่งชี้ และต้องขยายผลการปฏิรูป

การเรียนรู้ให้แก่เพื่อนครูในลักษณะกัลยาณมิตรนิเทศอย่างน้อย 10 คน ในเวลา 4 เดือนซึ่งรวมทั้ง การบันทึกการปฏิบัติงานร่วมกับครูเครือข่าย พร้อมทั้งติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานนั้น โดย สกศ. สนับสนุนค่าใช้จ่ายให้จำนวน 20,000 บาท

สุมาลี ประทุมพันธ์ (2543 : 78) ได้ให้ความหมาย ครูต้นแบบ หมายถึง ครูที่ได้รับการคัดเลือกว่า มีผลการจัดการเรียนการสอนดีเด่นและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามแนวทางการจัดการศึกษา ในหมวด 4 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 อีกทั้งต้องเป็นครูที่ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพและทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม

สรุป ครูต้นแบบ หมายถึง ครูที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลที่มีการปฏิบัติการเรียนรู้ ตามแนวการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นนักเรียนมีความสำคัญที่สุด ประพจน์คนดี ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพและเป็นแบบอย่างแก่ครูทั่วไป

2. บทบาทหน้าที่ของครูต้นแบบ มีดังนี้ (กรมวิชาการ. 2543 : 12)

2.1 เผยแพร่ผลงานจากการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง

2.2 ผลัดสื้อและนวัตกรรมที่เป็นตัวอย่างให้แก่ครูเครือข่ายอันจะนำไปสู่การขยายผลต่อไป

2.3 นิเทศและให้คำปรึกษาครูเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง

2.4 ร่วมกับศึกษานิเทศก์และสถาบันการผลิตครูในการพัฒนาครูแนวใหม่แบบองค์รวม

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาครูแกนนำและบุคลากรทางการศึกษา

คณะอนุกรรมการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ (2543 : 2-7) มีหลักการและขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

3.1 หลักการดำเนินงาน การพัฒนาครูต้นแบบปฏิบัติการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาชี้หลักการ ดังนี้

3.1.1 ใช้ศักยภาพของครูในพื้นที่ โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน สร้าง สรรพคุณและเกื้อกูลกัน ในการจัดการเรียนรู้ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

3.1.2 ใช้หลักการปฏิบัติจริง โดยครูผู้สอนลงมือคิดค้นแนวทางการจัดการเรียนรู้ โดยศึกษารูปแบบวิธีการของผู้อื่นและคิดค้นวิธีการของตนเองอยู่ตลอดเวลา

3.1.3 ใช้หลักการ ครูสอนครู เชื่อมั่น สรรพคุณ ถ่ายทอดความรู้ความลึก ช่วยเหลือกันเอง สร้างเครือข่าย ขยายผล

3.1.4 ใช้หลักการพัฒนาวิชาการอย่างต่อเนื่อง โดยวิธีการนำเสนอผลงานด้านการเรียนรู้ การประชุมทางวิชาการด้านการเรียนรู้ การศึกษาดูงานและเยี่ยมชม และการนิเทศ

ภายในและกัลยาณมิตรนิเทศ

3.2 ขั้นตอนการดำเนินงาน

3.2.1 การวางแผนและพัฒนางานวิชาการ (P)

3.2.1.1 ส่วนกลางประสานแผนให้ทุกสังกัดดำเนินการวางแผน พัฒนา ความเก่งกาจกลางและเก่งกาจเฉพาะตามความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่ของตน

3.2.1.2 หน่วยงานต้นสังกัดและระดับจังหวัดทุกจังหวัด คัดเลือกครู แกนนำจำนวนร้อยละ 10 ของครูทั้งหมด ด้วยวิธีการรวบรวมครู ที่ได้รับการยกย่อง คัดเลือกหรือ เชิดชูเกียรติให้เป็นครูต้นแบบ ครูแห่งชาติ ครูดีเด่น ฯลฯ จากหน่วยงาน องค์กร สถาบัน ทั้งภาครัฐ และเอกชน ตามรูปแบบและวิธีการคัดเลือกที่กำหนดไว้ และการคัดเลือกครูที่มีความสามารถ สมควรได้รับการพัฒนาเป็นครูต้นแบบ โดยเน้นการกระจายให้ครอบคลุมพื้นที่ทุกกลุ่มโรงเรียน

3.2.1.3 บทบาทของผู้เกี่ยวข้อง ในส่วนของผู้เกี่ยวข้องได้แก่ ผู้บริหาร การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ศิษยานิเทศ์ และคณาจารย์ ฯลฯ มีบทบาทในการส่งเสริมและ สนับสนุนการปฏิบัติงานของครูแกนนำ โดยผู้บริหารการศึกษา ต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุน โครงการส่งเสริม และพัฒนาครูแกนนำให้เป็นครูต้นแบบปฏิรูปการเรียนรู้อย่างจริงจัง และ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้การสนับสนุนครูแกนนำในการขยายผลไปยังครูเครือข่าย โดยเน้นครู เครือข่ายภายในสถานศึกษาก่อน แต่ถ้าจะขยายไปนอกสถานศึกษาที่จะเป็นการดี

3.2.1.4 กำหนดให้มีศิษยานิเทศ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ จากหน่วย งานที่เกี่ยวข้อง ทำหน้าที่นิเทศ เยี่ยมเยียน ติดตาม ให้กำลังใจแก่ครูแกนนำอย่างสม่ำเสมอ

3.2.2 การลงมือปฏิบัติ (D)

เป็นการนำความรู้ ข้อสรุป แนวปฏิบัติ หรือข้อกำหนดต่าง ๆ จากการวางแผนและ พัฒนาวิชาการไปปฏิบัติตามภารกิจที่รับผิดชอบ โดยครูแกนนำปฏิบัติการสอน และบุคลากรทาง การศึกษาสนับสนุนครูแกนนำ ระหว่างการลงมือปฏิบัติ ต้องจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง ครูแกนนำและบุคลากรทางการศึกษาด้วยการนิเทศ เยี่ยมเยียน พบปะสนทนา จัดเสวนาทางวิชา การ จัดเวทีวิชาการ พบกลุ่มย่อยเพื่อการปรับปรุงและพัฒนางานตลอดเวลา

3.2.3 การประเมินตรวจสอบความพร้อม (C)

หน่วยงานต้นสังกัดส่วนกลางและระดับจังหวัด ตรวจสอบความพร้อมของครูแกน นำว่าได้มีการลงมือปฏิบัติ คือ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางได้เป็นอย่างดี สามารถเป็นตัวอย่างให้แก่ครูคนอื่น ๆ ได้ โดยมีผู้ได้รับมอบหมายทำหน้าที่ตรวจสอบ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา ศิษยานิเทศ์ นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันราชภัฏและคณะครุศาสตร์/ ศึกษาศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ครูแกนนำที่ได้รับการตรวจสอบหรือประเมิน

ว่ามี ศักยภาพจึงจะสามารถขยายผลไปสู่ครูเครือข่าย ในกรณีที่ไม่พร้อม ครูแกนนำและผู้เกี่ยวข้อง ต้องร่วมกันพิจารณาวางแผน พัฒนาวิชาการ และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพต่อไป

3.2.4 การปฏิบัติการขยายผล (A)

ครูแกนนำที่ตรวจสอบแล้ว พบว่าสามารถขยายผลไปยังครูเครือข่าย โดยการที่ครูแกนนำและผู้เกี่ยวข้องต้องร่วมวางแผน กำหนดแนวทางการขยายผลจากการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกำหนดแนวทางการขยายผล จากนั้นครูแกนนำจึงขยายผลไปยังครูเครือข่าย โดยเน้นครูเครือข่ายในโรงเรียนเป็นหลัก ระหว่างที่ครูแกนนำขยายผลไปยังครูเครือข่าย ผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องต้องให้การสนับสนุน และครูแกนนำก็ยังคงปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องในการดำเนินการขยายผลของครูแกนนำไปยังครูเครือข่าย เน้นการวางแผน และการกำหนดแนวทางการขยายผลเครือข่าย ครูแกนนำขยายผลไปสู่ครูเครือข่ายให้ครูเครือข่าย ปฏิบัติการเรียนการสอน ตลอดจนสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูแกนนำ กับครูเครือข่าย รวมทั้งมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานระหว่างครูแกนนำกับครูเครือข่าย

4. สาระและกระบวนการพัฒนาครูแกนนำ

สาระสำคัญและกระบวนการใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาครูแกนนำไปสู่ครูต้นแบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเกื้อกูลและเติมเต็มแก่ครูแกนนำให้สำรวจความต้องการและศักยภาพตนเอง เพื่อพัฒนาให้ได้รับองค์ความรู้ และพัฒนาทักษะกระบวนการที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียน เกิดการเรียนรู้ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในหมวด 4 และสามารถถ่ายทอดให้แก่เพื่อนครู นำไปสู่การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน สาระและกระบวนการมีรายละเอียด ดังนี้

1. สาระการพัฒนาครูแกนนำ มีรายละเอียดดังนี้

ครูแกนนำควรได้รับองค์ความรู้ในเรื่องต่อไปนี้

- 1.1 เป้าหมายและบทบาทหน้าที่ของครูแกนนำ
- 1.2 ครูแกนนำกับการปฏิรูปการเรียนรู้
- 1.3 จิตวิทยาการเรียนรู้ ทฤษฎีการเรียนรู้และการพัฒนาการเรียนรู้อุปแบบต่าง ๆ
- 1.4 การพัฒนาสมองเพื่อการเรียนรู้
- 1.5 การนำหลักสูตรและการเรียนรู้เชื่อมโยงสู่การปฏิบัติ
- 1.6 การพัฒนาสิ่งแวดล้อม และการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อการเรียนรู้
- 1.7 การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง
- 1.8 การวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อ
- 1.9 เทคนิคการสื่อสารถ่ายทอดความรู้

- 1.10 เทคนิคการสร้างเครือข่าย และการให้คำปรึกษา
 - 1.11 การพัฒนาบุคลิกภาพของครู เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการพัฒนาตนเอง
 2. กระบวนการพัฒนาครูแกนนำ มีรายละเอียดดังนี้
- ครูต้นแบบจะต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อให้มีทักษะ ดังนี้
- 2.1 การคิดอย่างเป็นระบบ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ
 - 2.2 การวิเคราะห์เชื่อมโยงมาตรฐานหลักสูตร และมาตรฐานกลุ่มวิชาไปสู่
- กระบวนการเรียนรู้ เทคนิคการวิเคราะห์และจัดสาระการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับธรรมชาติของ วิชาและ
วิถีชีวิตของผู้เรียน
- 2.3 เทคนิคและการวางแผนจัดกิจกรรมการเรียนรู้
 - 2.4 การวัดผลและการประเมินผลตามสภาพจริงให้ได้คุณภาพและมาตรฐานที่
- กำหนด
- 2.5 เทคนิคการพัฒนาสื่อเพื่อเสริมประสิทธิภาพการเรียนรู้
 - 2.6 เทคนิคการถ่ายทอดความรู้เพื่อเสริมประสิทธิภาพของผู้เรียน และการสร้าง
- เครือข่ายครู
- 2.7 กระบวนการให้คำปรึกษา และจิตวิทยาแนะแนวเกี่ยวกับปัญหาชีวิตและการ
- เรียนรู้
- 2.8 กระบวนการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้
 - 2.9 เทคนิคการบริหารจัดการ และการบริหารเวลา
 - 2.10 เทคนิคการแก้ปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียนในวิชาต่าง ๆ โดยให้ความเอาใจใส่
ในความแตกต่างในวิธีการเรียนรู้สัถยภาพของผู้เรียนที่แตกต่างกันและหลากหลายในเชิงทฤษฎีปัญหา
 - 2.11 การแสวงหารูปแบบการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน
 - 2.12 เทคนิคการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
5. แนวทางการประเมินครูแกนนำ
- แนวทางการประเมินครูแกนนำ มีรายละเอียดดังนี้
1. ดันสังกัดศึกษาเกณฑ์คุณลักษณะฯ และปรับให้สอดคล้องกับงานแต่ละสังกัด
 2. คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้นำเสนอเกณฑ์คุณลักษณะฯ ผ่านกระทรวง
ศึกษาธิการ และแจ้งให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูนำไปใช้ประกอบการพิจารณา เพื่อให้
ครูได้รับสิทธิประโยชน์และความก้าวหน้าในวิชาชีพครู

- 2.3 นักเรียนนำเสนอ หรืออธิบายความคิดรวบยอด และเหตุผลของตนเองด้วยวิธีการที่สื่อความได้ชัดเจน
 - 2.4 นักเรียนอ่านหนังสือ สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ทั้งในและนอกห้องเรียนเสมอ
 - 2.5 นักเรียนแลกเปลี่ยนความคิดกับเพื่อนได้มากและเป็นประจำ
 - 2.6 นักเรียนร่วมมือทำงานกับเพื่อนจนงานสำเร็จ
 - 2.7 นักเรียนแนะนำการพัฒนางานแก่เพื่อนได้
 - 2.8 นักเรียนช่วยเหลือให้เพื่อนสามารถเรียนรู้หรือทำงานได้ด้วยตนเอง
3. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ พิจารณาที่ความขยันหมั่นเพียร ความรับผิดชอบต่อตนเอง และผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ มีรายละเอียด ดังนี้
- 3.1 นักเรียนคิด ตัดสินใจ ลงมือปฏิบัติ โดยคำนึงถึงผลดีที่จะเกิดต่อตนเองและตัวรวมควบคู่กัน
 - 3.2 นักเรียนรับผิดชอบและร่วมรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำของตนเองหรือร่วมกระทำกับผู้อื่นอย่างมีเหตุผล
 - 3.3 นักเรียนมีความพยายามแสวงหาความรู้และวิธีการที่ดี ๆ มาพัฒนาตนเอง และพัฒนางานอยู่เสมอ
 - 3.4 นักเรียนเอาใจใส่ คอยแนะนำ ช่วยเหลือให้เพื่อน ๆ ทำดี ทำประโยชน์
 - 3.5 นักเรียนเห็นคุณค่าของความเป็นไทย
 - 3.6 นักเรียนเห็นคุณค่าของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม
4. สุขภาพจิต สุขภาพกายและสุขนิสัย พิจารณาความสุขที่เกิดจากการมีสุขภาพจิตที่ดี ที่เกิดจากความมั่นใจ ความสำเร็จ ความภูมิใจของตนเองและการยอมรับของผู้อื่น มีรายละเอียดดังนี้
- 4.1 นักเรียนรักการมาโรงเรียน
 - 4.2 นักเรียนมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จจากการทำงานตามความสามารถของตน โดยได้รับการยอมรับจากครูและเพื่อนเป็นประจำ
 - 4.3 นักเรียนมีความมั่นใจในตนเองด้วยการคิด ทำตามความถนัดหรือสนใจ
 - 4.4 นักเรียนชื่นชมและยอมรับในความสำเร็จของตนเองและผู้อื่น
 - 4.5 นักเรียนแนะนำให้กำลังใจ ช่วยเหลือเพื่อนให้มีความสุขสบายใจ มีสุขภาพจิตที่ดี
 - 4.6 นักเรียนมีน้ำหนักร ส่วนสูงตามเกณฑ์มาตรฐาน
 - 4.7 นักเรียนมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์มาตรฐาน
 - 4.8 นักเรียนมีนิสัยการออกกำลังกาย รู้จักดูแลสุขภาพ
 - 4.9 นักเรียนรู้จักหลีกเลี่ยงจากโรคและอุบัติเหตุ สารเสพติด และอบายมุข

ด้านการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถของครูในการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ซึ่งในการประเมินเน้น 5 รายการ คือ

1. คุณลักษณะของครู เน้นคุณลักษณะที่เป็นพื้นฐานของครูมีรายละเอียด ดังนี้
 - 1.1 มีความรัก ความเมตตา เอาใจใส่ดูแล เอื้ออาทร ความทุกข์ ความสุขของผู้เรียน
 - 1.2 ประพฤติและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามกรอบศีลธรรมและวัฒนธรรมไทย
 - 1.3 มีความรับผิดชอบและตรงต่อเวลา
 - 1.4 ใฝ่หาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างเท่าทันเหตุการณ์
 - 1.5 มีความเชื่อว่าผู้เรียนมีศักยภาพและสามารถพัฒนาตนเองได้
 - 1.6 มุ่งมั่นปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. แผนการจัดการเรียนรู้ เป็นร่องรอยของการรวบรวมแนวคิด แนวปฏิบัติ วิธีการจัดการเรียนรู้ของครู ซึ่งจะบอกถึงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีรายละเอียด ดังนี้
 - 2.1 จัดเตรียมแผนการเรียนรู้โดยผ่านการวิเคราะห์ผู้เรียน วิเคราะห์หลักสูตรและปรัชญาเป้าหมายของโรงเรียน ประกอบทุกแผนการเรียนรู้
 - 2.2 ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการจัดการเรียนรู้ทั้งในส่วนของเป้าหมาย กระบวนการเรียนรู้ และการวัดประเมินผล
 - 2.3 กำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของแผนการเรียนรู้ได้ครบถ้วนได้ครบถ้วน และสาระสอดคล้องกัน
 - 2.4 แผนการจัดการเรียนรู้มีกิจกรรมที่เน้นให้ผู้เรียน ได้คิด ลงมือปฏิบัติหาคำตอบอย่างหลากหลาย แสวงหาและสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง
 - 2.5 กำหนดให้นักเรียนมีอิสระในการเลือกกิจกรรมตามความถนัดและความสนใจ
 - 2.6 กำหนดให้นักเรียนได้มีโอกาสเรียนรู้ หรือกิจกรรมทั้งรายบุคคลและเป็นกลุ่ม โดยครูมีการตรวจสอบ ติดตามและบันทึกการพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล
3. บทบาทครู เป็นพฤติกรรมหรือการแสดงออกของครูเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหา แนวการจัดการเรียนรู้ แนวการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบ คุณลักษณะของการใฝ่รู้ใฝ่เรียน กระบวนการคิด การปฏิบัติงานของครูเป็นรายบุคคล มีรายละเอียด ดังนี้

3.1 จัดการเรียนรู้โดยประยุกต์ใช้การเรียนรู้ 5 ลักษณะ อย่างยืดหยุ่น โดยมุ่งให้เกิดความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นคนดี เก่งและมีความสุข

3.2 จัดการเรียนรู้โดยเปิดโอกาสให้นักเรียนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ทุกขั้นตอน

3.3 เปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงออกได้อย่างมีอิสระตามความสามารถเป็นรายบุคคล อยู่เสมอ

3.4 กระตุ้นให้ผู้เรียนแต่ละคนแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ด้วยวิธีการและแหล่งความรู้ที่หลากหลาย

3.5 เป็นแบบอย่างและกระตุ้นให้ผู้เรียนพัฒนาใช้กระบวนการคิด และกระบวนการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์อยู่เสมอ

3.6 ใฝ่หาและพัฒนาตนเองให้มีความรู้ทักษะในเนื้อหาวิชา และแนวการจัดการเรียนรู้อย่างถูกต้องแม่นยำอยู่เสมอ

3.7 ช่วยพัฒนาเพื่อนร่วมงาน หรือเครือข่ายให้มีความรู้เกี่ยวกับเนื้อหาที่สอนและแนวการจัดการเรียนรู้ที่ถูกต้องต่อเนื่อง

4. สื่อในการเรียนรู้ เป็นสิ่งที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ ลักษณะ และวิธีการใช้สื่อ และอุปกรณ์ จะบอกถึงแนวคิด แนวปฏิบัติในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีรายละเอียดดังนี้

4.1 นักเรียนมีส่วนร่วมในการเลือกและหรือผลิตสื่อในการเรียนรู้

4.2 สื่อมีความเหมาะสมกับเนื้อหา กิจกรรมและนักเรียน โดยสื่อมีความหลากหลาย และมีจำนวนเพียงพอกับนักเรียน

4.3 นักเรียนได้ใช้สื่อที่หลากหลายเพื่อแสวงหาความรู้ สร้างความคิด และสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง

4.4 มีการประเมินผลการใช้สื่อการเรียนรู้อยู่เสมอ โดยครูและนักเรียนร่วมกันประเมิน

5. การประเมินผลการเรียนรู้ เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนรู้ที่แสดงให้เห็นการตรวจสอบการพัฒนาผู้เรียนตามแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีรายละเอียดดังนี้

5.1 ประเมินผลนักเรียนรอบด้านครอบคลุมเป้าหมายของหลักสูตร

5.2 ใช้วิธีการประเมินที่หลากหลายสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและสิ่งที่ต้องการประเมิน โดยเน้นการประเมินระหว่างการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ได้ต่อเนื่อง

5.3 เปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์ วิธีการและการดำเนินการประเมิน

5.4 ให้นักเรียนมีโอกาสได้ประเมินตนเองและประเมินเพื่อน โดยใช้เกณฑ์ที่ตนเองมีส่วนร่วมในการกำหนด

5.5 ให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์ และร่วมในการประเมินผลนักเรียน

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในเรื่อง การนำเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรต้นแบบปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยยังศึกษาไม่พบว่ามีผู้ทำการวิจัยในเรื่องดังกล่าว ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเสนอผลงานวิจัยที่มีลักษณะ ใกล้เคียงและที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. งานวิจัยภายในประเทศ

มะลิ คงสกุล (2534 : 38) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดสมุทรสาคร พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งนโยบายดังกล่าวเป็นนโยบายระยะสั้นที่เกี่ยวกับกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีการสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานในระดับสูงและมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ

สำหรับกิจกรรมพัฒนาบุคลากรนั้น โรงเรียนส่วนมากมีการดำเนินการและกิจกรรมที่ต้องการให้จัดมากที่สุด คือ การฝึกอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ รองลงมา คือ การสัมมนาทางวิชาการ ส่วนกิจกรรมที่ต้องการให้มีการดำเนินการน้อยที่สุด คือ การสับเปลี่ยนหน้าที่ ในการจัดกิจกรรมในโรงเรียนมีการประเมินผล เพื่อนำผลไปปรับปรุงการจัดครั้งต่อไป

จตุภูมิ แจ่มหม้อ (2537 : 41) ได้ทำการวิจัย การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 โดยใช้ผู้บริหารโรงเรียนเป็นกลุ่มตัวอย่าง ใช้แบบสอบถามและแบบศึกษาเอกสารเป็นเครื่องมือการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 มีการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร คือ ขั้นตอนการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา

บุคลากรมีการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนา และมีความสำรวจความต้องการของบุคลากรในการพัฒนาขั้นตอนการวางแผนการพัฒนาบุคลากรมีการกำหนดงานและโครงการพัฒนาบุคลากรในแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน โดยมุ่งพัฒนาครู อาจารย์ รวมกันทั้งโรงเรียน ขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรมีการจัดกิจกรรมการศึกษาดูงานและการศึกษาต่อ การประชุมเชิง ปฏิบัติการ การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ การสัมมนาทางวิชาการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน และการจัดสัปดาห์ทางวิชาการ ขั้นตอนการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร มีการประเมินผลงานและโครงการพัฒนาบุคลากรหลังสิ้นสุดการดำเนินงาน

ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรคือ บุคลากรไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาขาดสิ่งอำนวยความสะดวกและทรัพยากร ขาดงบประมาณในการดำเนินการพัฒนาและบุคลากรที่ผ่าน กิจกรรมการพัฒนาไปแล้วไม่ได้นำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาตนเองและโรงเรียน

จากการศึกษาเอกสาร พบว่า โรงเรียนมีงานและโครงการพัฒนาบุคลากรและในโครงการกำหนดตรงตามขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาบุคลากรทั้ง 4 ขั้นตอนคือการกำหนดความจำเป็น การวางแผน การปฏิบัติกิจกรรม และการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

งามจิต อ่อนมิ่ง (2537 : 53) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี”

พบว่า สภาพปัจจุบันผู้บริหารและครูอาจารย์ส่วนใหญ่ให้ข้อมูลตรงกันว่า โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทั้ง 9 กิจกรรม ได้แก่ การประชุม การฝึกอบรม การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การสับเปลี่ยนหน้าที่ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การปฐมนิเทศ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนาทางวิชาการ

ปัญหาในการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความเห็นตรงกันว่ากิจกรรมที่มีปัญหา ได้แก่ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การฝึกอบรม การสัมมนาทางวิชาการ การสับเปลี่ยนหน้าที่ และการศึกษาดูงานนอกสถานที่

สรวง นิลดี (2539 : 51) วิจัยเรื่อง “การศึกษาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 6” ประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเขตการศึกษา 6 จำนวน 295 คน ครูอาจารย์ 357 คน จากโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 295 โรงเรียน และเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามที่ใช้แบ่งออกเป็น 4 ประเด็น ตามกรอบแนวคิดการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การกำหนดความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนา

บุคลากร การวางแผนในการพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

ผลการวิจัย พบว่า สิ่งที่โรงเรียนจัดให้เหมาะสมแล้ว ได้แก่ การสำรวจข้อมูลเพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนา การกำหนดความต้องการ การจัดทำแผนพัฒนา การกำหนดโครงการ การจัดกิจกรรมการพัฒนา และการประเมินผลการพัฒนา ส่วนที่โรงเรียนควรจัดทำหรือปรับปรุงแก้ไข ได้แก่ การชี้แจงความสำคัญในการใช้ข้อมูล การสนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้การวางแผนและการประเมินผลบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา

ชาวนิวทีย์ จันทรสุพิศ (2540 : 43) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ และแบบวิเคราะห์เอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5 มีการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรครบทั้ง 4 ขั้นตอน คือ ในขั้นหาความจำเป็นเพื่อพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากร กำหนดจุดมุ่งหมายในการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร มีการศึกษาและรวบรวมข้อมูล มีการวิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา ในขั้นการวางแผนพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดเนื้อหาของแผนงาน กำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยเน้นการเรียนรู้เป็นรายบุคคล และการให้เรียนรู้ด้วยตนเอง และใช้เทคนิควิธีการพัฒนา การเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ และการศึกษาโดยตรงด้วยตนเอง มีการจัดการพัฒนาให้มีการพัฒนาบุคลากรในขณะที่ปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ และเลือกใช้กิจกรรมการสอนงาน การศึกษาดูงาน และการศึกษาจากงานที่ตนปฏิบัติงานที่ตนกำลังปฏิบัติอยู่เป็นประจำเป็นกิจกรรมหลักในการพัฒนา นอกนั้นมีการจัดการพัฒนานอกเวลาทำงาน มีกิจกรรมที่จัด เช่น การฝึกอบรม การร่วมสัมมนา การทัศนศึกษา และการศึกษาต่อ ซึ่งมีการปฏิบัติค่อนข้างน้อย ในขั้นปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร ผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากรที่วางไว้ ในขั้นการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร มีการประเมินผลโดยเน้นความสำเร็จของผลการพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนใหญ่ ไม่ได้เน้นทั้งกระบวนการ จัดให้มีการติดตามผลและรายงานผลการประเมิน

ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ โครงสร้างองค์การขาดความชัดเจน การขาดงบประมาณ ขาดผู้ชำนาญการในการวางแผนการพัฒนาบุคลากร ขาดการประสานแผน แผนขาดความยืดหยุ่น การติดตามและประเมินผลยังไม่เป็นระบบและยังขาดความต่อเนื่อง การนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแผนงานและโครงการพัฒนาบุคลากรหรือใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับ ยังปฏิบัติเป็นส่วนน้อย

2. งานวิจัยต่างประเทศ

อาร์นิกา (Arciniega, 1972 : 1050-A) ได้ทำการวิจัยการจัดโปรแกรมส่งเสริมครูประจำการ และสรุปผลการวิจัยว่า การจัดโปรแกรมอย่างมีประสิทธิภาพนั้น นอกจากครูจะได้รับความรู้ด้าน ทฤษฎีและแนวคิดทางการศึกษาหลักแล้ว ยังทำให้เกิดทักษะและสามารถนำความรู้ความเข้าใจไป ใช้ในการสอน เมื่อครูได้รับสิ่งใหม่ ๆ จากโปรแกรมที่จัดแล้วครูควรจะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมในการสอนใหม่ ซึ่งจะมีผลต่อสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียน

จากตัวอย่างผลการวิจัยดังกล่าว สรุปประเด็นสำคัญ ๆ เป็นการศึกษาการพัฒนาบุคลากร เกี่ยวกับสภาพ ปัญหา กระบวนการ กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร พอจะสรุปได้ว่า การพัฒนา บุคลากรโดยทั่วไปมุ่งส่งเสริมให้ครูพัฒนาศักยภาพของตนเอง โดยการหารูปแบบ วิธีการส่งเสริม สนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ

วอเรน (Warren, 1974 : 3561-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติในการส่งเสริมครู ประจำการ ระดับ 5 - 9 จากทุกรัฐของสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัย พบว่า ควรปรับปรุงโครงการให้ เหมาะสมกับความต้องการของครูแต่ละคน ควรมีการประเมินผลความต้องการและความสนใจของ ครูเป็นรายบุคคล เพื่อนำไปพิจารณาสำหรับการจัดในโอกาสต่อไป ควรให้ครูได้มีโอกาสร่วม ในการวางแผน เสนอวิธีการจัดส่งเสริมครูประจำการด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่าง ในการจัดแต่ละครั้ง ควรจัดส่งเสริมครูประจำการพิเศษ นอกเหนือจากวันเปิดเรียนปกติ และควรใช้ เจปบันท์ภาพในการฝึกสอนแบบจุดภาคด้วย

บาลดานซา (Balanza, 1995 : 409A) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้การ พัฒนาบุคลากรกับโรงเรียนยอดเยี่ยมในรัฐมินเนโซต้า ศึกษาโดยใช้การเก็บข้อมูลจากการ สัมภาษณ์ผู้บริหารและครูจากสาขาวิชาชีพที่หลากหลาย ศึกษานโยบายและการเปลี่ยนแปลงการ พัฒนาบุคลากรจากการศึกษาเอกสาร ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีโปรแกรมการพัฒนาบุคลากร ที่มีประสิทธิภาพนั้น บุคลากรภายในโรงเรียนมีโอกาสในความก้าวหน้าทางอาชีพสูง มีวิสัยทัศน์ ที่ ชัดเจน มีการวางแผนเป้าหมายระยะยาวเป็นลำดับขั้นตอนและตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ในระดับ โรงเรียน ครูมีส่วนเกี่ยวข้อง มีการวางแผนร่วมกัน เห็นชอบร่วมกัน และร่วมดำเนินการตาม วัตถุประสงค์และงานวิจัยชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาบุคลากรต้องดำเนินการอย่างเป็นพลวัต มีการ ร่วมมือกันและต่อเนื่องกันทั้งด้านเนื้อหาและกระบวนการ

ซึ่งงานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเป้าหมายของการพัฒนาบุคลากร ความสัมพันธ์ของการพัฒนา บุคลากรกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การวางแผนการพัฒนา การนำไปใช้และการประเมินผล รวมทั้งนวัตกรรมการพัฒนาบุคลากรด้วย

อกาโด (Agado. 1998 : 1841A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพบริเวณแถบพรหมแดนกับข้อมูล โดยการสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในโรงเรียน และใช้การสังเกตโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพแถบพรหมแดนทางใต้ของมลรัฐเทกซัส

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นไปอย่างมีระบบระเบียบตามลำดับขั้นตอน มีการให้ความสะดวกแก่ครูในการนำผลที่ได้รับจากการพัฒนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ระบบสนับสนุนผู้อำนวยการนำกลวิธีไปใช้ โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานและผู้นิเทศ และให้ข้อคิดเห็นว่าควรมีการศึกษาถึงผลที่ได้รับจากการพัฒนาบุคลากรกลยุทธ์การนำไปใช้ในโรงเรียน รวมทั้งการศึกษารับรู้ของครูในความสามารถของนักเรียน จากการนำผลการพัฒนาไปใช้เพื่อผลสำเร็จของนักเรียนด้วย

ฮอลลิแกน (Halligan. 1999 : Abstract) ทำการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการใช้เกณฑ์การคิดตามการพัฒนาครู โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนตอนใต้ของนิวอิงแลนด์ ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติการพัฒนาครู กระทำ 3 วิธี ประการแรกโดยตนเองทำเป็นทีม และการมีผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมและการเรียนร่วมกัน ครูสามารถทำงานร่วมกันได้โดยใช้เวลา 18 เดือน ผลกระทบที่เกิดขึ้นคือ ลักษณะข้อมูลมีทั้งปริมาณและคุณภาพ การตัดสินใจจึงต้องพิจารณาเป็นอย่างดี

6. สรุปแนวทางการพัฒนาครูให้เป็นครูต้นแบบปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา

ผู้วิจัยได้บูรณาการความรู้ที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร หลักฐาน งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนักวิชาการต่าง ๆ เกี่ยวกับกระบวนการและกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร มาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างและนำเสนอแนวทางการพัฒนาครูให้เป็นครูต้นแบบปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา ดังนี้

ประการแรก เป็นแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารกระบวนการพัฒนาบุคลากรของ ชูชัย สมิทธิไกร (2540 : 6) พันส์ หันนาคินทร์ (2526 : 135) แคสเค็ตเตอร์ (Castetter. 1996 : 235-259) บิชอป (จตุภูมิ แจ่มหม้อ. 2536 : 23 ; อ้างอิงจาก Bishop. 1979. *Staff Development and Instructional Improvement Plan and Procedures.* p. 4-8) คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ (2543 : 2-5)

จากแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ และสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาครูให้เป็นครูต้นแบบปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

ตาราง 1 แนวความคิดและหลักการเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

นักวิชาการ กระบวนการ พัฒนาบุคลากร	ความต้องการ	การวางแผน	ปฏิบัติกิจกรรม	ประเมินกิจกรรม	กำหนดเป้าหมาย	ความจำเป็น	นำไปใช้/ขยายผล	เป็นไปได้	วินิจฉัย/วิเคราะห์	พัฒนา
ชูชัย	✓	✓	✓	✓						
พนัส		✓	✓	✓	✓					
มงคลศักดิ์ศุภชัย	✓	✓	✓	✓						
บิชลฟ	✓			✓			✓	✓	✓	✓
อนุกรรมการ- ปฏิรูปฯ		✓	✓	✓			✓			
รวม	3*	4*	4*	5*	1	1	2*	1	1	1

การตั้งตารางที่แสดงในตาราง แสดงว่า ในการพัฒนาบุคลากรนั้นกระบวนการที่นักวิชาการส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกันควรนำไปใช้ในการพัฒนาครูให้เป็นครูต้นแบบปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้มี 5 ขั้นตอนได้แก่

1. การกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากร
2. การวางแผนการพัฒนาบุคลากร
3. การปฏิบัติกิจกรรมตามแผนพัฒนาบุคลากร
4. การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร
5. การนำไปใช้และขยายผล

ประการที่สอง เป็นแนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรมพัฒนาบุคลากรของ จตุภูมิ แจ่มหม้อ (2537 : 60-64) สมพร เสวีวัลลภ (2539 : 71-77) งามจิต อ่อนมิ่ง (2537 : 53-57) จักรพงษ์ ทัฬหษา (2530 : 67-68) คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ (2543 : 2-3) พรพิมล พุทธิประมุข (2544 : 40-49)

ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้กำหนดกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร ประกอบไปด้วย 8 กิจกรรมดังต่อไปนี้ การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ

บุคลากรบรรจุใหม่ การสัมมนาทางวิชาการ การนำเสนอ/เผยแพร่ผลงานวิชาการ และการจัดทำโครงการวิจัย

จากแนวคิดและหลักการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ และสรุปความคิดที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

ตาราง 2 แนวความคิดและหลักการเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

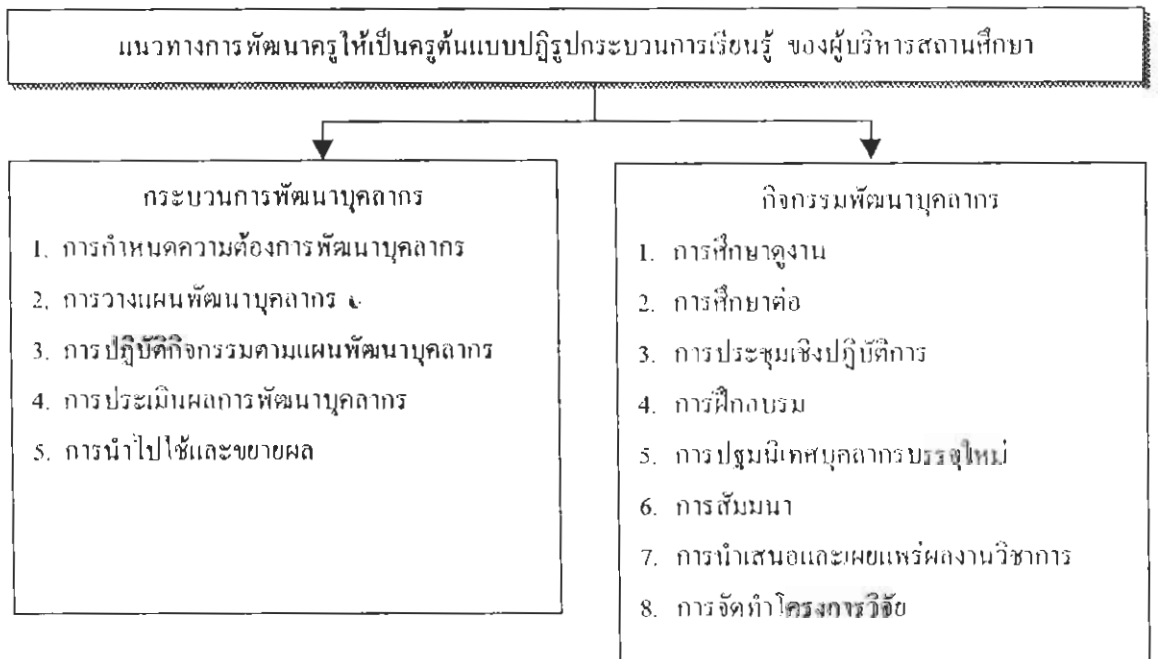
กิจกรรมการ พัฒนาบุคลากร	ชื่อนักวิชาการ							หมายเหตุ
	จตุภูมิ	สมพร	งามจิต	จักรพงษ์	คณะกรรมาการ ปฏิบัติฯ	พรพิมล		
1. ศึกษางาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓		*6
2. การศึกษาต่อ	✓	✓		✓			✓	*4
3. ประชุมปฏิบัติการ	✓	✓	✓	✓			✓	*5
4. ฝึกอบรม	✓	✓	✓	✓			✓	*5
5. ปฐมนิเทศ	✓	✓	✓	✓			✓	*5
6. สัมมนาวิชาการ	✓	✓	✓			✓	✓	*4
7. นำเสนอผลงานเผยแพร่ฯ	✓		✓			✓	✓	
8. สัปดาห์วิชาการ	✓							
9. ประชุมมอบงาน				✓				
10. ระดมความคิด				✓				
11. วิจัย					✓	✓		*2
12. ภัณฑารักษ์วิชาชีพ								
13. ส่งผลการสอน								
14. การนิเทศงาน						✓		

การสังเคราะห์แสดงในตาราง แสดงว่า ในการพัฒนาบุคลากรนั้นกิจกรรมที่นักวิชาการส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันควรนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรต้นแบบปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ มี 8 กิจกรรม ได้แก่

1. การศึกษาดูงาน

2. การศึกษาต่อ
3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ
4. การฝึกอบรม
5. การประชุมนิเทศบุคลากรบรรจุใหม่
6. การสัมมนา
7. การนำเสนอและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
8. การจัดทำโครงการวิจัย

แนวทางการพัฒนาครูให้เป็นครูต้นแบบปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา ดังแสดงรายละเอียดตามภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 แผนภูมิแสดงแนวทางในการพัฒนาครูให้เป็นครูต้นแบบปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา