

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนบรรยากาศในองค์กรกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร ของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในเขตภาคกลาง ผู้วิจัย ได้ศึกษาข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. การสนับสนุนบรรยากาศในองค์กร
 - 1.1 แนวคิดและทฤษฎีของบรรยากาศองค์กร
 - 1.2 ความหมายของบรรยากาศองค์กร
 - 1.3 ความสำคัญของบรรยากาศองค์กร
 - 1.4 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร
 - 1.5 การสนับสนุนบรรยากาศองค์กรของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ
2. การพัฒนาบุคลากร
 - 2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
 - 2.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร
 - 2.3 หลักการพัฒนาบุคลากร
 - 2.4 กระบวนการพัฒนาบุคลากร
 - 2.5 กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร
 - 2.6 การจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน
 - 2.7 การพัฒนาบุคลากรของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน
 - 2.8 ความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนบรรยากาศองค์กรกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

การสนับสนุนบรรยากาศในองค์กร

แนวคิดและทฤษฎีของบรรยากาศองค์การ

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้ให้แนวคิดในเรื่องของบรรยากาศองค์การไว้มาก ดังตัวอย่างที่สำคัญ คือ

สุพิศ ประสพศิลป์ (2540 : 15-21) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์การเป็นเรื่องที่นักวิชาการและนักบริหารที่มีชื่อเสียงในองค์กรต่างๆ ได้ให้ความสนใจศึกษามาตั้งแต่ต้นศตวรรษที่ 19 และมีการพัฒนาการเรื่อยมา โดยช่วงแรกๆ ยังไม่มีการให้ความหมายที่ชัดเจนลงไป จนกระทั่งกลางศตวรรษที่ 19 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอพัฒนาการของแนวคิดและทฤษฎีของบรรยากาศองค์การ ดังนี้

พัฒนาการของแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

ชไนเดอร์ (Schneider. 1990 : 10-13) ได้นำเสนอพัฒนาการของแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ โดยการรวบรวมเจ้าของแนวคิด หัวข้อที่ศึกษา และจุดเน้นที่สำคัญ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1939-1987 ซึ่งผู้วิจัยได้คัดเลือกแนวคิดของนักวิชาการ และ/หรือทฤษฎี และเพิ่มเติมรายละเอียดแนวคิดของนักวิชาการและ/หรือทฤษฎี เพื่อให้เกิดความชัดเจนมากขึ้น ดังนี้

ลีวิน (Lewin) เป็นบุคคลแรกที่ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การเมื่อปี ค.ศ. 1930 โดยพยายามที่จะเชื่อมโยงพฤติกรรมของบุคคล กับสภาพแวดล้อมเข้าด้วยกัน จากนั้น ลีวิน, ลิพพิทท์ และ ไวท์ (Lewin, Lippitt and white. 1939 : 120) ได้ศึกษารูปแบบของพฤติกรรมก้าวร้าว ด้วยการทดลองสร้างบรรยากาศทางสังคม (Social climate) โดยเน้นความสำคัญที่สัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำ กับบรรยากาศองค์การ กิบสัน, ไอแลนเซอร์ริส และ โดแนลลี่ (Gibson, Irancerich and Donnelly. 1974 : 316)

คัมเมล (Comell. 1955 : 222) ได้บรรยายถึงลักษณะของบรรยากาศองค์การว่า เป็นผลรวมของการรับรู้ของบุคคลในองค์การ เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ ยังได้กำหนดตัวแปรของบรรยากาศองค์การไว้ 5 ตัวแปร คือ 1) ขวัญของครู 2) ความรับผิดชอบในการตัดสินใจของครู 3) การมอบอำนาจในการตัดสินใจ 4) การประเมินผลการใช้อำนาจในการตัดสินใจของครู และ 5) การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร

อาร์กีริส (Argyris. 1958 : 177) ใช้คำว่า “บรรยากาศองค์การ” ในการอภิปรายผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของบทบาทผู้มีส่วนร่วม ในองค์การประเภทธนาคารพบว่า พฤติกรรมของบุคคลในองค์การถูกเผชิญกับปัญหาด้านการออกคำสั่ง ความคิดที่สับสนในเวลาเดียวกัน ลำดับขั้นที่มากการมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยสรุปเป็นตัวแปร 3 ด้าน คือ

1. ด้านองค์การรูปนัย ได้แก่ นโยบาย การปฏิบัติ การพรรณนางาน การลดจำนวนสมาชิกเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก และการคงไว้ซึ่งความเป็นตัวของตัวเอง

2. ด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ ความต้องการ ความสามารถ ค่านิยม การรู้จักตนเอง การขาดการมีส่วนร่วม

3. ด้านองค์การรูปนัย ได้แก่ ตัวแปรที่เกี่ยวกับมิตรสัมพันธ์ในกลุ่ม ซึ่งเกิดจากผู้มีส่วนร่วมในองค์การคืนรนอย่างต่อเนื่อง ในการปรับองค์การรูปนัยให้มีลักษณะของรูปนัย เพื่อว่าองค์การรูปนัยจะบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ขณะเดียวกันก็ได้สนองความต้องการของแต่ละบุคคลในองค์การด้วย

ทั้งนี้ อาร์กิริส อธิบายว่าตัวแปรทั้ง 3 ด้าน ต้องพิจารณาผสมผสานกัน การแบ่งและจัดรูปแบบของแต่ละคนในองค์การ มีบทบาทหน้าที่ในการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อคงไว้ซึ่งตัวมันเองและรูปแบบ เหมือนการมีชีวิตที่ซับซ้อน และนิยามว่าเป็น “บรรยากาศขององค์การ”

“แมคเกรเกอร์ เสนอแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศการบริหาร โดยเน้นว่าบรรยากาศขององค์การเป็นสิ่งที่ถูกกำหนดโดยผู้บริหาร และเป็นผู้กำหนดสัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา” ต่อจากนั้น “ลิตวิน และ สตรีงเกอร์ ได้ศึกษาแรงจูงใจกับบรรยากาศขององค์การ โดยมีจุดเน้นว่าบรรยากาศโดยรวมมีผลต่อสถานการณ์ของแรงจูงใจให้บรรลุความสำเร็จ อำนาจ และความผูกพัน” ในปีเดียวกัน “ลิตวิน (Litwin) ได้ร่วมกับ แทกูริ (Taguiri) ศึกษาบรรยากาศขององค์การ การค้นหาแนวคิด จุดเน้นคือ รวบรวมแนวคิดจากนักวิชาการต่าง ๆ เพื่อค้นหาธรรมชาติของแนวคิดและงานวิจัยแรก ๆ ที่เกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การ” ซึ่ง “ซินแคลร์ ใช้คำว่า “สภาพแวดล้อมทางการศึกษา” เป็นคำเหมือนของบรรยากาศขององค์การ โดยเสนอว่า สภาพแวดล้อมทางการศึกษา หมายถึง สภาพการณ์ อำนาจ และสิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นสิ่งสนับสนุนพัฒนาการด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล” อย่างไรก็ตาม “ซินเดอร์ เน้นว่าการรับรู้บรรยากาศของผู้เข้าทำงานใหม่ จะคล้ายกับการรับรู้ของผู้ถูกจ้างเก่าที่สร้างไว้ซึ่งมีแนวโน้มที่จะไม่ตรงกับความเป็นจริง”

นอกจากนี้ “พริทชาร์ดและ คาราสิก ได้เน้นว่า บรรยากาศมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานย่อย (subunit) และความพึงพอใจในงานของแต่ละคน” ในปีต่อมา เจมส์ และ โจนส์ (James & Jones, 1974) เน้นว่า เพื่อความชัดเจนของการเริ่มงานใหม่ ต้องมีการสังเกตอย่างเป็นทางการระหว่างองค์การและบรรยากาศทางจิตวิทยา สำหรับการศึกษานี้ของ “ฟิลด์ และ เฮลสัน พบว่า การวัดที่สำคัญและประเด็นของแนวคิดถูกกำหนดผ่านพัฒนาการของรูปแบบใหม่ ของการสร้างบรรยากาศที่สัมพันธ์

กับงาน ทักษะ และพฤติกรรมต่อมา คอสโลว์สกี และฮัลท์ (Kozlowski and Hults. 1987) ได้ประเมินบรรยากาศเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยชี้ให้เห็นว่าผลการปฏิบัติงานสัมพันธ์กับการปรับปรุงบรรยากาศให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน (Climate for updating)

จากพัฒนาการของแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การที่นำเสนอ สรุปได้ว่าบรรยากาศองค์การ พัฒนามาจากแนวคิด ทฤษฎีที่ว่า พฤติกรรมบุคคล เกิดจากบุคลิกภาพ และสิ่งแวดล้อม โดยผู้นำองค์การมีความสำคัญในการกำหนดสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศ และบุคคลในองค์การรับรู้ ซึ่งจะมีผลต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในงาน ดังนั้น จึงต้องมีการประเมินบรรยากาศองค์การ เพื่อการปรับปรุงบรรยากาศให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์อยู่เสมอ

นอกจากนี้ กิบสัน, ไอแลนเซอร์ริส และโดแนลลี่ (Gibson, Ibrancerich and Donnelly. 1974 : 316) ได้คัดเลือกแนวคิดและ/หรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ ดังนี้

ทฤษฎี	จุดความสนใจ	แนวคิดที่เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
การบริหารแบบวิทยาศาสตร์ ของ เทเลอร์ (Taylor)	การบริหารงานมีวิธีที่ดี	การจัดแบ่งหน่วยงานและการกำหนดสายการบังคับบัญชาจะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ
Woodworth (วูดเวิร์ด) ลอว์เร็นซ์ และลอรัช (Lawrenc & Lorsch)	ความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยี โครงสร้าง และการปฏิบัติงาน	โครงสร้างขององค์การและเทคโนโลยีอธิบายบรรยากาศองค์การ
ทฤษฎีไซเบอร์เนติก (Cybernetics)	มนุษย์สามารถควบคุมและปรับปรุงสภาพแวดล้อม	ข้อมูลมีความสำคัญต่อบรรยากาศในการทำงาน
ตัวแบบการจัดช่วงการบังคับบัญชาของ ล็อกฮีด (Lockheed)	พัฒนารูปแบบที่มีจุดเด่นซึ่งได้ผลดีที่สุด คือ การจัดช่วงการบังคับบัญชา	ใช้มาตรวัดเพื่อประเมินองค์ประกอบที่สำคัญ เช่น ระดับการฝึกอบรมและบรรยากาศการวางแผนที่ดี
การกระจายอำนาจ (Decentralization)	การกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้หน่วยงานปฏิบัติ	การมอบงาน อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ ความเชื่อถือที่มีอยู่ในองค์การ
ระบบ 4 ของ ลิเคิร์ท (Likert)	กระบวนการกลุ่ม ซึ่งสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร จูงใจและแบบผู้นำมีความสำคัญ	บรรยากาศการทำงานแบบให้การสนับสนุน นำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีกว่าเสมอ

	ต่อระดับการมีปฏิสัมพันธ์	
ทฤษฎี	จุดความสนใจ	แนวคิดที่เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
การปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และความรับผิดชอบในงาน (Job Enrichment)	ปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจของบุคคล	สร้างเสริมบรรยากาศที่ทำให้บุคคลมีความรับผิดชอบ ความสำนึก และมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

จากแนวคิดและ/หรือทฤษฎีดังกล่าว อธิบายได้ว่า การบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ โดย เทเลอร์ ผู้ซึ่งเป็นบิดาของการบริหารงานแบบนี้ ได้กำหนดหลักการในการบริหารงาน โดยยึดหลักวิทยาศาสตร์ การบริหารงานในยุคนี้จึงไม่ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การอย่างเด่นชัด แต่ให้ความสำคัญในด้านการแบ่งหน้าที่การงาน โดยกำหนดโครงสร้างของการบริหารงานเป็นแบบรูปนัย ซึ่งก่อให้เกิดบรรยากาศภายในองค์การที่มีลักษณะเฉพาะ ตามรูปแบบการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์

ส่วนการบริหารงานตามทฤษฎีของ ลอว์เรนซ์ และลอร์ช ซึ่งยึดความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในองค์การ เทคโนโลยี โครงสร้างขององค์การ และการปฏิบัติงาน ดังนั้น แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ จึงเกิดจากอิทธิพลของเทคโนโลยี โครงสร้างขององค์การ การปฏิบัติงาน ที่มีความคาดหวังของงาน

สำหรับการบริหารงานตามทฤษฎี ไชเบอร์เนติก เชื่อว่า มนุษย์สามารถควบคุมปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมรอบตัวได้ ดังนั้น แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ จึงอยู่ที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

ตัวแบบการจัดช่วงการบังคับบัญชาของ ลีคฮาร์ด การบริหารงานตามแนวคิดนี้มุ่งที่ขอบเขตและช่วงการบังคับบัญชา แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ จึงอยู่ที่การประเมินหาองค์ประกอบที่สำคัญของบรรยากาศ เช่น ระดับการฝึกอบรมผู้บริหาร และสภาพการวางแผนภายในองค์การ

ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ ซึ่งให้ความสำคัญในเรื่องการกระจายอำนาจ และการตัดสินใจ ให้กับหน่วยงานระดับรองลงไป ดังนั้น แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงขึ้นอยู่กับ การกระจายอำนาจการตัดสินใจ ที่กระจายให้หน่วยงานระดับรองลงไป ซึ่งจะตั้งอยู่บนพื้นฐานของสภาพความเป็นจริง และความไว้วางใจ

ระบบ 4 ของ ลิเคิร์ท เป็นทฤษฎีที่ยึดระบบของกระบวนการปฏิสัมพันธ์กลุ่ม โดยเน้นในเรื่องการมีส่วนร่วม การสื่อสาร การจูงใจ และระดับการมีปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งจะอยู่ในระดับใด ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำเป็นสำคัญ ดังนั้น บรรยากาศองค์การจึงอยู่ที่กระบวนการกลุ่ม และระดับการมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในหน่วยงาน

สำหรับแนวคิดการบริหารงาน โดยการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น เป็นการบริหารงานเพื่อค้นหาและปรับปรุงสภาพการทำงาน ตลอดจนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน ด้วยการปรับปรุงลักษณะงาน ดังนั้น แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ จึงขึ้นอยู่กับการทำให้ผู้ปฏิบัติงานพร้อมที่จะปฏิบัติงาน มีความสำนึกในหน้าที่การงาน และมีโอกาสของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่า เมื่อองค์การบริหารงานตามแนวคิดและ/หรือทฤษฎีใด ย่อมก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานหรือบรรยากาศในการปฏิบัติงานตามแนวคิดหรือทฤษฎีนั้นๆ และเมื่อผู้บริหารนำแนวความคิด หรือนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การก็จะเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

ความหมายของบรรยากาศองค์การ

จากการศึกษาตำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การไว้มาก ดังตัวอย่างที่สำคัญ คือ

ประดับชาติ แสงควงษ์ (2548 : 23) ให้ความหมายว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาวะที่เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและสิ่งแวดล้อมต่างๆ ภายในโรงเรียนซึ่งส่งผลต่อขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

สมหมาย ศรีทรัพย์ (2546 : 27) ให้ความหมายว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง ความเข้าใจหรือการรับรู้ของสมาชิกในองค์การในลักษณะนามธรรม ที่มีต่อสภาพแวดล้อมของการทำงาน ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ และมีลักษณะเฉพาะตัว หรือเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละองค์การ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 101) ให้ความหมายว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมขององค์การซึ่งรับรู้โดยบุคคลในองค์การนั้นทั้งทางตรงและทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการจูงใจ และปฏิบัติงานในองค์การ

สุพิศ ประสพศิลป์ (2540 : 21) ให้ความหมายว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง ความเข้าใจหรือการรับรู้ของสมาชิกในองค์การ ที่มีต่อสภาพแวดล้อมของการทำงาน ทั้งโดยตรงและทางอ้อมและมีลักษณะเฉพาะตัว หรือเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละองค์การ

เจียมจิตต์ จูดาบุตร (2539 : 68) ให้ความหมายว่า บรรยากาศองค์การหมายถึง ความเข้าใจหรือรับรู้ที่แต่ละบุคคลมีต่อองค์การที่เขากำลังทำงานอยู่ ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้นด้วย

พัชรี ศรีจันทร์งาม (2538 : 22) ให้ความหมายว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง บรรยากาศการปฏิบัติงานในองค์การซึ่งเป็นความรู้สึก หรือการรับรู้ของผู้บริหารและบุคลากรที่มีต่อองค์การซึ่งตนเองปฏิบัติงานอยู่ ต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร และบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

บุญมัน ธนาสุภวัฒน์ (2537 : 91) ให้ความหมายว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมต่างๆ ขององค์การที่มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคคลในองค์การทั้งทางตรงและทางอ้อม

นิภา แก้วศรีงาม (2532 : 192) ให้ความหมายตรงกันว่า บรรยากาศภายในองค์การ (Organization climate) หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างประกอบขึ้นมาเป็นคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ และสภาพแวดล้อมของงานที่บุคลากรในองค์การเกิดการรับรู้ในสภาพเหล่านั้น ทั้งทางตรงและทางอ้อมและการรับรู้อันเกิดจากสภาพแวดล้อมเหล่านี้ จะเป็นแรงกดดันที่มีอิทธิพลผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในการทำงานออกมา

เรดดีน (Reddin. 1988 : 64) ให้ความหมายว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง บรรยากาศองค์การประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ เป็นตัวบ่งบอกความแตกต่างระหว่างองค์การ

สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของบุคลากรตามการรับรู้หรือความรู้สึกที่เกิดจากการบังคับบัญชาของผู้บริหาร การได้รับขวัญและกำลังใจในการทำงาน และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมขององค์การทั้งทางตรงและทางอ้อม

ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้นิยามความสำคัญของ บรรยากาศองค์การไว้มากดังตัวอย่างที่สำคัญ คือ

ประดับชาติ แสงคุ้มษ์ (2548 : 24) กล่าวว่า บรรยากาศโรงเรียนเป็นสิ่งที่ มีอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน บรรยากาศที่ดีจะทำให้โรงเรียนน่าอยู่ ส่วนบรรยากาศที่ไม่ดีจะทำให้โรงเรียนน่าเบื่อหน่าย

สมหมาย ศรีทรัพย์ (2546 : 29) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ มีความสำคัญต่อการบริหารงาน ผู้บริหารและบุคลากรอื่น ๆ ในองค์การ ดังนั้น การวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานของบุคลากร ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การจะไม่ถูกต้องสมบูรณ์ หากไม่พิจารณาถึง

สภาพแวดล้อมในองค์กร (Internal environment) ซึ่งมีส่วนกำหนดทัศนคติ และพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กร ซึ่งก็คือบรรยากาศขององค์กร นั่นเอง

สัมฤทธิ์ นวะมะวัฒน์ (2540 : 18) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศการบริหารโรงเรียน มีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จของโรงเรียน บรรยากาศที่ดีจะส่งผลให้บุคลากรในโรงเรียน เกิดความรักความผูกพัน ความพอใจ เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ธร สุนทรายุทธ์ (2537 : 247) กล่าวว่าในทศวรรษที่ผ่านมา มีการเปลี่ยนแปลงทางทฤษฎีการบริหารการศึกษา จากการเน้นความสำคัญในการบริหารมาเป็นความสำคัญขององค์กร หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นการเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญแก่ความเป็นผู้นำ มาเน้นเรื่องคุณค่าของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน แนวคิดเรื่องภาวะผู้นำนี้ได้เปลี่ยนมาเป็นการสร้างบรรยากาศองค์กรและขวัญของผู้ร่วมงานมากขึ้นตามลำดับ และมีความสำคัญมากขึ้นในการศึกษาค้นคว้าและวิจัยในการบริหารการศึกษา

นิภา แก้วศรีงาม (2532 : 24) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กรที่ดีจะส่งผลให้บุคคลมีการทำงานที่ดียิ่งขึ้น สิ่งที่จะสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดีเหมาะสมการทำงาน ได้แก่ มีสายการบังคับบัญชาที่ดี การที่สมาชิกในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานดี รวมทั้งการที่องค์กรมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพทางสังคม และทางจิตใจที่ดี เพียงพอที่จะสร้างเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีได้

ธีรศักดิ์ เจริญสุข (2546 : 16) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรมีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์กร เพราะบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์และช่วยลดความขัดแย้ง ระหว่างบทบาท และบุคลิกภาพของผู้ปฏิบัติงาน

สมยศ นาวิการ (2537 : 330) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรมีความสำคัญต่อผู้บริหารและบุคคลอื่นด้วยเหตุผลสามประการ คือ ประการแรก บรรยากาศองค์กรบางอย่าง ทำให้ผลการปฏิบัติงานของเขาด้อยลงหนึ่งดีกว่าบรรยากาศอื่นๆ ประการที่สอง ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์กรของพวกเขา หรือโดยเฉพาะอย่างยิ่งแผนงานของพวกเขาเองภายในองค์กร และประการที่สาม ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและองค์กรปรากฏว่ามีผลกระทบต่อการทำงาน และความพอใจของบุคคลในองค์กร

ฟอกซ์ (Fox. 1983 : 78) กล่าวว่า โรงเรียนที่มีบรรยากาศดี จะทำให้ผลผลิตในการปฏิบัติงานออกมามีบรรลุเป้าหมายที่สำคัญ เกี่ยวกับวิชาการ การพัฒนาสังคม และการปรับปรุงหลักสูตร ทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจ และปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนอย่างมีคุณค่า

สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การ มีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์การ เพราะบรรยากาศที่ดี จะทำให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดความรักความผูกพันในหมู่คณะ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ลดความขัดแย้ง เกิดความพึงพอใจ ทำให้้องค์การนำอยู่ ผลผลิตในการปฏิบัติงานออกมามี บรรลุเป้าหมายที่สำคัญ

องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

จากการศึกษาคำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า ได้มีผู้ให้แนวคิดในการพิจารณาองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การไว้มาก ดังตัวอย่างที่สำคัญ คือ

นิภา แก้วศรีงาม (2532 : 192-204) กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดเป็นบรรยากาศภายในองค์การซึ่งมีผลต่อการทำงานของบุคคล 3 ด้าน คือ

1. การบังคับบัญชา
2. ขวัญและกำลังใจ
3. สภาพแวดล้อมขององค์การ

พรรณราย ทรัพย์ประภา (2531 : 37-40) กล่าวว่า บรรยากาศการทำงานในองค์การใด ๆ ก็ตาม อาจแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. บรรยากาศที่มีความไม่เป็นสุข ประกอบด้วยการวิพากษ์วิจารณ์ (Evaluator) การบังคับควบคุม (Control) การบิดเบือน (Strategy) ความเฉยเมย (Neutrality) การแสดงตนว่ามีอำนาจเหนือกว่า (Superiority) และความตื้อตึง (Certainty)

2. บรรยากาศที่มีการสนับสนุน ประกอบด้วยความยืดหยุ่น (Provisionalism) ความเข้าใจ (Empathy) ความเสมอภาค (Equality) ความเปิดเผยจริงใจ (Spontaneity) เน้นการแก้ปัญหา (Problem orientation) และการสื่อความหมายชัดเจน (Descriptive) ฟอกซ์ (Fox, 1983 : 78) ได้ให้แนวคิดว่า ในการพิจารณาว่าโรงเรียนใดมีบรรยากาศที่ดีหรือบรรยากาศไม่ดีให้ดูได้จากองค์ประกอบของบรรยากาศ ดังนี้

1. ความยอมรับนับถือ
2. ความไว้วางใจ
3. การมีขวัญสูง
4. การมีโอกาสในการทำงาน

เจมส์ และโจนส์ (James and Jones, 1974 : 65) ได้แบ่งองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การออกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ

1. บริบทขององค์การ

2. โครงสร้างขององค์การ
3. กระบวนการดำเนินงาน
4. สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ
5. ระบบค่านิยม และปทัสถานขององค์การ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของ นิภา แก้วศรีงาม (2532 : 192) พรรณาราย ทรัพย์ะประภา (2531 : 37-40) ฟอกซ์ (Fox. 1983 : 78) เจมส์ และ โจนส์ (James and Jones. 1974 : 65) จะเห็นได้ว่าแนวคิดของแต่ละท่านนั้น มีความสอดคล้องกัน เนื่องจากบรรยากาศองค์การเป็นเรื่องละเอียดอ่อนไม่สามารถบอกวิธีการและตัวแบบสำเร็จรูปไปให้องค์การต่าง ๆ นำไปใช้ได้ทันที ดังนั้นองค์การแต่ละแห่งจะต้องนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์การ และสิ่งแวดล้อมขององค์การเอง ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ นิภา แก้วศรีงาม (2532 : 192-204) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างบรรยากาศขององค์การ ที่มีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีความเหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ มาเป็นกรอบในการวิจัย ซึ่งได้แก่องค์ประกอบ 3 ด้าน คือ 1. การบังคับบัญชา 2. ขวัญและกำลังใจ และ 3. สภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

การบังคับบัญชา

การบังคับบัญชา เป็นปัจจัยเบื้องต้นในการสร้างบรรยากาศให้เกิดแก่องค์การโดยตรงทั้งในด้านของการใช้อำนาจ และสายการบังคับบัญชา ซึ่งมีผลทำให้บรรยากาศขององค์การแปรเปลี่ยนตามไปได้ จากการศึกษาตำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่ามีผู้นิยามความหมายของการบังคับบัญชาไว้มาก ดังตัวอย่างที่สำคัญ คือ

นิตยา เงินประเสริฐ (2540 : 111) ให้ความหมายว่า การบังคับบัญชา หมายถึง จุดเริ่มต้นอันดับแรกที่เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารระดับสูงในองค์การสมัยใหม่ มีขนาดใหญ่ หรือองค์การแบบราชการ ใช้อำนาจหน้าที่เพื่อทำให้คนในองค์การได้ทำงานมุ่งความสำเร็จเป็นเป้าหมาย

พรชัย รัศมีแพทย์ (2538 : 26) ให้ความหมายว่า การบังคับบัญชา หมายถึง อำนาจที่ผู้บังคับบัญชาใช้ควบคุมการตัดสินใจ หรือ การวินิจฉัยสั่งการ และปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง รวมถึงอำนาจให้ความชอบและการลงโทษทางวินัย ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาตามที่ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าเหมาะสม ภายในกรอบวัตถุประสงค์ของกฎหมาย

นิภา แก้วศรีงาม (2532 : 193) ให้ความหมายว่า การบังคับบัญชา หมายถึง การออกคำสั่งให้ลูกน้องปฏิบัติงานตามจุดมุ่งหมายขององค์การ อันเป็นลักษณะของการมอบหมายงานให้แก่ลูกน้อง การออกคำสั่งจะเกี่ยวข้องไปถึงลักษณะของการติดต่อสื่อสารด้วย

เสนาะ ดิยาวี, สุปราณี ศรีฉัตรเกษิม และนิยะดา ชุณหวงค์ (2525 : 274) ให้ความหมายว่า การบังคับบัญชา หมายถึง ขบวนการบริหารของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการออกคำสั่งให้ผู้อื่นกระทำการกิจกรรมตามที่กำหนดไว้

สุเมธ เดียวอิศเรศ (2523 : 166) ให้ความหมายว่า การบังคับบัญชา หมายถึง การสั่งงานและควบคุมงานตามอำนาจหน้าที่ ๆ มีอยู่ ผู้ได้บังคับบัญชาจำเป็นต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา จึงจะทำให้การปฏิบัติราชการดำเนินไปด้วยดี และมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่สั่งการและควบคุมงานอย่างเหมาะสม มีการสื่อสารที่ชัดเจนและง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ มอบหมายงานให้บุคลากรนำไปปฏิบัติตรงกับความรู้อาจความสำเร็จเป็นเป้าหมาย และทำกิจกรรมตามที่กำหนดไว้ มีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง ดำเนินการพิจารณาความดีความชอบ และลงโทษผู้กระทำความผิดทางวินัยอย่างเหมาะสม ภายในกรอบวัตถุประสงค์ของกฎหมาย

ขวัญและกำลังใจ (Morale)

ขวัญและกำลังใจเป็นนามธรรม เป็นพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกมาในรูปของความรู้สึกที่สะท้อนให้เห็นสภาพของบรรยากาศในการทำงาน จากการศึกษาตำราและเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้นิยามความหมายของขวัญและกำลังใจไว้มาก ดังตัวอย่างที่สำคัญ คือ

วิจิตร อาวะกุล (2542 : 223) ให้ความหมายว่า ขวัญและกำลังใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ทำงาน (Work situation) เป็นความสนใจของบุคคลในกลุ่มที่จะมุ่งหน้าทำงานในความรับผิดชอบของตนอย่างไม่ลดละ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กลุ่มได้วางไว้

สัมฤทธิ์ นวะมะวัฒน์ (2540 : 18) ให้ความหมายว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรหลากหลายรูปแบบ มีการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ เผยแพร่ผลงาน ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

บุญมัน ธนาสุภวัฒน์ (2537 : 143) ให้ความหมายว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพทางด้านจิตใจ ความรู้สึกและอารมณ์ของบุคคลที่ก่อให้เกิดกำลังใจ เจตคติและความพอใจในงานซึ่ง

จะเป็นผลให้มีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ผลของขวัญจะมีผลต่อความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่ม และความสำเร็จของงาน

นิภา แก้วศรีงาม (2532 : 198) ให้ความหมายว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาวะการณ์ของความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมและต่อการทำงาน ขวัญจึงเป็นองค์ประกอบแห่งพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกมาในรูปของความรู้สึกเกิดความพึงพอใจและศรัทธาในตัวผู้นำ มีทัศนคติที่ดีต่องาน มีส่วนร่วมในองค์การ การได้รับการยกย่อง รวมทั้งมีความรู้สึกว่าตนได้รับความยุติธรรม จะทำให้บุคคลเกิดขวัญดีต่อการทำงานต่อไป

สุวกิจ ศรีปีดธา (2523 : 140) ให้ความหมายว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาวะที่หัวหน้าหรือผู้นำพยายามที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดบรรยากาศในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้น มีเจตคติที่ดีต่องานนั้น ตั้งใจทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น ๆ

สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ผู้นำพยายามสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน ด้วยการสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่องาน มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความตั้งใจในการทำงาน มีส่วนร่วมในองค์การ มีความศรัทธาในตัวผู้นำ มีการยกย่องชมเชย มีการประกาศเกียรติคุณ และได้รับความยุติธรรม จึงเกิดความพึงพอใจ และให้ความร่วมมือในการทำงาน อันจะส่งผลทำให้งานสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์

สภาพแวดล้อมขององค์การ

สภาพแวดล้อมขององค์การ ที่จะสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดีหรือไม่ดีให้แก่องค์การนั้น เกิดจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสภาพแวดล้อมทางสังคม และจิตใจ ซึ่งมีอิทธิพลต่อความคิด ความรู้สึกทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน และเอื้อต่อการเรียนรู้ จากการศึกษาตำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้นิยามความหมายของ สภาพแวดล้อมขององค์การ ไว้มาดั่งตัวอย่างที่สำคัญ คือ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546 : 12) ให้ความหมายว่า สภาพแวดล้อมขององค์การ หมายถึง สภาพทั่วไปที่ดำรงอยู่ภายในองค์การ บางครั้งเรียกว่า “วัฒนธรรมองค์การ” ประกอบด้วย ค่านิยม สมมุติฐาน ความเชื่อ ปทัสถานของคนในองค์การยึดถือร่วมกัน ซึ่งจะทำให้เกิดพฤติกรรมที่มีผลสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์การ

บุษบา ประสารอริคม (2543 : 45) ให้ความหมายว่า สภาพแวดล้อมภายในองค์การ หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่าง ที่อยู่ล้อมรอบบุคคลหรือกลุ่มคน ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ทาง

สังคมหรือวัฒนธรรมหรืออาจเป็นสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ทางสังคมและจิตใจ ซึ่งต่างก็มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและความรู้สึกนึกคิดของบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ หมายถึง สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายในที่ทำงาน ประกอบด้วย แสงสว่าง เสียง สภาพอากาศ ห้องปฏิบัติงาน อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และสิ่งที่เกี่ยวข้องการเรียนรู้
2. สภาพแวดล้อมทางสังคม หมายถึง สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรที่มีผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือกลุ่มบุคคล หรือต่อกลุ่ม หรือการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมพัฒนาความรู้ หรือส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ
3. สภาพแวดล้อมทางจิตใจ หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความคิด ความรู้สึกทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน และเกี่ยวข้องการเรียนรู้ เช่น มีอิสระในการทำงาน ต้องการพัฒนาตนเอง และด้านบรรยากาศแบบประชาธิปไตย

นิภา แก้วศรีงาม (2532 : 202) ให้ความหมายว่า สภาพแวดล้อมขององค์กร หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่ล้อมรอบบุคคลหรือกลุ่มคน ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ การมีสถานที่ทำงาน มีอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน จัดระยะเวลาในการทำงาน มีสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ที่สร้างให้เกิดความสุขสบายกาย และสภาพแวดล้อมทางสังคมและจิตใจ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ ขนาดโครงสร้างขององค์กร และความปลอดภัยในการทำงาน

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมขององค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสภาพแวดล้อมทางสังคม และจิตใจ ด้วยการจัดให้มีสถานที่ทำงานเป็นสัดส่วน มีค่านิยมที่ดีไว้ยึดถือปฏิบัติร่วมกัน มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานพร้อมเพียง มีขนาดโครงสร้างขององค์กร และจัดแบ่งระยะเวลาในการทำงานอย่างเหมาะสม มีสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ที่สร้างให้เกิดความสุขกายสบายใจ มีการอบรมพัฒนาความรู้ และให้ไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีอิสระในการทำงาน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และปฏิบัติงานด้วยด้วยความปลอดภัย

การสนับสนุนบรรยากาศขององค์กรของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ

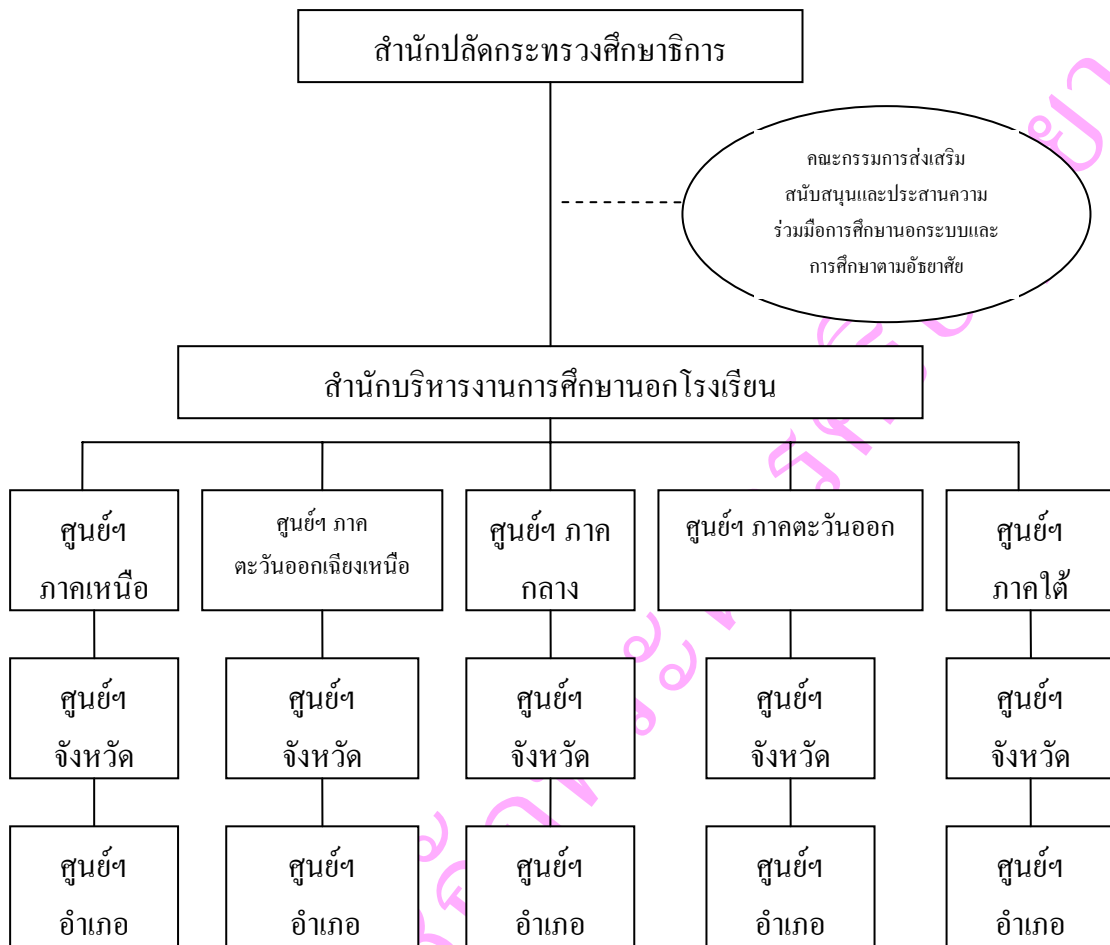
การที่จะสร้างบรรยากาศขององค์กรได้ดีหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสภาพแวดล้อมทางสังคม และจิตใจ ซึ่งบรรยากาศดังกล่าวผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างให้เกิดขึ้น ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตภาคกลาง เป็นองค์กรหนึ่งที่จะต้องสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร เพราะบรรยากาศที่ดีเป็นความต้องการพื้นฐานของทุกคน

ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน เป็นองค์กรหลักในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญกับการจัดการภาคประชาชน โดยใช้รูปแบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้บริการกลุ่มเป้าหมายประชาชนที่อยู่นอกระบบโรงเรียน อันจะนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้วยการจัดการศึกษาพื้นฐาน การศึกษาอาชีพ และการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งเป็นภารกิจที่หนักเพราะประชาชนกลุ่มเป้าหมายมีเป็นจำนวนมาก แต่บุคลากรที่รับผิดชอบในแต่ละอำเภอมีจำนวนจำกัด ประกอบกับอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ไม่เพียงพอ สถานที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ไม่เป็นเอกเทศต้องอาศัยอยู่กับห้องสมุดประชาชน ซึ่งในอนาคตห้องสมุดประชาชนมีแนวโน้มที่จะไปสังกัดอยู่กับองค์การบริหารส่วนจังหวัด จึงทำให้มีปัญหาในการจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์การ

จากการปฏิรูปการศึกษาและปฏิรูประบบราชการ ได้ส่งผลให้มีการประกาศใช้ พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งมีผลกระทบทำให้กรมการศึกษานอกโรงเรียนเปลี่ยนสภาพเป็นสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ถึงแม้จะพยายามแสดงบทบาทภาระหน้าที่ที่จะชี้ให้ฝ่ายนิติบัญญัติเห็นความสำคัญแต่ก็ไม่เป็นผล เพราะขัดกับ พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการมี 5 องค์กรหลักและภายใต้องค์กรหลักก็ให้มีส่วนราชการระดับสำนักเท่านั้น จึงเป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้บุคลากรเลิขวิญและกำลังใจ (สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน. 2546 : 74 -75)

ตามโครงสร้างสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน จะเห็นได้ว่า สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน อยู่ภายใต้การบริหารงานของสำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่กำกับดูแลการจัดการศึกษานอกโรงเรียนทั่วประเทศ โดยแบ่งเขตการบริหารออกเป็น 5 ภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก และภาคใต้ โดยมีศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคเป็นผู้รับผิดชอบ ด้วยการกำกับดูแลศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดภายในเขต ส่วนศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จะกำกับดูแลศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ซึ่งเป็นฝ่ายปฏิบัติการในพื้นที่ โดยเฉพาะในเขตภาคกลาง ประกอบด้วยศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จำนวน 16 ศูนย์ และศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ จำนวน 134 ศูนย์

โครงสร้างขององค์กรนับว่ามีส่วนสำคัญในการที่จะสร้างบรรยากาศที่ดีให้กับองค์กรได้ สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน มีโครงสร้างองค์กร ดังภาพประกอบ 2

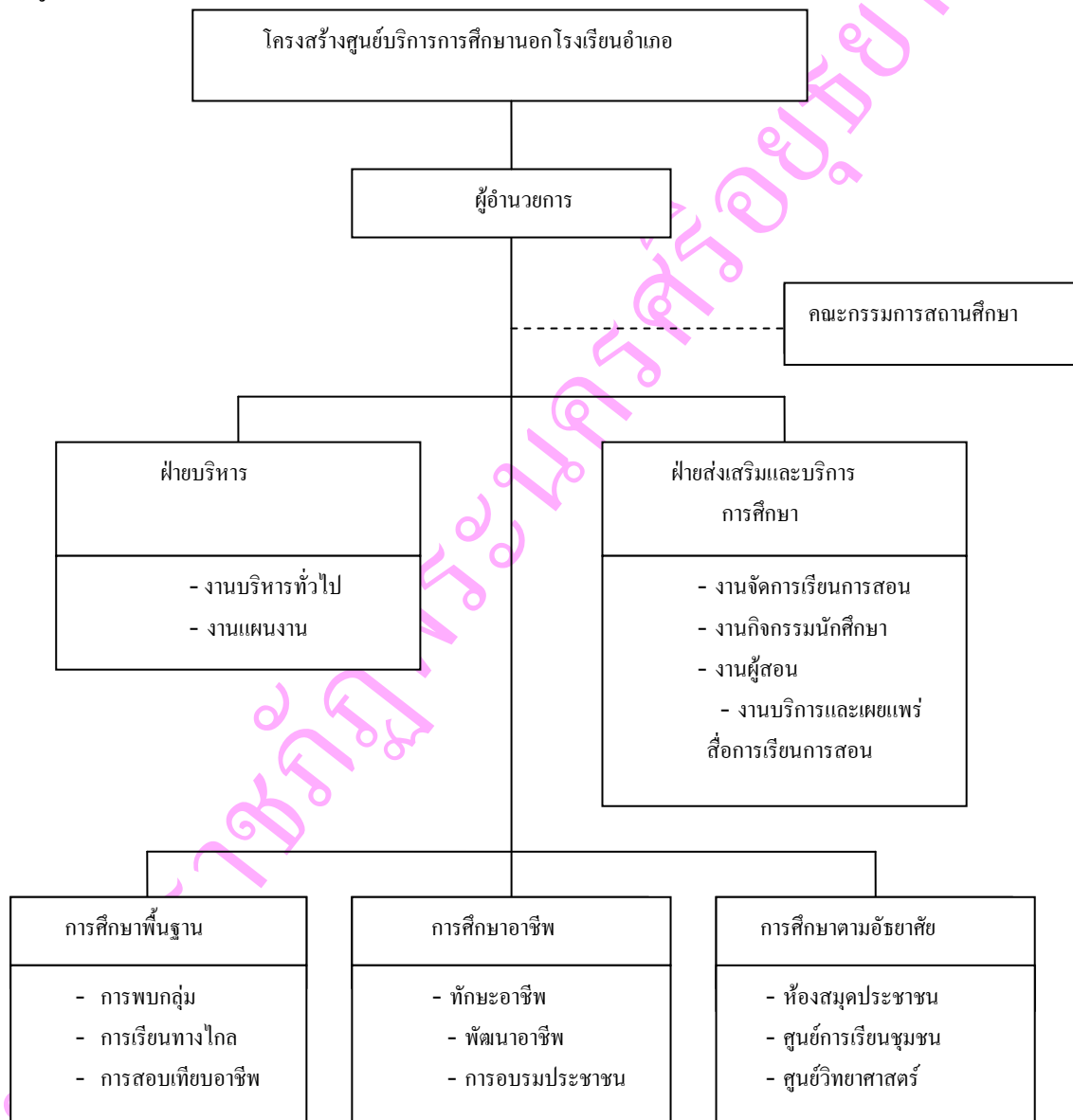


ภาพประกอบ 2 โครงสร้างสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน (2549)

ที่มา : สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน. 2548 : 29.

อีกประการหนึ่ง บุคลากรหลักที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ ได้แก่ ครูอาสาสมัครและครูศูนย์ การเรียนชุมชน ซึ่งเป็นลูกจ้างชั่วคราวได้รับเงินเดือนตามวุฒิทางการศึกษา แต่ไม่ได้รับการ พิจารณาเลื่อนขั้นประจำปี จึงทำให้บุคลากรไม่เติบโตและไม่มีความมั่นคงในอาชีพ การปฏิบัติงาน เป็นลักษณะชั่วคราวเมื่อมีงานใหม่ที่ดีกว่าก็จะลาออก ไม่มีความผูกพันกับองค์กร ถึงแม้ปัจจุบันครู อาสาสมัครจะได้รับการสอบคัดเลือกให้เข้าสู่ตำแหน่งพนักงานราชการ แต่ก็ยังมีครูอาสาสมัคร บางส่วนและครูศูนย์การเรียนชุมชนทุกคน ซึ่งมีอยู่อีกเป็นจำนวนมากไม่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งได้ เนื่องจากอัตรารับเข้าสู่ตำแหน่งพนักงานราชการมีจำนวนจำกัด ประกอบกับงานที่รับผิดชอบมีเป็น จำนวนมากทำให้ขาดขวัญและกำลังใจ จึงเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เสียบรรยากาศในการ

ปฏิบัติงาน นับว่าเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องเร่งแก้ไขเพราะเกิดผลกระทบกับผลสัมฤทธิ์ของงาน ตามโครงสร้างของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 โครงสร้างศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ

ที่มา : ขนิษฐา มีรสสม. 2544 : 31.

สำหรับการสนับสนุนบรรยากาศในการทำงานให้กับบุคลากรตามนโยบายของ สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน โดยการพัฒนาบุคลากร ด้วยการให้ข้าราชการและบุคลากรมี โอกาสได้เลื่อนวิทยฐานะ และประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้น ในปีงบประมาณ 2549 ดังนี้ คือ

ตาราง 1 การพัฒนาบุคลากรตามนโยบายของสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน
ปีงบประมาณ 2549

ลำดับที่	โครงการ	เนื้อหา	ผู้รับผิดชอบ
1.	สัมมนาทางวิชาการของผู้บริหาร ส่วนกลางและสถานศึกษาทั่วประเทศ	- การยกระดับ การศึกษาประชากร วัยแรงงาน - นโยบายการศึกษา นอกโรงเรียนใน อนาคต	สำนักบริหารงาน การศึกษานอก โรงเรียน
2.	ประชุมสัมมนาทางวิชาการเรื่อง การเรียนรู้ด้วยตนเองกับการศึกษา ตลอดชีวิต	- แนวทางการพัฒนา ผู้เรียนให้มีความ สามารถในการ เรียนรู้ด้วยตนเอง - การจัดสภาพ แวดล้อมหรือปัจจัย ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้วยตนเอง	สำนักบริหารงาน การศึกษานอก โรงเรียน
3.	ประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่องแนวทางการทำ Road map กศน.สู่ การปฏิบัติ	- การวางแผนจัด กิจกรรมการศึกษา นอกโรงเรียน ปี 2549	สำนักบริหารงาน การศึกษานอก โรงเรียน
4.	การจัดการศึกษาทางไกลหลักสูตร การศึกษาต่อเนื่อง	- การจัดทำเพิ่ม สะสมงานสำหรับ ผู้ปฏิบัติงาน - การพัฒนากิจกรรม	ศูนย์การศึกษานอก โรงเรียนภาคกลาง

ลำดับที่	โครงการ	แนວแนวในชุมชน	
		เนื้อหา	ผู้รับผิดชอบ
5.	ประชุมปฏิบัติการพัฒนาหลักสูตร ระยะสั้นและหลักสูตรท้องถิ่นแบบ ประมวลผลการสอนตามระบบEAP	- หลักการและแนว ทางการพัฒนา หลักสูตรแบบ ประมวลผลการเรียน การสอนตามระบบ EAP	ศูนย์การศึกษานอก โรงเรียนภาคกลาง
6.	การจัดการศึกษาทางไกลประเภท หลักสูตรการศึกษาต่อเนื่อง	- การพัฒนากิจกรรม แนວแนวในชุมชน - การจัดทำแฟ้ม สะสมงานสำหรับ ผู้ปฏิบัติงาน	ศูนย์การศึกษานอก โรงเรียนภาคกลาง
7.	อบรมพนักงานราชการ	- บทบาทหน้าที่ของ พนักงานราชการ	ศูนย์การศึกษานอก โรงเรียนภาคกลาง
8.	อบรมพัฒนาบุคลากร เจ้าหน้าที่ ห้องสมุดและบรรณารักษ์	- นโยบายการจัด ห้องสมุดประชาชน ตามแนวการปฏิรูป การเรียนรู้ - กิจกรรมการส่งเสริม การอ่าน	ศูนย์การศึกษานอก โรงเรียนภาคกลาง
9.	ประสานแผนการปฏิบัติงานครั้งที่2 ปีงบประมาณ 2549	- มุมมองการจัดการ ศึกษานอกโรงเรียน ในอนาคต - การประสานแผน การดำเนินงานการ ศึกษานอกโรงเรียน ในเขตภาคกลาง - การทำวิจัยและการ นำผลการวิจัยมาใช้	ศูนย์การศึกษานอก โรงเรียนภาคกลาง

ในการปฏิบัติงาน			
ลำดับที่	โครงการ	เนื้อหา	ผู้รับผิดชอบ
10.	ฝึกอบรมครูการศึกษาออกโรงเรียน จัดกระบวนการเรียนรู้กลุ่มวัย แรงงาน	- จัดกระบวนการ เรียนรู้สอดคล้อง กับวิถีชีวิตของ กลุ่มเป้าหมายวัย แรงงาน	ศูนย์การศึกษาออก โรงเรียนจังหวัดในเขต ภาคกลาง
11.	อบรมวิทยากรแกนนำสาระการ เรียนรู้ที่ 4 และ 5	- การจัดกิจกรรมการ เรียนรู้วิทยาศาสตร์ ตามสาระการ เรียนรู้ที่ 4 และ 5 - เทคนิคการใช้สื่อ อย่างมี ประสิทธิภาพ	ศูนย์การศึกษาออก โรงเรียนจังหวัดในเขต ภาคกลาง
12.	เสวนาเครือข่ายร่วมใจใช้ห้องสมุด ประชาชน	- การสนับสนุนการ ดำเนินงานด้าน การศึกษาของ ประเทศ - การส่งเสริมการรัก การอ่าน	ศูนย์การศึกษาออก โรงเรียนจังหวัดในเขต ภาคกลาง
13.	จัดการศึกษาออกกระบวนโรงเรียน ภายใต้โครงการอันต่อเนื่องมาจาก พระราชดำริในรูปแบบเศรษฐกิจ พอเพียง	- การดำเนินงานการ จัดการศึกษาออก ระบบบนพื้นฐาน ปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียง	ศูนย์การศึกษาออก โรงเรียนจังหวัดในเขต ภาคกลาง
14.	อบรมเชิงปฏิบัติการบุคลากรเพื่อ จัดทำระบบสารสนเทศการศึกษา นอกโรงเรียน	- การจัดทำระบบ สารสนเทศ การศึกษาออก โรงเรียน	ศูนย์การศึกษาออก โรงเรียนจังหวัดในเขต ภาคกลาง

ที่มา : ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอบางบาล. 2549 : 125

สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ยังให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนาตนเองด้วยการให้สิทธิพิเศษแก่ข้าราชการได้เข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก เพื่อให้บุคลากรมีคุณวุฒิสูงขึ้น ด้วยการเรียนนอกระบบราชการ สำหรับในปีงบประมาณ 2549 นี้ พนักงานราชการมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น และค่าตอบแทนพิเศษประจำปี ตามประกาศของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ นับว่าเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีให้กับบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร

การบริหารหน่วยงานต่าง ๆ จะประสบความสำเร็จตามความประสงค์ได้ ถ้าหน่วยงานนั้นมีปัจจัยการบริหาร คือ 4Ms ได้แก่คน วัสดุ เงิน และระบบวิธีการทำงานที่สมบูรณ์ โดยเฉพาะคนหรือบุคลากรที่จะปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ถ้าหน่วยงานสามารถสรรหาและเลือกบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นอย่างดีเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ในหน่วยงาน อย่างไรก็ตาม แม้ว่าหน่วยงานจะมีวิธีการสรรหาและคัดเลือกคนอย่างรัดกุม และมีประสิทธิภาพสักเพียงใด แต่บุคลากรที่ผ่านการสอบแข่งขันการคัดเลือก ส่วนใหญ่จะเพิ่งสำเร็จการศึกษามาจากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ มีความรู้ในวิชาชีพเฉพาะด้าน เฉพาะสาขาที่ได้เรียนมา ยังไม่รู้จักวิธีการทำงานให้หน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่ทันทีที่ได้รับการบรรจุเข้าทำงาน และไม่มีสถาบันใดจะสอนให้ผู้สำเร็จการศึกษารู้จักการใช้ชีวิตในสิ่งแวดล้อมของการทำงานในองค์กร หรือหน่วยงานใดโดยเฉพาะได้ สิ่งเหล่านี้ผู้ได้รับการบรรจุเข้าทำงานจะต้องเรียนรู้แสวงหาด้วยตนเองในหน่วยงาน โดยองค์กรหรือหน่วยงานเป็นผู้ดำเนินการให้ในรูปแบบใดแบบหนึ่ง เช่น การสอนงาน การปฐมนิเทศ การให้การศึกษาหรือการฝึกอบรม การให้ทดลองฝึกหรือปฏิบัติงาน หรือโดยวิธีอื่น เพื่อให้ผู้ได้รับการบรรจุใหม่ รวมทั้ง ผู้ที่ทำงานในองค์กรนั้นอยู่แล้ว ได้มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างดี ซึ่งวิธีการต่าง ๆ เหล่านี้ คือ “การพัฒนาบุคคล”

การพัฒนาบุคคลอาจทำได้ 3 วิธีใหญ่ คือ วิธีให้การศึกษา (Education) การฝึกอบรม (Training) หรือการพัฒนา (Development) อย่างใดอย่างหนึ่ง

1. การให้การศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่มีความมุ่งหมายที่จะเสริมสร้างความรู้ ความชำนาญ ค่านิยม และความเข้าใจ ที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตสามารถใช้ชีวิตอย่างมีความสุขและทำประโยชน์แก่สังคมได้ สำหรับผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้วการศึกษานั้นหมายถึงกิจกรรมด้านการพัฒนา

คนที่กำหนดขึ้น เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวม นอกเหนือจากการเน้นเฉพาะงานที่กำลังทำอยู่ในปัจจุบันของเจ้าหน้าที่

2. การฝึกอบรม คือ กระบวนการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความรู้ และความชำนาญ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งอาจรวมถึงการเตรียมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพร้อมที่จะเลื่อนขึ้นไปดำรงตำแหน่งสูงขึ้นในงานที่มีลักษณะอย่างเดียวกันด้วย

3. การพัฒนา หมายถึง การทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้า หรือความสำเร็จในการเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถ ทั้งโดยการเรียนรู้ในทางตรงและทางอ้อม และการเรียนรู้จากประสบการณ์ หรือการให้คำปรึกษาแนะนำสอนงาน หรือโดยวิธีอื่นซึ่งเป็นประโยชน์ทั้งต่อผู้ปฏิบัติงานและต่อองค์กร

จากนิยามข้างต้น พอจะสรุปหลักสำคัญของแต่ละวิธีการได้ว่า การให้การศึกษาเน้นที่ตัวบุคคลให้เกิดความรู้ ความเข้าใจที่เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิต ความรู้ ความชำนาญในวิชาชีพเฉพาะทาง ซึ่งสามารถนำไปทำมาหากินเป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้ ส่วนการฝึกอบรมเน้นที่งานหรือกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติโดยเฉพาะ ความมุ่งหมายของการฝึกอบรม มักจะเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาในการทำงานของบุคลากรขณะนั้น เช่น เพื่อลดความผิดพลาด สูญเสีย เพื่อเพิ่มปริมาณการผลิต หรือเพื่อยกระดับคุณภาพของผลผลิต และการพัฒนาเน้นที่ตัวบุคคลและองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จ ร่วมกันการพัฒนาอาจทำเป็นแผนระยะยาว เช่น การพัฒนาความก้าวหน้าด้านอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน หรือทำเป็นโครงการเฉพาะ เช่น โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง เป็นต้น อย่างไรก็ตามไม่ว่าจะเน้นที่ตัวบุคคล หรืองาน หรือองค์กร การพัฒนาบุคคลก็มีจุดมุ่งหมายเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในการทำงานนั่นเอง (วิชชดา หุ่นวิไล, 2542 : 222 – 223)

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาดัรรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่านิยามความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้มากดังตัวอย่างที่สำคัญ คือ

สุวรรณ นิลวงษ์ (2547 : 12) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การให้ความรู้การศึกษา ฝึกอบรม ตลอดจนกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความสามารถทักษะแก่บุคคล ทั้งมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาศักยภาพของคนในหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ ๆ อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นในทุกด้าน นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนา

ทัศนคติของการปฏิบัติงานให้เป็นที่ดีมีประสิทธิภาพ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาและสังคม

สมชาย โอนอ่อน (2547 : 25) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการตามกระบวนการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะความชำนาญ ทัศนคติ และพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งมีผลทำให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน หรือองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

สมหมาย มัชยานนท์ (2546 : 8) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและเจตคติให้เป็นที่ดีขึ้นไปในทางที่ดีขึ้น เพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาสามารถปฏิบัติงานได้ผล ตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุขสันต์ สุวรรณเจริญ (2545 : 8) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หรือการอบรมนั้น หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และความคิดริเริ่มในการทำงานให้กับบุคลากรในขณะปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของงานที่ตนปฏิบัติอยู่ และเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งของบุคลากรเองเป็นสำคัญ

กรมการศึกษานอกโรงเรียน (2544 : 16) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคคลเพื่อให้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สมเกียรติ พ่วงรอด (2544 : 125) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง กระบวนการหรือกรรมวิธีต่างๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ และพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นที่ดี มีความรู้รับผิดชอบต่องาน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และมีผลทำให้องค์กรพัฒนาเจริญก้าวหน้าขึ้น

วิชชุดา หุ่นวิไล (2542 : 223) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานดีขึ้นมีทัศนคติในการทำงาน ซึ่งจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น หรือการพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการสร้างเสริมและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในเรื่องต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงาน ที่เป็นผลถึงประสิทธิภาพในการทำงาน

ฉนวนพล เสนาะดนตรี (2542 : 9) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่เสริมสร้าง และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานด้านต่างๆ ให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ อุปนิสัย เจตคติ และเทคนิควิธีต่างๆ ให้ดียิ่งขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้มีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงานและก้าวหน้าในชีวิต

ธนพงษ์ ชูวงศ์เลิศ (2541 : 15) ให้ความหมายว่า การพัฒนาครูอาจารย์ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการเสริมสร้างศักยภาพของครูอาจารย์ในด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ และเทคนิควิธีการต่าง ๆ นอกจากครูจะต้องเป็นผู้รู้ในวิชาชีพของตนเองอย่างดีแล้ว ยังต้องการความรู้ในเรื่องต่างๆ อย่างดี อีกด้วย จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาครูอาจารย์ โดยจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของครูอาจารย์ เหล่านั้น

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2536 : 167) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม หมายถึง การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจความชำนาญแก่พนักงาน บุคลากรในองค์กร จนสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม ทักษะดีอย่างค่อนข้างถาวร อันจะอำนวยประโยชน์ให้พนักงานหรือบุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้เขามีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

สมจิตต์ ปัญญามัง (2534 : 17) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติเป็นไปตามที่องค์กรต้องการ

นวลศรี บุญรักษ์ (2542 : 2) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะในการทำงาน ซึ่งมี 2 องค์ประกอบ คือ การฝึกอบรม และการพัฒนาตนเอง

แคสแต็คเตอร์ (Castetter. 1996 : 220) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การที่องค์กรส่งเสริมความรู้ความสามารถให้บุคลากรด้วยกิจกรรมที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง เป็นผลทำให้บุคคลเกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองได้ดีขึ้น

ไดแอน และ แซลลี (Diane and Sally. 1989 : 22) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การให้ความรู้และประสบการณ์ทางด้านอารมณ์ ซึ่งเป็นพฤติกรรมภายในที่มองไม่เห็น และพฤติกรรมภายนอก เป็นการกระทำที่มองเห็นได้ ให้บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งภายนอกและภายในไปในทางที่ดีขึ้น

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การส่งเสริมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในวิชาชีพ ทำให้บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ใช้เทคนิคและวิธีการทำงานได้เหมาะสม ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาตำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้นิยามความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้มากดังตัวอย่างที่สำคัญ คือ

สมหมาย มัณยานนท์ (2546 : 11) ให้ความสำคัญว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงาน ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ด้านวิทยาการและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกเกี่ยวกับเครื่องมือเครื่องใช้ทางเทคโนโลยีและเพื่อพัฒนาองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้า ดังนั้นผู้บริหารควรจะต้องทำการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการพัฒนาตนเอง และพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

สมเกียรติ พ่วงรอด (2544 : 126) ให้ความสำคัญว่า เหตุที่ต้องมีการพัฒนาบุคลากรเพราะว่า เกิดจากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เครื่องมือทันสมัยขึ้น วิธีการปฏิบัติงานเปลี่ยนไปทัศนคติบุคลากรเปลี่ยนแปลงไป ถ้าไม่มีการพัฒนาบุคคลให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงก็จะมีผลต่อการอยู่รอดขององค์การ

วิชชุดา หุ่นวิไล (2542 : 224) ให้ความสำคัญว่า การพัฒนาบุคลากร มีความสำคัญเนื่องจากข้าราชการเป็นตัวจักรสำคัญของรัฐบาลในการพัฒนาประเทศ และประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการมีผลกระทบโดยตรงต่อความสำคัญ หรือความล้มเหลวในการบริหารราชการ และการพัฒนาบ้านเมือง อีกทั้ง ข้าราชการแต่ละคนในแต่ละหน่วยงานต่างก็มีความแตกต่างกันทั้งในแง่ระดับความรู้ความชำนาญและในแง่ของทัศนคติ นอกจากนั้นสภาพของปัญหาในการปฏิบัติงาน และการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคม ฉะนั้นการพัฒนาข้าราชการพลเรือนจึงเป็นเรื่องสำคัญ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2536 : 630) ให้ความสำคัญว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นหน้าที่หลักสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารงานบุคคล กล่าวคือ เป็นการพัฒนาความรู้ ความคิด ประสบการณ์ ความชำนาญ ทัศนคติของ ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ผลดียิ่งขึ้น เป็นการเตรียมตัวบุคลากรสำหรับเลื่อนฐานะตำแหน่งหน้าที่การงานในอนาคต

แซนทร็อก (Santrok. 1997 : 11) ให้ความสำคัญว่า มนุษย์ทุกคนต้องการที่จะพัฒนาตนเอง เพราะการพัฒนาตนเองมีความสำคัญในการดำเนินชีวิต จึงเป็นโอกาสขององค์การที่จะพัฒนาบุคลากรให้เกิดมุมมองในรูปแบบต่างๆ รู้ทิศทางในการดำเนินชีวิต เกิดความรู้ความชำนาญ สามารถปรับตัวให้อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

แซย์แพท (1991 : 182) ให้ความสำคัญว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการกระตุ้นให้บุคคลได้ระลึกถึงสิ่งที่เคยเรียนรู้ และเคยปฏิบัติในอดีตให้กลับมาอยู่ในความทรงจำ และปฏิบัติงานในปัจจุบันอย่างน้อยให้คงสภาพมิให้ด้อยไปกว่าเดิม เพื่อให้ดำเนินชีวิตอยู่ได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มเติมประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรให้สามารถปรับปรุงวิธีดำเนินการให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ใช้เทคโนโลยีและวิทยาการใหม่ ๆ เป็น ถ้าไม่มีการพัฒนาบุคคลให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ก็จะมีผลต่อการอยู่รอดขององค์กร

หลักการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้ให้นิยามหลักการพัฒนาบุคลากรไว้มาก ดังตัวอย่างที่สำคัญ คือ

สุขสันต์ สุวรรณเจริญ (2545 : 12) ให้หลักไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรต้องทำอย่างต่อเนื่อง และมีระบบที่ดีในการพัฒนา รวมทั้งจะต้องมีกิจกรรมในการพัฒนาที่หลากหลาย เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรเอง ทั้งนี้เพราะงานต่าง ๆ ของโรงเรียนจะบรรลุผลดีได้ต้องอาศัยบุคลากรที่มีทั้งความรู้และความสามารถที่แท้จริง

สมเกียรติ พ่วงรอด (2544 : 130) ให้หลักไว้ว่าการพัฒนาบุคคล ผู้บังคับบัญชาจะต้องพิจารณาและเตรียมการก่อนที่จะมีการพัฒนาบุคคลทุกครั้งเพื่อให้การพัฒนาบุคคลเป็นไปในทิศทางที่องค์กรต้องการ และบรรลุวัตถุประสงค์

ธนะพงศ์ ชูวงษ์เลิศ (2541 : 30) ให้หลักไว้ว่า การพัฒนาครู เพื่อมุ่งหวังให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ เจตคติต่อการทำงานจะต้องมีการวางแผนในการพัฒนาอย่างมีระบบและต่อเนื่อง โดยต้องพิจารณาถึงงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาด้วยความประหยัด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่องานในหน้าที่ เกิดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ตลอดจนเกิดประสิทธิผลต่อการเรียนการสอน และสถานศึกษาอย่างดียิ่ง

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 135) ให้หลักไว้ว่า การพัฒนาครู ให้ยึดหลักการดังนี้ คือ

1. ประสิทธิภาพของโรงเรียน ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน
2. การพัฒนาคนเป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนตายและเป็นกิจกรรมที่จะต้องกระทำตั้งแต่
3. ระบบโรงเรียนมีหน้าที่จะต้องเสริมสร้างประสบการณ์ต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อเตรียมคนไปรับหน้าที่ใหม่ และปรับปรุงงานที่ทำอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น
4. เพื่อปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียนให้สูงขึ้น
5. ระบบโรงเรียนถือว่าการพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นการลงทุนรูปแบบหนึ่งที่จะให้ผลในระยะยาว

สรุปได้ว่า หลักในการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ และมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ก่อนการพัฒนาผู้บริหารต้อง

เตรียมวางแผนอย่างเป็นระบบ จะต้องมีกิจกรรมในการพัฒนาอย่างหลากหลาย มีความเหมาะสมกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และต้องทำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

กระบวนการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้ให้แนวคิดเรื่องกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้มาก ดังตัวอย่างที่สำคัญ คือ

สมเดช สีแสง (2543 : 4) ให้แนวคิดว่าการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพนั้น กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินงาน เพราะกระบวนการ คือ แนวทางดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่มีขั้นตอนวางไว้เป็นลำดับตั้งแต่ต้นจนแล้วเสร็จตามจุดประสงค์ให้ประสบความสำเร็จตามความคาดหวัง ซึ่งสามารถนำกระบวนการบริหารมาใช้ได้ในการบริหารงานบุคคล ตามแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการนักการศึกษาที่มีอยู่มากมาย เช่น วงจรเดมมิง (Deming cycle) เป็นกระบวนการมี 4 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Plan)
2. การปฏิบัติตามแผน (Do)
3. การตรวจสอบผลการปฏิบัติ (Check)
4. การแก้ไขปัญหา (Action)

ขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นตอนนี้จะต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันไป เพื่อให้งานเสร็จอย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพ

วิชชุดา หุ่นวิไล (2542 : 229) ให้แนวคิดว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากร ต้องคำนึงถึงนโยบายของหน่วยงาน ลักษณะของงานปัญหาทั้งของหน่วยงานและของผู้ปฏิบัติงาน และควรดำเนินการ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การพิจารณาความจำเป็นของการพัฒนาบุคคล
2. การกำหนดวัตถุประสงค์
3. การเลือกวิธีการ
4. การกำหนดโครงการ
5. การดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามโครงการที่กำหนด
6. การประเมินผลและติดตามผล

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 179-180) ให้แนวคิดที่ว่า กระบวนการจัดการ โดยมีวัตถุประสงค์ ประกอบด้วยขั้นตอนที่เป็นวัฏจักร 4 ขั้นตอน และสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ดังนี้

- ขั้นที่ 1 กำหนดเป้าหมาย
- ขั้นที่ 2 การวางแผนปฏิบัติ
- ขั้นที่ 3 การปฏิบัติตามแผน
- ขั้นที่ 4 การสำรวจการทำงาน

ณพพล เสนาะคนตรี (2542 : 15) ให้แนวคิดที่ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากร มีขั้นตอนที่สำคัญ 3 ขั้นตอนคือ

1. ขั้นเตรียมการ เป็นขั้นตอนของการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ
2. ขั้นปฏิบัติ เป็นขั้นตอนปฏิบัติตามแผนที่วางไว้
3. ขั้นประเมินผล

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 186) ให้แนวคิดที่ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรฝ่ายบริหาร มี 4 ขั้นตอนด้วยกัน คือ

- ขั้นตอนที่ 1 การประเมินปัญหา
- ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบและประเมินการบริหาร
- ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนา
- ขั้นตอนที่ 4 การจำแนกความต้องการแทนที่

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 74-76) ให้แนวคิดที่ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากร จะมีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผลนั้น จะต้องดำเนินการอย่างมีแบบเป็นกระบวนการ และมีขั้นตอน กระบวนการพัฒนาบุคลากรควรมีขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นที่ 1 กำหนดจุดมุ่งหมายและบทบาทของหน่วยงาน
- ขั้นที่ 2 จัดคณะบุคคลเพื่อดำเนินการและรับผิดชอบ
- ขั้นที่ 3 กำหนดความต้องการต่าง ๆ ในการพัฒนา
- ขั้นที่ 4 เตรียมแผนการพัฒนาบุคลากรทั้งหมด
- ขั้นที่ 5 ดำเนินโปรแกรมการพัฒนาบุคลากร
- ขั้นที่ 6 ประเมินผลกระบวนการพัฒนาบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 4 - 5) กระบวนการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญมี 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

2. การวางแผนพัฒนาบุคลากร
3. การดำเนินการพัฒนาบุคลากร
4. การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

แคสเต็ตเตอร์ (Castetter. 1976 : 274) ให้แนวคิดว่าขั้นตอนในการพัฒนาบุคลากรมี 5 ขั้นตอน คือ

- ขั้นที่ 1 การสำรวจปัญหาและความต้องการ
- ขั้นที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนา
- ขั้นที่ 3 การวางแผนพัฒนา
- ขั้นที่ 4 การดำเนินการพัฒนาตามแผน
- ขั้นที่ 5 การติดตามประเมินผลการพัฒนา

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้ประสบความสำเร็จอย่างเป็นระบบด้วยการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนการพัฒนาบุคลากร การดำเนินการพัฒนาบุคลากร และการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรจาก สมเดช มีแสง (2543 : 4) วิชชุตา หุ่นวิไล (2542 : 229 - 230) ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 179 - 180) ฉนพพล เสนาจะดนตรี (2542 : 15) สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 186) สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 74 - 76) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 4 - 5) และแคสเต็ตเตอร์ (Castetter. 1976 : 274) ผู้วิจัยได้พิจารณาเลือกกระบวนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เนื่องจากมีความเหมาะสมกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรของศูนย์ บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอในเขตภาคกลาง ตามกระบวนการทั้ง 4 ด้าน คือ 1. การหา ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร 2. การวางแผนพัฒนาบุคลากร 3. การดำเนินการพัฒนาบุคลากร และ 4. การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร มีรายละเอียดดังนี้

การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

การที่จะดำเนินการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน จะต้องศึกษาหาความจำเป็นเสียก่อน ว่า มีความจำเป็นเพียงใดที่จะต้องพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของตน ทั้งนี้เพราะบุคลากรในหน่วยงานมีหลายระดับ และบุคลากรแต่ละคนหรือแต่ละกลุ่มมีพื้นฐานความรู้ความสามารถในการทำงานที่แตกต่างกันตามภาระหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ ต้องมีการศึกษาถึงความจำเป็นอย่างละเอียด

รอบคอบ จึงจะทำให้การพัฒนาบุคลากรได้ผลดี จากการศึกษาตำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้นิยามความหมาย การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรไว้มาก ดังตัวอย่างที่สำคัญ คือ

สุชาญ โภคิน (2545 : 23) ให้ความหมายว่า การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การหาความต้องการของบุคคลที่จะพัฒนาตนเอง เนื่องจากโลกในยุคปัจจุบันเป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ การปรับตัวให้เข้ากับเหตุการณ์ปัจจุบันจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง โดยควรพัฒนาตนเองในด้านร่างกาย จิตใจ ความรู้ ความสามารถและความคิดหรือเจตคติ

ชาติรี บวรเวศสะ (2542 : 15) ให้ความหมายว่า การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การหาความต้องการของหน่วยงานที่จะเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อผลงานขององค์กรหรือสถาบันของตน และเพื่อสนองต่อความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่ปรารถนาจะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอันถือได้ว่าเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ทุกคน

วิษชุดา หุ่นวิไล (2542 : 229) ให้ความหมายว่า การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ปัญหาของหน่วยงาน เช่น ปัญหาการปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายผิดพลาด ข้าราชการขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ขาดความรู้ ความเข้าใจในนโยบาย กฎระเบียบใหม่ ๆ หรือไม่มีความรู้ ความชำนาญในการใช้เครื่องมือสมัยใหม่ในการปฏิบัติงาน จึงจำเป็นต้องรวบรวมปัญหาเพื่อหาทางแก้ไขด้วยการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากร

นพรัตน์ ศรีอรุณ (2542 : 19) ให้ความหมายว่า การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การหาข้อมูลของบุคลากรที่ต้องการพัฒนาตนเอง เนื่องจากการพัฒนาจะทำให้บุคคลมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันจะส่งผลสำเร็จในชีวิตและการทำงาน

ฉนพพล เสนาะคนตรี (2542 : 11) ให้ความหมายว่า การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การหาความต้องการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคคลต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง เพราะหากองค์กรใดมีทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพก็นับว่าองค์กรมีทรัพยากรบุคคลอันมีค่าที่จะนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กรนั้น ๆ

ธนะพงศ์ ชูวงศ์เลิศ (2541 : 21) ให้ความหมายว่า การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การที่หน่วยงานสังเกตพฤติกรรมของบุคลากรที่แสดงพฤติกรรมไม่เป็นผลดีออกมาด้วยการไม่กระตือรือร้นในการทำงาน ชอบหลีกเลี่ยงงาน ไม่ค่อยจะให้ความนับถือและเชื่อ

ฟังผู้บังคับบัญชา ฝ่าฝืนระเบียบ ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวควรได้รับการแก้ไข ด้วยการพัฒนาความรู้ความสามารถ ตลอดจนทัศนคติในการทำงานของเขาให้สูงขึ้น

สรวง นิลดี (2539 : 26) ให้ความหมายว่า การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นกรรมวิธีที่เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ทัศนคติ พฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งมีผลทำให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สมจิตต์ ปัญญามัง (2534 : 8) ให้ความหมายว่า การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพิจารณาว่ามีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรหรือไม่ โดยวิธีศึกษาและวิเคราะห์ที่เหมาะสม

แซนทร็อก (Santrok. 1997 : 11) ให้ความหมายว่า การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความต้องการของคนที่พัฒนาตนเอง เนื่องจากการพัฒนาตนเองเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต การมีมุมมองในรูปแบบต่าง ๆ การมีทิศทางในการดำเนินชีวิตที่หลากหลาย การเพิ่มความชำนาญ การคำนึงถึงอดีต การฝึกหัด และการปรับตัวในบริบทที่ตนเองอาศัยอยู่

เจโรม (Jerome. 1987 : 13) ให้ความหมายว่า การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาบุคลากรเป็นการพัฒนาด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือทัศนคติซึ่งมีความต้องการของแต่ละบุคคลที่มีความแตกต่างกันออกไป โดยทุกคนต้องมีการพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข

สรุปได้ว่า การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การสำรวจหาความต้องการที่จะพัฒนาตนเองของบุคลากร ด้วยการรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ ให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในนโยบาย และกฎระเบียบใหม่ ๆ มีความรู้ความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้วยเนื้อหาที่ตรงกับความต้องการของผู้ปฏิบัติ ทำให้มีความสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

การวางแผนพัฒนาบุคลากร

เมื่อหน่วยงานได้ดำเนินการศึกษาหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรแล้ว หากผลจากการศึกษาและวิเคราะห์พบว่า หน่วยงานมีความจำเป็นจะต้องพัฒนาบุคลากร จะต้องนำสิ่งที่ได้จากการศึกษาและวิเคราะห์ มากำหนดเป็นแผนพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับปัญหาหรือความจำเป็น

ต่อไป จากการศึกษาตำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้นิยามความหมาย การวางแผนพัฒนาบุคลากรไว้มาก ดังตัวอย่างที่สำคัญ คือ

ศรีธนา บุญชูเศรษฐ์ (2547 : 5) ให้ความหมายว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร และให้ใครทำ

สุวัฒน์ นิลวงษ์ (2547 : 8) ให้ความหมายว่า การวางแผน หมายถึง การคิดหรือการกำหนดทางเลือก ในการที่จะดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่งล่วงหน้า ซึ่งจะตอบคำถามที่ว่า จะทำอะไร จะทำทำไม จะทำอย่างไร และจะทำให้ใคร โดยอยู่ในเงื่อนไข “การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า” การวางแผนเป็นการกำหนดขั้นตอนรายละเอียดในแต่ละเรื่องอย่างเป็นระบบเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่เรียกว่า “กระบวนการวางแผน” ซึ่งจะทำให้แผนมีคุณภาพ สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมชาย โอนอ่อน (2547 : 7) ให้ความหมายว่า การวางแผน หมายถึง การกำหนดแผนการในการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการเตรียมการที่จะพัฒนาบุคลากรทั้งทางด้านกิจกรรมการพัฒนา ระยะเวลาที่เหมาะสม งบประมาณ สถานที่ ฯลฯ โดยจัดทำเป็นโครงการพัฒนา ซึ่งเป็นกระบวนการภายหลังจากทราบปัญหาที่แท้จริงแล้ว

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546 : 59) ให้ความหมายว่า การวางแผน หมายถึง หน้าที่ทางการบริหารในการกำหนดจุดหมาย และตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีที่สุดจะให้บรรลุเป้าหมายนั้น

รุจิราพร มาตย์ภูธร (2545 : 24) ให้ความหมายว่า การวางแผนพัฒนาบุคลากร หมายถึง แผนเตรียมคนก่อนเข้าทำงาน และระหว่างปฏิบัติงาน แผนยกระดับคนเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และความชำนาญที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

สุภาพร พิศาลบุตร (2542 : 2) ให้ความหมายว่า การวางแผน หมายถึง วิธีการตัดสินใจล่วงหน้า เพื่ออนาคตขององค์กร ซึ่งเป็นหน้าที่ขององค์กรจัดการในทางเลือกกว่าจะให้ใครทำอะไร ที่ไหน อย่างไร มีขั้นตอนดำเนินงานการใช้ทรัพยากร การบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

สมจิตต์ ปัญญามัง (2534 : 28) ให้ความหมายว่า การวางแผนพัฒนาบุคลากร หมายถึง การกำหนดขอบข่ายของการพัฒนา กำหนดวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายการพัฒนา กำหนดวิธีการค่าใช้จ่าย ตลอดจนระบบวิธีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

สรุปได้ว่า การวางแผนพัฒนาบุคลากร หมายถึง การตัดสินใจกำหนดทางเลือกในการที่จะดำเนินการพัฒนาบุคลากรไว้ล่วงหน้า ด้วยการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการ การใช้จ่ายงบประมาณ และการติดตามประเมินผลไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดขั้นตอนรายละเอียดในแต่ละเรื่องอย่างเป็นระบบ ด้วยการใช้อุปกรณ์อย่างประหยัดและคุ้มค่า

การดำเนินการพัฒนาบุคลากร

เมื่อหน่วยงานได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขึ้นแล้ว ขึ้นต่อไปจะต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ จากการศึกษาตำราและเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้นิยามความหมาย การดำเนินการพัฒนาบุคลากรไว้มาก ดังตัวอย่างที่สำคัญ คือ

สุวัฒน์ นิลวงษ์ (2547 : 8) ให้ความหมายว่า การดำเนินการตามแผน หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีความต่อเนื่องจากขั้นตอนการวางแผน เป็นขั้นตอนที่ทำให้ทราบว่า ได้มีการปฏิบัติจริง และมีการปฏิบัติตามแผนหรือไม่ โดยการควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศ เป็นกิจกรรมที่จะต้องกำหนดต่อผู้ปฏิบัติ วิธีการปฏิบัติไว้อย่างชัดเจนเป็นระบบ และต้องปฏิบัติตามอย่างจริงจังตามที่กำหนด

สมชาย โอนอ่อน (2547 : 34) ให้ความหมายว่า การดำเนินการตามแผน หมายถึง การปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาเป็นขั้นตอนของการนำแผนไปปฏิบัติ โดยมีการดูแล กำกับติดตาม พร้อมปรับปรุงแก้ไขให้การดำเนินกิจกรรมบรรลุผลตามต้องการ และมีปฏิทินกำกับงานไว้อย่างชัดเจน

ฉนวนพล เสนาะคนตี (2542 : 15) ให้ความหมายว่า การดำเนินการตามแผน หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่วางไว้โดยใช้วิธีการต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

ธนะพงศ์ ชวงศ์เลิศ (2541 : 38) ให้ความหมายว่า การดำเนินการตามแผน หมายถึง การดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ โดยให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับทราบเกี่ยวกับแผนดำเนินการดังกล่าว เพื่อจะได้มีความเข้าใจ และให้ความร่วมมือซึ่งจะช่วยให้แผนพัฒนาบุคคลประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น

สมจิตต์ ปัญญามิ่ง (2534 : 8) ให้ความหมายว่า การดำเนินการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามที่ได้วางแผนไว้ ตามระยะเวลาหรือปฏิทินปฏิบัติงานที่กำหนด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 6) ให้ความหมายว่า การดำเนินการตามแผน เป็นขั้นตอนที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องจากขั้นตอนการวางแผนเป็นขั้นตอนที่ทำให้ทราบว่า ได้มีการปฏิบัติจริง และมีการปฏิบัติตามแผนหรือไม่อย่างไร การดำเนินการตามแผนเป็นขั้นตอน ที่ประกอบด้วย การควบคุม ติดตาม และนิเทศเป็นกิจกรรมที่จะต้องกำหนดต่อผู้ปฏิบัติ วิธีการปฏิบัติได้อย่างชัดเจน เป็นระบบ และต้องปฏิบัติตามอย่างจริงจังตามที่กำหนด

สุจิตรา วุฒิสถียร (2525 : 6) ให้ความหมายว่า การดำเนินการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การที่ผู้ดำเนินการรับผิดชอบควรได้จัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นความสนใจของบุคลากรและผู้บริหารให้มากพอที่จะทำให้เกิดนโยบายและการจัดตั้งกรรมการหรือหน่วยงานขึ้นมา เพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบงานด้านนี้และสร้างเจตคติเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรให้เกิดการยอมรับอย่างกว้างขวาง

พร้อมกันนี้การจذبบรมผู้ที่จะรับผิดชอบงานพัฒนาบุคลากรให้มีจำนวนเพียงพอที่จะทำให้งานดำเนินไปได้

สรุปได้ว่า การดำเนินการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การนำแผนการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ด้วยวิธีการ และระยะเวลาที่เหมาะสม ตามแนวทางที่กำหนดไว้ มีปฏิทินปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการควบคุม ติดตาม และนิเทศอย่างเป็นระบบ มีการดำเนินการอย่างจริงจัง ให้โอกาสบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมดำเนินการตามแผน มีผู้รับผิดชอบโครงการ ที่มีความเข้าใจสามารถดำเนินการได้ถูกต้อง มีการอบรมผู้รับผิดชอบเพื่อกระตุ้นความสนใจ และมีจำนวนมากพอที่จะทำให้งานดำเนินการไปได้

การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

เมื่อหน่วยงานหรือองค์กรได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรแล้ว เพื่อให้ทราบผลของการดำเนินการว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือไม่ เพียงใด จะต้องมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากร จากการศึกษาตำราและเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้นิยามความหมายของ การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรไว้มาก ดังตัวอย่างที่สำคัญคือ

สำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน (2548ค : 96) ให้ความหมายว่า การประเมินผล หมายถึงการวิเคราะห์ตรวจสอบอย่างละเอียด โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพิจารณาความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ รวมถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และผลกระทบ ทั้งนี้การประเมินต้องใช้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้ ผลการประเมินต้องเป็นประโยชน์ สามารถนำมาใช้ในกระบวนการตัดสินใจ

สุวัฒน์ นิลวงษ์ (2547 : 9) ให้ความหมายว่า การประเมินผล หมายถึง ขั้นตอนสุดท้ายที่สำคัญยิ่งในการที่จะทำให้ทราบว่าผลการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ต้องการมากน้อยเพียงใด ทำได้ตามที่ต้องการหรือไม่ การดำเนินงานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบผลงานกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สมชาย โอนอ่อน (2547 : 7) ให้ความหมายว่า การประเมินผล หมายถึง กระบวนการอย่างมีระบบในการตัดสินใจคุณค่าของการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นการติดตามความสำเร็จของการพัฒนา ตลอดจนปัญหาและอุปสรรค เพื่อนำมาวิเคราะห์หาทางแก้ไข และวางแผนพัฒนาบุคลากรในโอกาสต่อไป

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 221) ให้ความหมายว่า การติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม หมายถึง การประเมินค่าความสำเร็จของการฝึกอบรมว่าได้สมดังความมุ่งหมายที่วางไว้หรือไม่ การประเมินผลที่สำคัญคือ ผู้เข้าฝึกอบรมได้ความรู้ ได้เนื้อหาวิชา ได้แนวทางในการปฏิบัติงาน ได้ขวัญและกำลังใจรวมทั้งเจตคติที่ดีขึ้นกับหน่วยงานหรือไม่

สุภาพร พิศาลบุตร (2542 : 204) ให้ความหมายว่า การประเมินผล หมายถึง การวิเคราะห์ตรวจสอบความก้าวหน้า และความสัมฤทธิ์ผลของโครงการหรือแผนงานว่ามีมากน้อยเพียงใด สำหรับให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถใช้เป็นสารสนเทศประกอบการพิจารณาตัดสินใจที่จะดำเนินโครงการหรือแผนงานนั้นต่อไปได้ การประเมินผลนับเป็นกระบวนการที่บ่งชี้ถึงคุณค่าของโครงการหรือแผนงานหลังจากที่ได้ดำเนินการไปแล้ว กล่าวคือ ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบว่าโครงการหรือแผนงาน เมื่อดำเนินการไปแล้วได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด

ธนพงษ์ ชูวงศ์เลิศ (2541 : 38) ให้ความหมายว่า การติดตามและประเมินผลการพัฒนา หมายถึง ขั้นตอนสุดท้ายที่สำคัญมาก เพราะเป็นการติดตามผลเป็นระยะๆ ให้มีการดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ที่กำหนดไว้พร้อมทั้งประเมินปัญหาอุปสรรค และข้อบกพร่องต่างๆ การประเมินผลการพัฒนานั้นผู้บริหารควรดำเนินการประเมินทั้งในด้านของวิธี การพัฒนาและผลที่ได้จากการพัฒนา การประเมินวิธีการพัฒนาอาจกระทำในขณะที่ดำเนินการพัฒนาหรือเมื่อพัฒนาเสร็จสิ้นใหม่ๆ ส่วนในด้านการประเมินผลการพัฒนานั้น ควรทำเมื่อบุคคลที่ผ่านการพัฒนาแล้วเข้าปฏิบัติงานได้ระยะเวลาหนึ่งแล้ว ผลที่ได้จากการประเมินการพัฒนานี้จะกลับไปสู่วงจรของระบบและขั้นตอนของการพัฒนาบุคคลอีกครั้งหนึ่ง เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการแก้ไขปรับปรุงขั้นตอนต่างๆ ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

กรรณิการ์ มานะกิจ (2539 : 120) ให้ความหมายว่า การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการจัดการงานบุคลากร ที่ทรงคุณค่ายิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้เพราะการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจะทำให้องค์กรมีบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานและมีประโยชน์ในด้านต่างๆ ได้แก่ การใช้เป็นข้อมูลสำหรับการพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากร การที่ผู้บริหารขององค์กรได้ทราบถึงจุดเด่น และจุดบกพร่องของบุคลากรรายบุคคลและส่วนรวม อันจะเป็นหนทางนำไปสู่การพิจารณาจัดการฝึกอบรม และการพัฒนาเพิ่มเติมตามความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน รวมถึงการนำไปใช้ในการปรับปรุงวิธีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร

ธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 198) ให้ความหมายว่า การประเมินผล หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับวิธีการ ซึ่งหน่วยงานพยายามที่จะกำหนดให้ทราบแน่ชัดได้ว่า พนักงานของตนสามารถปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

สมจิตต์ ปัญญามัง (2534 : 54) ให้ความหมายว่า การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การติดตามและประเมินผลระหว่างดำเนินการพัฒนาบุคลากร สิ้นสุดการพัฒนาบุคลากร และเมื่อบุคลากรไปปฏิบัติงานมาแล้วระยะหนึ่ง สำหรับขั้นตอนการประเมินผลการ

พัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย การกำหนดหลักการและความสำคัญ วิเคราะห์โครงการที่ประเมิน กำหนดวัตถุประสงค์ ออกแบบประเมินผลโครงการ เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและเขียน รายงานการประเมิน เพื่อนำผลจากการติดตามและประเมินผลไปใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากร ในครั้งต่อ ๆ ไป

สรุปได้ว่า การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การติดตามและ ประเมินผลระหว่าง หรือหลังจากเสร็จสิ้นการพัฒนาบุคลากรใหม่ ๆ และหลังจากบุคลากรที่เข้ารับ การพัฒนากลับไปปฏิบัติงานแล้วระยะหนึ่ง ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด มีการออกแบบประเมินผล อย่างเหมาะสม มีการวิเคราะห์ตรวจสอบความก้าวหน้า และความสัมฤทธิ์ผลของโครงการ มีการ รายงานผล ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมในสิ่งที่ต้องการและทันสมัย นำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ใน การตัดสินใจ และการวางแผนพัฒนาบุคลากร ในครั้งต่อไป

กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

ในการที่จะจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น ผู้บริหาร จะต้องมีการเตรียมการวางแผนอย่างรอบคอบปัจจัยที่สำคัญได้แก่ งบประมาณ สถานที่ เนื้อหาสาระ ของหลักสูตร วิทยากรและกลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับการพัฒนา เป็นต้น อีกปัจจัยหนึ่งที่ผู้บริหารจะลืม ไม่ได้คือ วิธีการฝึกอบรมจะต้องพิจารณาคัดเลือกวิธีการที่เหมาะสม

จากการศึกษาคำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร มีผู้กล่าวไว้ มากดังตัวอย่างที่สำคัญ คือ

สำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน (2548 : 18 - 21) ได้กล่าวว่า วิธีการพัฒนา บุคลากรที่นิยมใช้มี 8 วิธี คือ

1. การศึกษาคู่มือและสื่อเทคโนโลยี
2. การมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของชุมชน
3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ
4. การศึกษาดูงาน
5. การศึกษาต่อ
6. การสอนงาน
7. การประชุม
8. การสัมมนา

สุวัฒน์ นิลวงษ์ (2547 : 25 - 26) ได้กล่าวว่า วิธีการพัฒนาบุคลากร มี 8 กิจกรรม คือ

1. การปฐมนิเทศ

2. การฝึกอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ
3. การสัมมนาทางวิชาการ
4. การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ
5. การศึกษาดูงานนอกสถานที่
6. การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ
7. การสับเปลี่ยนหน้าที่
8. การพัฒนาด้านจิตใจ

สมเกียรติ พ่วงรอด (2544 : 135 -142) ได้กล่าวว่า วิธีการฝึกอบรมที่ใช้กันสม่ำเสมอ มี

13 วิธี คือ

1. การปฐมนิเทศ (Orientation)
2. การบรรยาย (Lecture)
3. การประชุม (Conference)
4. การสัมมนา (Seminar)
5. การประชุมแบบฟอรัม (Forum)
6. การอภิปรายแบบ ซิมโพเซียม (Symposium)
7. การใช้ภาพ (Photograph)
8. การศึกษาเฉพาะเรื่อง/กรณีศึกษา(Case study)
9. การประสบเหตุการณ์ (Incident process)
10. การเลียนของจริง (Roles play)
11. การแสดงสาธิต (Demonstration)
12. การทัศนศึกษา/การศึกษาดูงาน (Field study)
13. การให้อ่านเอกสาร (Reading)

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 219 - 220) ได้กล่าวถึงวิธีการฝึกอบรม 8 เทคนิค

1. การบรรยาย
2. การอภิปราย
3. กระบวนการสาธิต
4. การใช้โทรทัศน์วงจรปิด
5. การประชุมสัมมนา
1. การสวมบทบาท
2. การผลิตเปลี่ยนหน้าที่

3. โปรแกรมการเรียน

วิชชุดา หุ่นวิไล (2542 : 233 - 236) ได้กล่าวว่า ประเภทของการฝึกอบรมแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท และทั้ง 2 ประเภท มีเทคนิค และวิธีการฝึกอบรม รวม 13 วิธี คือ

1. การฝึกอบรมคณะบุคคล
 - 1.1 การบรรยาย (Lecture)
 - 1.2 การประชุมอภิปราย (Discussion)
 - 1.3 การแสดงบทบาทสมมติ (Role playing)
 - 1.4 การศึกษากรณีตัวอย่าง (Case study)
 - 1.5 วิธีการสาธิต (Seminar)
 - 1.6 การสัมมนา (Seminar)
 - 1.7 การอภิปรายเป็นคณะ (Panel discussion)
 - 1.8 การทัศนจร (Field trip)
2. การฝึกอบรมเฉพาะบุคคล
 - 2.1 การเสนอแนะ (Coaching method)
 - 2.2 การโยกย้ายสับเปลี่ยนงาน (Rotation and transfer)
 - 2.3 การสังเกตหรือดูงาน (Observation)
 - 2.4 การแนะนำให้อ่านหนังสือ (Supervised reading)
 - 2.5 การฝึกงาน (Internship)

ฉนวนพพล เสนาะคนตรี (2542 : 20 - 21) ได้กล่าวว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ที่นิยมใช้กันมาก มี 9 วิธี คือ

1. การปฐมนิเทศ
2. การฝึกอบรม
3. การศึกษาดูงาน
4. การสัมมนา
5. การศึกษาต่อ
6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ
7. การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ
8. การสอนงาน
9. การโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 89 – 94) ได้กล่าวว่า กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. กิจกรรมที่ทำตามลำพัง (Individual activates) เป็นกิจกรรมที่อาจจะกระทำเองด้วยความสมัครใจ หรือโดยการส่งเสริมจากโรงเรียนก็ตาม ผู้บริหารจะต้องกระตุ้น ชี้แนะ และพยายามสนับสนุนให้บุคลากรได้กระทำกิจกรรมนั้น ๆ แต่ต้องไม่เป็นผลเสียกับส่วนร่วม คือ

- 1.1 การอ่านหรือการแสวงหาความรู้ด้วยวิธีอื่น
- 1.2 การค้นคว้าหรือการศึกษาทางด้านวิชาชีพ และวิชาการ
- 1.3 การหมุนเวียนตำแหน่ง
- 1.4 การทดลอง และวิจัย
- 1.5 การไปสังเกตการสอนหรือการทำงานในโรงเรียนอื่น
- 1.6 การเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน
- 1.7 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของโรงเรียน
- 1.8 การลาหยุดเพื่อศึกษาต่อหลังจากที่ได้ทำงานมาพอสมควรแล้ว
- 1.9 การติดตามความเจริญของตัวเอง

2. กิจกรรมที่ส่งเสริมครูที่จัดเป็นหมู่คณะ กิจกรรมประเภทนี้โรงเรียนจะเป็นผู้จัดเพื่อหวังให้เกิดประโยชน์แก่งานของโรงเรียน และขณะเดียวกันก็เป็นโอกาสให้ครูได้ศึกษา ได้เข้าใจ และสามารถนำประสบการณ์ที่ได้รับ ไปปฏิบัติให้ได้ผลที่ดียิ่งขึ้น และมีความเจริญในอาชีพครู คือ

- 2.1 การประชุม
- 2.2 การจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
- 2.3 การปรึกษางานก่อนเปิดโรงเรียน (Pre-school conference)
- 2.4 การจัดครูในรูปกรรมการต่างๆ (Faculty committee)
- 2.5 การแจกข่าวสารของโรงเรียน (School bulletin)

จะเห็นได้ว่ารูปแบบกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในสถาบันศึกษาต่าง ๆ มีหลักการวัตถุประสงค์และลักษณะการดำเนินการที่คล้ายคลึงกัน แต่ลักษณะและวิธีการจัดกิจกรรมต่างๆ ขึ้นอยู่กับสภาพและความต้องการ หรือความจำเป็นของสถาบันการศึกษานั้น ๆ โดยเฉพาะศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตภาคกลาง มีนโยบายในการเร่งรัดคุณภาพการศึกษา ซึ่งจัดความสำคัญไว้ในอันดับ 1 ของแผนพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของจังหวัด และสนองนโยบายเร่งรัดคุณภาพของสำนักงานบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน จึงพยายามที่จะพัฒนาคุณภาพครู-อาจารย์ควบคู่กับการพัฒนาทางด้านวิชาการ จึงมีความต้องการและ

ความจำเป็นที่จะต้องจัดกิจกรรมให้กว้างขวางและทั่วถึง ดังนั้น การพิจารณาว่ากิจกรรมใดมีความเหมาะสมที่จะจัดให้กับบุคลากร จึงต้องอาศัยแนวคิดหลักการจากตำรา เอกสารแนวทางการจัดกิจกรรมของสถาบันการศึกษาต่าง ๆ รวมทั้งจากผู้เชี่ยวชาญการบริหารงานบุคคลมาผสมผสานกัน ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตภาคกลาง ได้ใช้วิธีการจัดกิจกรรมที่หลากหลายให้สอดคล้องกับเนื้อหา และความต้องการของบุคลากร รวม 8 กิจกรรม ได้แก่ 1) การศึกษาจากคู่มือและสื่อเทคโนโลยี 2) การมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของชุมชน 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 4) การศึกษาดูงาน 5) การศึกษาต่อ 6) การสอนงาน 7) การประชุม และ 8) การสัมมนา

การศึกษาจากคู่มือ และสื่อเทคโนโลยี

สถาบันการศึกษาและพัฒนาต่อเนื่องสิรินธร ได้พัฒนาพนักงานราชการทั่วประเทศตามโครงการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานหลักสูตร ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพนักงานราชการ ประจำปี พ.ศ. 2549 โดยให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถศึกษาจากคู่มือด้วยตนเอง จากเอกสารประกอบการอบรม 4 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงานราชการยุคใหม่และการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ด้านความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานการศึกษานอกโรงเรียน ด้านความรู้สำหรับการปฏิบัติงาน (Knowledge worker) และด้านความรู้เฉพาะสำหรับพนักงานราชการ (สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน, 2549 : คำนำ)

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้นิยมการศึกษาจากคู่มือ และสื่อเทคโนโลยีไว้มาก ดังตัวอย่างที่สำคัญ คือ

ถวัลย์รัตน์ สวนบุรี (2544 : 21) ให้ความหมายว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่ข้าราชการครูสามารถค้นคว้าหาความรู้ความชำนาญด้วยตนเอง เพื่อให้มีคุณภาพความก้าวหน้า โดยการอ่าน ฟัง พูด เขียน สังเกต ศึกษาทางวิชาการ และติดตามประเมินผลด้วยตนเอง

สมเกียรติ พ่วงรอด (2544 : 141) ให้ความหมายว่า การอ่านเอกสาร หมายถึง การเขียนข้อความครอบคลุมเนื้อหา ตำรา เอกสาร บทความ โครงเรื่อง สรุปความ โน้ต ใบคำสั่ง คู่มือระเบียบการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ผู้รับการพัฒนาศึกษา และวิเคราะห์

นวลศรี บุญรักษ์ (2542 : 28) ให้ความหมายว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะในการพัฒนาตนเอง

ธนะพงศ์ ชวงค์เลิศ (2541 : 12) ให้ความหมายว่า การค้นคว้าด้วยตนเอง หมายถึง การศึกษาหาความรู้จากหนังสือ ตำรา เอกสาร งานวิจัย บทความทางวิชาการต่างๆ การเรียนรู้จากโปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน โปรแกรมสำเร็จรูป การอ่านเอกสาร และบทความที่พิมพ์เผยแพร่

โดยเฉพาะจากการอ่านค้นคว้าหนังสือในห้องสมุด หรือแหล่งข้อมูลระบบเครือข่ายเชื่อมโยงทางคอมพิวเตอร์ (Internet)

สรุปได้ว่า การศึกษาจากคู่มือ และสื่อเทคโนโลยี หมายถึง การศึกษาด้วยตนเองจากตำรา เอกสาร คู่มือ ระเบียบปฏิบัติ หรือบทความต่าง ๆ จากห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ และศูนย์ข้อมูลระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

การมีส่วนร่วมกับกิจกรรมชุมชน

จากการศึกษาตำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้นิยมการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมชุมชนไว้มาก ดังตัวอย่างที่สำคัญ คือ

ชุมพล หนูสง และคณะ (2544 : 15) ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของชุมชน หมายถึง การเข้าถึงชุมชนจะต้องเริ่มต้นจากการรู้จักชุมชนที่ตนปฏิบัติงาน แล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์จัดทำข้อมูลสารสนเทศของชุมชน อันเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ที่สอดคล้องกับโครงสร้างของสังคมและความต้องการของชุมชน

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 91) ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของชุมชน หมายถึง การที่บุคคลากรเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชนในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การไปช่วยงานบวชงานแต่งงาน เหล่านี้ ย่อมจะได้รับทราบถึงขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมตลอดจนความเชื่อและความคิดของคนในชุมชนนั้นๆ เป็นการเพิ่มพูนความรู้ให้แก่ตัวเอง และยังเป็นหนทางที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่าง โรงเรียนกับชุมชนนั้นด้วย

สมประสงค์ วิทย์เกียรติ (ม.ป.ป. : 46) ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วมกับกิจกรรมชุมชน หมายถึง การสำรวจข้อมูลและวางแผนการดำเนินงาน ประสานงานกับหน่วยงานพัฒนาและประชาชนในชุมชนให้การสนับสนุนช่วยเหลือหาทรัพยากร ลงมือปฏิบัติงาน และเตรียมประชาชนให้พร้อมที่จะใช้บริการจากแหล่งทรัพยากรในชุมชน

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของชุมชน หมายถึง การที่บุคคลากรเข้าไปมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของชุมชนทำให้เกิดความรู้ในด้านขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมของชุมชน เกิดความใกล้ชิดสนิทสนมเป็นผลให้ชุมชนเกิดความศรัทธาในตัวบุคคลากร ทำให้องค์การได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับชุมชนได้ตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ

การประชุมเชิงปฏิบัติการ

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้นิยม การประชุมเชิงปฏิบัติการ iva มาก ดังตัวอย่างที่สำคัญ คือ

สมชาย โอนอ่อน (2547 : 8) ให้ความหมายว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การประชุมที่มีการลงมือกระทำเพื่อแก้ปัญหา และมีการปฏิบัติจริง ระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาชั้น พื้นฐานที่จะแก้ปัญหาาร่วมกันผลการประชุมสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทันที ผู้เข้าประชุมมีความ มั่นใจในการทำงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของสถานศึกษา

ทองใบ สุดซารี (2542 : 375) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติ หมายถึง กิจกรรมและเทคนิคสำคัญที่จะช่วยปรับปรุงทักษะของบุคลากรให้มีความชำนาญขึ้น โปรแกรมการฝึกอบรม สามารถนำไปใช้ในการสอนบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็น สำหรับการ ทำงานได้หลากหลายและยังสามารถจัดทำโครงการฝึกอบรมและประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการช่วย ลดความเครียดให้กับบุคลากรในองค์กรได้

ธนะพงษ์ ชวงศ์เลิศ (2541 : 12) ให้ความหมายว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การเรียนรู้เฉพาะอย่างของบุคคลเพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ เทคนิค วิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อ นำไปแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อให้เกิดทักษะ ความชำนาญ และทัศนคติอันเหมาะสมจนสามารถ ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและทัศนคติเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่มีมาตรฐานอยู่ใน ระดับสูง

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2535 : 85) ให้ความหมายว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร เพื่อแก้ไขการทำงานที่ด้อยประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้าง สมรรถภาพในการทำงาน เพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมที่จะรับตำแหน่งที่สูงขึ้นหรืองานที่ได้รับ มอบหมายในอนาคต และเพื่อสร้างความเข้าใจของการสื่อสารในหลักการสำหรับคนในระดับ เดียวกันหรือต่างกันให้เกิดการประสานงานและร่วมมือกันทำงานให้ดีขึ้น

สรุปได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การประชุมที่มีการปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิด ทักษะและความชำนาญเฉพาะเรื่องผู้เข้าร่วมประชุมเกิดความมั่นใจ และสามารถนำประสบการณ์ ในการประชุมไปใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาาร่วมกันในหน่วยงานได้ทันที

การศึกษาดูงาน

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้นิยม การศึกษาดูงาน iva มาก ดัง ตัวอย่างที่สำคัญ คือ

สุวัฒน์ นิลวงษ์ (2547 : 34) ให้ความหมายว่า การศึกษาดูงานนอกสถานที่ หมายถึง การไปศึกษาดังเหตุการณ์ปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นจากหน่วยงานต้นสังกัดให้ไปศึกษาดูงาน เพื่อ

ตนเองได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ สามารถนำสิ่งที่ได้พบเห็นมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุง การปฏิบัติงานในหน่วยงานของตน

สุขสันต์ สุวรรณเจริญ (2545 : 12) ให้ความหมายว่า การศึกษาดูงาน หมายถึง การหา ประสบการณ์จากหน่วยงานอื่น เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเอง

สมเกียรติ พ่วงรอด (2544 : 141) ให้ความหมายว่า การศึกษาดูงาน หมายถึง การนำผู้ เข้ารับการพัฒนาไปยังสถานที่การปฏิบัติงานที่ต้องการศึกษา และศึกษาดูงานการปฏิบัติรายละเอียด ให้ได้เห็นเหตุการณ์จริงด้วยตนเอง

ธนะพงศ์ ชูวงศ์เลิศ (2541 : 12) ให้ความหมายว่า การศึกษาดูงาน หมายถึง การออกไป ยังแหล่งความรู้นอกสถานศึกษา เพื่อเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์มีประสบการณ์ในสิ่งที่พบเห็นจาก สถานที่อื่นๆ โดยเฉพาะงานที่สัมพันธ์กับงานของตนเอง

วิษชุดา หุ่นวิไล (2542 : 235) ให้ความหมายว่า การทัศนอาจร หมายถึง การนำผู้เข้าฝึ กอบรมไปทัศนศึกษาตามสถานที่ปฏิบัติการที่ต้องการศึกษา เพื่อพบเห็นสภาพการณ์จริงๆ ด้วย ตนเอง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 268) ให้ความหมายว่า การไปศึกษาดูงาน หมายถึง เทคนิควิธีที่ต้องเดินทางออกจากสถานศึกษาไปยังแหล่งอื่นเพื่อศึกษาดูงานในด้านที่สัมพันธ์กับงาน ของครู-อาจารย์ เช่น การเยี่ยมชมสถานศึกษาอื่น การเยี่ยมชมสถานประกอบการและโรงงาน อุตสาหกรรม ซึ่งหน่วยงานจะพาชมสถานที่ สาธิตอุปกรณ์ เครื่องมือ ชี้นำ บรรยาย ให้กับผู้เข้า เยี่ยมชมได้รับประสบการณ์

สรุปได้ว่า การศึกษาดูงาน หมายถึง การสนับสนุนให้บุคลากรไปหาประสบการณ์ จากหน่วยงานอื่น สามารถเปรียบเทียบข้อดีข้อด้อยในการปฏิบัติงานขององค์กร และสามารถนำ ประสบการณ์มาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเอง

การศึกษาต่อ

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้นิยมการศึกษาต่อไว้มาก ดังตัวอย่าง ที่สำคัญ คือ

สมจิตต์ ปัญญามัง (2534 : 8) ให้ความหมายว่า การศึกษาต่อ หมายถึง การที่หน่วยงาน ส่งบุคลากรไปศึกษาต่อตามความต้องการของหน่วยงานนั้น ภายในประเทศและนอกประเทศ ทั้ง ภายในเวลาราชการและนอกเวลาราชการ

ณนพพล เสนาะคนตรี (2542 : 7) ให้ความหมายว่า การศึกษาต่อ หมายถึง การให้บุคลากรไปศึกษาต่อในสถาบันการศึกษา เพื่อเพิ่มวุฒิ เพิ่มความรู้ เพิ่มทักษะ รับประสบการณ์และวิทยาการใหม่ ๆ ที่ทันสมัยในสาขาวิชาที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนได้

กิติมา ปรีดีคิลก (2532 : 122) ให้ความหมายว่า การลาศึกษาต่อ หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคคลวิธีหนึ่ง เพราะการที่บุคคลทำงานอยู่ ณ ที่ใดนาน ๆ ความรู้ความสามารถจะล้าสมัยไม่ทันโลก หรืออาจใช้วิธีการใหม่ ๆ ไม่เป็นหน่วยงานจึงต้องหาทางส่งบุคคลไปศึกษาต่อเพิ่มเติมในสถานศึกษาระดับสูง

หวน พิณรุพันธ์ (2528 : 83) ให้ความหมายว่า การศึกษาต่อว่า การศึกษาต่อ หมายถึง การศึกษาต่อภายในประเทศและการศึกษาต่างประเทศ สำหรับการศึกษาคือ การศึกษาต่อภายในประเทศก็อาจทำได้ทั้งการศึกษาคือ นอกเวลาปฏิบัติงาน คือ ตอนเย็นหลังเลิกปฏิบัติงานหรือเลิกสอนแล้วและการศึกษาต่อเต็มเวลาโดยไม่ต้องปฏิบัติงาน การไปศึกษาต่อทำให้บุคคลที่ไปศึกษาต่อได้นำความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 145) ให้ความหมายว่า การศึกษาต่อ หมายถึง บุคลากรลาหยุดงานเพื่อศึกษาต่อทั้งในและนอกประเทศ หลังจากที่ได้ทำงานมาพอสมควรแล้ว มีประโยชน์อย่างยิ่งเพราะทำให้ได้ประสบการณ์ที่ผ่านมาแล้ว เป็นรากฐานที่จะเข้าใจปัญหาต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาเกี่ยวกับการศึกษาต่อ และการให้การศึกษา ผู้ที่ไปศึกษาต่อมีโอกาสได้หันมามองงานที่ตัวเองได้กระทำไปแล้ว มีโอกาสที่จะใช้เวลาและความรู้ใหม่ผสมผสานกันสร้างแนวทางที่จะปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ ให้ดีขึ้น บางทีการกลับไปเป็นนักเรียนอีก จะทำให้รู้สึกว่าการชีวิตนักเรียนนั้นเป็นอย่างไร ทำให้เข้าใจสภาพของนักเรียนดีขึ้น

ภิญโญ สาธร (2526 : 257) ให้ความหมายว่า การศึกษาต่อ หมายถึง การศึกษาระหว่างปฏิบัติการทำได้ 2 วิธี คือ

1. วิธีให้ไปศึกษาต่อในสถานศึกษานอกเวลาทำงาน เพื่อให้ใช้เวลาบางส่วนของการทำงานไปรับรู้อาการศึกษาคือ (Outside courses) คือ การที่หน่วยงานขออนุญาตให้บุคลากรไปพิมพ์ดีดเพิ่มเติม หรือเรียนวิชาครูเพิ่มเติม โดยการติดต่อเป็นพิเศษกับสถาบันการศึกษาหรือส่งไปเรียนเฉพาะอย่าง

2. วิธีการไปศึกษาใหม่ หรือศึกษาเพิ่มเติม (Retraining or upgrading) เป็นการเพิ่มวุฒิของบุคลากรให้มีควมรู้ดีขึ้น หรือให้ไปรับความรู้ใหม่ เพราะวิธีการทำงานหรือเครื่องมือการปฏิบัติงานเปลี่ยนใหม่ การให้ไปศึกษาและดูงานในต่างประเทศ ก็จัดเป็นการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน จึงต้องหาวิธีการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อเพิ่มเติม โดยอาจส่งไปทำปริญญาทั้งในหรือต่างประเทศก็ได้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2536 : 112) ให้ความหมายว่า การศึกษาต่อ หมายถึง บุคคลที่รับราชการอยู่แล้ว นอกจากจะมีโอกาสพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาด้วยตนเองแล้วยังมี โอกาสขอลาศึกษาต่อในประเทศอีกด้วย แต่ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามนโยบายและระเบียบของทาง ราชการที่ได้กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การศึกษาต่อ หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองด้วยการลา ศึกษาต่อทั้งในเวลาราชการและนอกเวลาราชการ เพื่อนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมา ปรับปรุงการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น

การสอนงาน

จากการศึกษาคำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้นิยาม การสอนงาน ไว้มากดัง ตัวอย่างที่สำคัญ คือ

ฉนวนพล เสนาะคนตรี (2542 : 33) ให้ความหมายว่า การสอนงาน หมายถึง การที่ผู้ บังคับบัญชาหรือผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน สอนให้ผู้ได้บังคับบัญชา หรือพนักงาน ได้มาซึ่ง ความรู้ความชำนาญ มีทักษะเพื่อที่จะสามารถเลือกสรรวิธีปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด กับงาน

พรรณราย ทรัพย์ประภา (2531 : 112) ให้ความหมายว่า การสอนงาน เป็นวิธีหนึ่ง ของการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา และเป็นวิธีการหนึ่งของการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน ซึ่งใช้ เพื่อปรับปรุงสมรรถภาพในการทำงานของพนักงานให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิม

สายสอางค์ แก้วเกษตรกรณ์ (2530 : 3) ให้ความหมายว่า การสอนงาน หมายถึง การที่ ผู้บังคับบัญชาสอนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้ว่า งานที่ตนได้รับมอบหมายนั้นมีวัตถุประสงค์ อย่างไร มีวิธีปฏิบัติอย่างไร จึงจะบรรลุวัตถุประสงค์นั้นอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการให้มี ประสบการณ์ตามที่ต้องการ หรือเป็นการมอบหมายงานซึ่งจะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบ ความต้องการ ของการฝึกอบรมของเขา และเป็นวิธีการเพื่อบรรลุความต้องการนั้นภายใต้การชี้นำ ก่อน

สรุปได้ว่า การสอนงาน หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่มีประสบการณ์ในการ ทำงาน สอนผู้ได้บังคับบัญชาให้มีความรู้ มีความชำนาญ และมีทักษะสามารถปรับปรุง สมรรถภาพในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ให้บรรลุวัตถุประสงค์

การประชุม

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้นิยาม การประชุม ไว้มาดั่ง ตัวอย่างที่สำคัญ คือ

สมชาย โอนอ่อน (2547 : 8) ให้ความหมายว่า การประชุมบุคลากร หมายถึง การนัดหมายพบปะกันอย่างมีระเบียบกฎเกณฑ์ เพื่อปรึกษาหารือ ถ่ายทอดเรื่องราวข่าวสาร การพิจารณาแก้ไขปัญหา การหาคำตอบ และปรับความคิดเห็นเพื่อให้ได้ข้อสรุปและแนวทางปฏิบัติเดียวกัน

สมเกียรติ พ่วงรอด (2544 : 136) ให้ความหมายว่า การประชุม หมายถึง การประชุมเพื่ออภิปรายระหว่างบรรดาสมาชิกกลุ่ม โดยปกติประธานที่ประชุมเป็นหัวหน้า

สมจิตต์ ปัญญามัง (2534 : 8) ให้ความหมายว่า การประชุมชี้แจง หมายถึง การแนะนำชี้แจงเป็นกลุ่ม ในลักษณะประชุมซึ่งเป็นการให้ข้อมูลข่าวสาร และให้ความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรเป็นจำนวนมาก

ธนะพงศ์ ชูวงศ์เลิศ (2541 : 33) ให้ความหมายว่า การประชุม หมายถึง การประชุมเพื่ออภิปรายในระหว่างสมาชิกกลุ่มมีประธานของที่ประชุมเป็นหัวหน้า มีหน้าที่กล่าวนำควบคุมไม่ให้ออกนอกเรื่องรวมทั้งกล่าวสรุป

พรรณราย ทรัพย์ประภา (2531 : 49) ให้ความหมายว่า การประชุมชี้แจง หมายถึง หน้าทีหลักประการหนึ่งของนักบริหาร คือ การดำเนินการประชุมเพื่อวางแผนการดำเนินการปรึกษาหารือเพื่อกิจกรรมต่าง ๆ อยู่เสมอ เพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ ในองค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 29) ให้ความหมายว่า การประชุมชี้แจง หมายถึง การแนะนำชี้แจงเป็นกลุ่มในลักษณะของการประชุม ซึ่งเป็นการให้ข้อมูลข่าวสาร หรือการชี้แจงให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เข้าใจได้ไม่ยาก

สรุปได้ว่า การประชุม หมายถึง หน้าทีหลักของผู้บริหารประการหนึ่งในการจัดประชุมผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อปรึกษาหารือ ให้ข้อมูลข่าวสาร หรือชี้แจงให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อสรุป และแนวทางปฏิบัติเดียวกัน

การสัมมนา

จากการศึกษาดำรง และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้นิยาม การสัมมนา ไว้มาดั่งตัวอย่างที่สำคัญ คือ

สุขสันต์ สุวรรณเจริญ (2545 : 5) ให้ความหมายว่า การสัมมนาทางวิชาการ หมายถึง การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็น เป็นการแก้ไขปัญหาาร่วมกันเพื่อกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติร่วมกัน

สมเกียรติ พ่วงรอด (2544 : 136) ให้ความหมายว่า การสัมมนา หมายถึง การอภิปราย เป็นกลุ่มระหว่างบุคคลที่มีประสบการณ์มาก ๆ โดยมีการทำอย่างเป็นทางการน้อยที่สุด หัวข้อการสัมมนามักเป็นเรื่องที่ยังเป็นปัญหาและยังไม่มีคำตอบที่นำไปสู่การปฏิบัติ

พรพิมล พุกฤษ์ประมุข (2544 : 8) ให้ความหมายว่า การสัมมนา หมายถึง การประชุม หรือการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นตลอดจนการแก้ปัญหาในหน่วยงาน โดยการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมการสัมมนากับหน่วยงานอื่นอย่างสม่ำเสมอ มีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานภายนอกมาบรรยายหรืออภิปรายทางวิชาการ และมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

วิชชุดา หุ่นวิไล (2542 : 234) ให้ความหมายว่า การสัมมนา หมายถึง การฝึกอบรมที่ใช้พัฒนาผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาชั้นสูง วิธีการสัมมนาใช้ประชุมกลุ่มไม่ใหญ่ การสัมมนานั้น การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ เพื่อประโยชน์ของกลุ่มมากกว่าจะถกเถียง เพื่อหาข้อยุติปัญหา การตั้งประเด็นหรือหัวข้อเพื่อการสัมมนา อาจเป็นเรื่องทางวิชาการ หรือเรื่องที่ทุกคนสนใจก็ได้

ชนะพงศ์ ชวงส์เลิศ (2541 : 33) ให้ความหมายว่า การสัมมนา หมายถึง การที่บุคคลกลุ่มหนึ่งประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นภายใต้การนำของผู้เชี่ยวชาญ

สรุปได้ว่า การสัมมนา หมายถึง การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทั้งผู้บริหารระดับสูง หรือ กลุ่มคนกลุ่มหนึ่ง มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนการแก้ไขปัญหาในหน่วยงานร่วมกัน และนำข้อสรุปที่ได้ไปสู่การปฏิบัติ

การจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน

การศึกษานอกโรงเรียน เป็นกระบวนการศึกษาตลอดชีวิต มีภารกิจสำคัญที่จะต้องให้ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาคกัน โดยเฉพาะการศึกษาพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ตามมาตรฐานของสังคมซึ่งเป็นสิทธิที่ทุกคนพึงได้รับ นอกจากนั้นยังจะต้องได้รับการศึกษาที่ต่อเนื่องจากการศึกษาพื้นฐานเพื่อนำความรู้ไปพัฒนาอาชีพและคุณภาพชีวิต เป้าหมายสำคัญของการศึกษานอกโรงเรียน คือ ประชาชนสามารถพัฒนาตนเอง และพึ่งพาตนเองได้ โดยใช้กระบวนการจัดการศึกษาที่บูรณาการ การเรียนรู้เข้ากับชีวิตให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของประชาชน หลักการสำคัญของการจัดการศึกษานอกโรงเรียน มี 5 ประการ คือ หลักความเสมอภาคทางการศึกษา หลักการพัฒนาตนเองและพึ่งพาตนเอง หลักการบูรณาการการเรียนรู้และวิถีชีวิต หลักความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และหลักการมีส่วนร่วมของชุมชน

เนื่องจากการศึกษานอกโรงเรียน เป็นการจัดการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนด จุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการ เวลา การวัดผลและประเมินผล โดยหลักการสาระการเรียนรู้และ หลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการของบุคคลและชุมชน วิธีการจัดการเรียน การสอน หรือการออกแบบกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน จึงเป็น องค์ประกอบสำคัญ ซึ่งจะส่งผลให้การจัดกิจกรรมการศึกษาประสบความสำเร็จ

กรอบจุดเน้นการดำเนินงานตามกลยุทธ์ กศน. สู่การปฏิบัติ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 มี จุดเน้นที่จะต้องตอบสนองกลุ่ม โครงการตามกลยุทธ์และกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

1. การสร้างสังคม/ชุมชนแห่งการเรียนรู้
2. การยกระดับการศึกษาให้กับกลุ่มเป้าหมายแรงงาน
3. การจัดการเรียนรู้สำหรับประชาชนและเยาวชนนอกโรงเรียน
4. การพัฒนาอาชีพเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน
5. การสร้างพันธมิตร/เครือข่าย การจัดการศึกษานอกโรงเรียน

จากกลุ่มเป้าหมายและกรอบจุดเน้นการดำเนินงาน ของ กศน. ข้างต้น สู่การปฏิบัติ จำแนกเป็นกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนได้ 6 ลักษณะ ดังนี้

1. การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต
2. การศึกษาเพื่อการพัฒนาอาชีพ
3. การอบรมประชาชน (หลักสูตรระยะสั้น)
4. การศึกษาเทียบเท่าการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ประถม มัธยมต้น มัธยมปลาย) การส่งเสริม การรู้หนังสือ
5. ห้องสมุดประชาชน ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ศูนย์วิทยาศาสตร์ ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา และศูนย์การศึกษาทางไกลไทยคม

การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต

การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตเป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อสร้างเสริมความรู้ ความสามารถของบุคคลเพื่อให้สามารถจัดการกับตนเองและสิ่งแวดล้อมเพื่อให้มีความสุขตาม สภาพและความสงบสุขความปลอดภัยในสังคม การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. การพัฒนาทักษะพื้นฐานของบุคคล เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมของตนเอง และแก้ปัญหาสังคมของตนในสังคมได้อย่างมีความสุข

2. เป็นการเรียนรู้โดยบูรณาการองค์ความรู้และกระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันเข้าด้วยกัน

3. เป็นการจัดการศึกษาในรูปแบบโครงการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยโดยมุ่งหมายที่จะเสริมสร้างความสามารถให้แก่บุคคลเพื่อมีทักษะชีวิตในการแก้ปัญหาเฉพาะด้านให้เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่และแต่ละสถานการณ์

การศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ

การศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ เป็นการศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการประกอบอาชีพของบุคคล และกลุ่มบุคคล ซึ่งมีจุดมุ่งหมายในชีวิตที่แตกต่างกัน โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. การเรียนรู้อาชีพแบบองค์รวมที่ประชาชน ครู กศน. และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกันจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจชุมชน
2. การออกแบบการเรียนรู้งานอาชีพตามลักษณะของการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ ในรูปแบบการฝึกทักษะอาชีพ การเข้าสู่อาชีพ การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาอาชีพด้วยเทคโนโลยี
3. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงที่บูรณาการกับวิถีชีวิต โดยใช้วงจรกระบวนการคิด ทำ จำ แก้ปัญหา และพัฒนา
4. การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพที่พัฒนาศักยภาพของบุคคลและชุมชนที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตโดยส่งเสริมการรวมกลุ่มอาชีพ สร้างเครือข่ายอาชีพมีระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์การทำอาชีพภายใต้วัฒนธรรมของชุมชน มีกลยุทธ์เพื่อการแข่งขันของชุมชน เป็นชุมชนที่ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการและพัฒนาอาชีพ

การอบรมประชาชน

เป็นการจัดการศึกษานอกโรงเรียนด้วย รูปแบบ วิธีการที่เหมาะสม และมีสาระหลักสูตรที่หลากหลายสอดคล้องกับ นโยบาย ปัญหา และความต้องการ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายมีความรู้และทักษะที่สามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตการทำงานและการแก้ไขปัญหาในชีวิตประจำวัน สำหรับการอบรมประชาชนที่ศูนย์ ดำเนินการอยู่ในขณะนี้ เช่น การอบรมด้านอาชีพ ในลักษณะหลักสูตรพัฒนาอาชีพ ระยะเวลาไม่เกิน 30 ชั่วโมง หลักสูตร กลุ่มวิชาชีพระยะเวลาไม่เกิน 250 ชั่วโมง เป็นต้น

การศึกษาพื้นฐาน และการศึกษาเทียบเท่าการศึกษาพื้นฐาน

การศึกษาพื้นฐาน

การศึกษาพื้นฐานเป็นการจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายนอกระบบโรงเรียนด้วยรูปแบบ วิธีการที่เหมาะสม และมีสาระหลักสูตรที่หลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายมีความรู้และทักษะพื้นฐานในการดำเนินชีวิตการทำงานและการศึกษาต่อเนื่อง ก่อให้เกิดชีวิตที่มั่นคงและสามารถอยู่ร่วมในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยนัยดังกล่าว การศึกษาพื้นฐานจึงมีขอบเขตที่กว้างขวางครอบคลุมกว่าการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดให้ผู้เรียนต้องได้รับการศึกษาตามที่หลักสูตรกำหนดไม่น้อยกว่า 12 ปี การจัดการศึกษาพื้นฐานจึงครอบคลุมเนื้อหาสาระตั้งแต่การส่งเสริมการรู้หนังสือการศึกษาในหลักสูตรเทียบเท่าการศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาต่อเนื่องที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายอย่างหลากหลายรวมทั้งความรู้และทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์

การศึกษาเทียบเท่าการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำหรับการศึกษาเทียบเท่าการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ประถม มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย) ของการศึกษานอกโรงเรียนเป็นการจัดการศึกษาเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาและส่งเสริมให้ประชาชนที่พลาดโอกาสทางการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองอย่างกว้างขวางและต่อเนื่องเพื่อนำความรู้ไปปรับปรุงคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น หรือเพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาต่อในระดับที่สูงต่อไปโดยกำหนดหลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียน ไว้ดังนี้

1. หลักเกณฑ์ และวิธีการจัดการศึกษานอกโรงเรียน หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544

- 1.1 ระดับประถมศึกษา
- 1.2 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น
- 1.3 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

2. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พุทธศักราช 2545 (ปรับปรุง พ.ศ. 2546) สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่อยู่นอกระบบโรงเรียน

การส่งเสริมการรู้หนังสือ

จัดการศึกษาเพื่อมุ่งส่งเสริมให้ประชาชนได้มีโอกาสเรียนรู้อ่านออก เขียนได้ และคิดเลขเป็น เพื่อใช้สื่อสารในชีวิตประจำวัน และใช้เป็นเครื่องมือแสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสาร

ที่จำเป็นในการดำรงชีวิต กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ใหญ่ที่ยังไม่รู้หนังสือ หรือรู้หนังสือแล้วแต่ลืม เนื่องจากไม่ได้ใช้เป็นประจำในรูปแบบการจัดการศึกษาเป็นรายคน และกลุ่ม

ห้องสมุดประชาชน ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ศูนย์วิทยาศาสตร์ ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา และศูนย์การศึกษาทางไกลไทยคม

การจัดกิจกรรมการศึกษาโดยห้องสมุดประชาชน ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ศูนย์วิทยาศาสตร์ ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา และศูนย์การศึกษาทางไกลไทยคม ส่วนใหญ่เป็นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามอัธยาศัยที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ เช่น การจัดนิทรรศการ มุมความรู้ต่าง ๆ การผลิตสื่อและเผยแพร่แบบโปรยหว่าน การเผยแพร่ข่าวสารสาระความรู้ผ่านทางวิทยุ โทรทัศน์ และอินเทอร์เน็ต เป็นต้น นอกจากนี้ยังอาจจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนได้ด้วย เช่น การจัดค่าย จัดการศึกษาต่อเนื่องระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลายแบบทางไกล จัดการอบรม เป็นต้น (สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน.2549 : 46)

สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียนในฐานะองค์กรหลักในการจัดและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบและการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต พ.ศ. 2549 - 2551 (Roadmap กศน.) ขึ้นเพื่อให้ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ได้ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย และสอดคล้องกับภาพลักษณ์ใหม่ ของสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน:กศน. เพื่อนเรียนรู้ โดยมียุทธศาสตร์การดำเนินงาน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายและทั่วถึง เป็นการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย โดยการสร้างกระแสให้ประชาชนเห็นความสำคัญและความต้องการทางการศึกษาดำเนินการสำรวจข้อมูลแบบเจาะลึกเป็นรายตำบล รายกลุ่มเป้าหมาย พัฒนาระบบฐานข้อมูลส่งเสริมการใช้รูปองเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดตั้งศูนย์บริการข้อมูล กศน.

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้แบบมุ่งแก้ปัญหา สร้างชีวิตใหม่ สะสมผลการเรียนและเทียบโอนได้ โดยใช้หลักสูตรบูรณาการให้สอดคล้องกับชีวิตและความต้องการของผู้เรียน มีวิธีเรียนการวัดและประเมินผลที่หลากหลายสามารถเทียบโอนความรู้ประสบการณ์ และเทียบระดับ รวมทั้งพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษานอกโรงเรียน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การขยายและพัฒนา แหล่งเรียนรู้ให้หลากหลาย เป็นการสร้าง และเปิดโอกาสช่องทางการเรียนรู้สู่ทุกคน โดยขยายและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตามอัธยาศัย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมสนับสนุนให้ภาคีเครือข่ายจัดการศึกษาอย่างทั่วถึง เป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้ภาคีเครือข่ายจัดการศึกษาอย่างทั่วถึง โดยแสวงหาภาคีเครือข่ายประสานงาน และสนับสนุนความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้ภาคีเครือข่ายจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การปรับระบบบริหารที่มุ่งบริการที่มีคุณภาพ เป็นการปรับโครงสร้าง และการบริหารงานขององค์กรพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดและปรับปรุง กฎ ระเบียบ และ แนวปฏิบัติโดยมุ่งให้สามารถจัดบริการที่มีคุณภาพ และตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย/ ผู้รับบริการ (สำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน. 2549 : ข – ก)

การพัฒนาบุคลากรของศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ

สำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน มีนโยบายเร่งพัฒนาคุณภาพครู โดยกำหนดแผนปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาที่ครอบคลุมถึงหลักสูตรวิชาการ ผลสัมฤทธิ์ของการอบรม เครือข่ายผู้อบรม และกลุ่มเป้าหมายที่จะรับการอบรมที่มีความชัดเจนอย่างมีขั้นตอนและในเวลาที่กำหนด พร้อมกับการแก้ปัญหาการขาดแคลนครูทั้งระบบ นอกจากนั้นได้มีการเร่งออกกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการส่งเสริมความก้าวหน้าของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

การพัฒนาบุคลากรให้เป็นนักจัดการศึกษามืออาชีพ เป็นการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีวิธีการ ดังนี้

1. จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรทุกประเภททั้งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติ
2. พัฒนาประสิทธิภาพและสมรรถนะผู้นำการบริหารราชการยุคใหม่ ให้เป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพ
3. พัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. พัฒนาบุคลากรเพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยมและพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน โดยผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมใหม่ในองค์กร
5. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการจัดความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำงานเป็นทีม ตลอดจนการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. พัฒนาให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานและสร้างจิตสำนึกของบุคลากรให้มีจิตบริการ

ครู กศน. จะต้องปรับกระบวนการทำงานในลักษณะแบบบูรณาการกับหน่วยงานภาคี โดยยึดชุมชนเป็นฐาน ทำงานบนฐานข้อมูล ใช้กระบวนการวิจัยเป็นเครื่องมือ โดยมีกระบวนการดำเนินงาน ดังนี้

ปัจจัยในการทำงานของครู กศน. ผู้เส้นทางจัดการกระบวนการเรียนรู้

1. การสนับสนุนของสถานศึกษา

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานให้ ครู กศน. ทำงานได้อย่างเต็มที่

1.2 สถานศึกษาจัดทำคู่มือ สื่อต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการศึกษา เพื่อ ครู กศน. จะได้ศึกษาเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

1.3 สถานศึกษาสนับสนุนข้อมูลแหล่งการเรียนรู้ที่สามารถแนะนำให้ชุมชนได้ไปศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดย ครู กศน. ควรได้ศึกษาข้อมูลนั้นล่วงหน้า

1.4 สถานศึกษาควรจัดงบประมาณสนับสนุน ครู กศน. เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ให้กับชุมชน และส่งเสริมให้ครู กศน. สามารถประสานการใช้ทุนในชุมชนมาสนับสนุนในการจัดการกระบวนการเรียนรู้ได้ด้วย

2. การพัฒนาตนเองของ ครู กศน.

2.1 ครู กศน. ต้องได้รับการพัฒนาและฝึกฝนตนเองให้มีความสามารถรับผิดชอบเป็นครูเจ้าภาพในชุมชนเพื่อจัดการกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน

2.2 ครู กศน. ต้องได้รับการพัฒนาและฝึกฝนตนเองให้เป็นครูที่มีคุณภาพที่สามารถทำงานกับชุมชน ทำงานกับภาคีเครือข่ายได้ สามารถจัดการกระบวนการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดีและสามารถใช้กระบวนการวิจัยเป็นเครื่องมือในการทำงานได้

2.3 ข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่ ครู กศน. จะต้องศึกษาเรียนรู้ โดยเฉพาะข้อมูลชุมชนที่เป็นปัจจุบัน และข้อมูลสารสนเทศจากหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกชุมชน รวมทั้งข้อมูลนโยบายทิศทางการพัฒนาประเทศ ข้อมูลข่าวสารของโลก

เรียนรู้จากเอกสารคู่มือ

ครู กศน. จะต้องศึกษาเรียนรู้จากสื่อต่าง ๆ เช่น

1. คู่มือวิทยากรกระบวนการ
2. คู่มือการจัดการกระบวนการเรียนรู้เพื่อจัดทำแผนชุมชน
3. แนวทางการจัดการศึกษานอกโรงเรียน

รับการฝึกทักษะที่จำเป็น

ครู กศน. จะต้องได้รับการฝึกทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน โดยอาจมีการประเมินความสามารถทักษะในการเรียนรู้ของครู กศน. แล้วนำผลการประเมินมาพัฒนาในส่วนที่ครู กศน. ยังบกพร่อง หรือเติมเต็มให้มีความสามารถสูงขึ้น เช่น การฝึกอบรมการจัดกระบวนการเรียนรู้ อย่างบูรณาการ

ร่วมการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ศึกษาดูงาน

ครู กศน. จะต้องเป็นผู้ที่รู้เท่าทันด้านข่าวสารข้อมูลใหม่ ๆ โดย

1. การเตรียมศึกษาข้อมูลแหล่งเรียนรู้
2. เตรียมประเด็นพูดคุยการเรียนรู้
3. การสรุปผลการเรียนรู้
4. การนำผลการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ ในกรณี ที่ ครู กศน. ได้เข้าร่วมสัมมนา กับหน่วยงานอื่น ๆ ครู กศน. ต้องดำเนินการ
5. เตรียมประเด็นการแลกเปลี่ยนจากผลการดำเนินงานจัดกระบวนการเรียนรู้ของ กศน.
6. รับฟังความคิดเห็นและรับประสบการณ์จากบุคคลอื่น
7. หลอมความคิดจากหน่วยงานภาคีต่าง ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน

เรียนรู้จากการปฏิบัติจริงด้วยกระบวนการ/วิธีการ

ในการปฏิบัติจริงในพื้นที่ ครู กศน. ต้องดำเนินการ ดังนี้

1. เตรียมหลักสูตร สื่อ อุปกรณ์ ทีมงาน เป้าหมาย ก่อนลงพื้นที่
2. ปฏิบัติงานในพื้นที่ตามแผนการดำเนินงาน
3. ประเมินผลการจัดในแต่ละเวทีการเรียนรู้เพื่อเติมเต็มความรู้ และประสบการณ์
4. สรุปบทเรียน

รับตรวจติดตาม และพัฒนาการทำงาน

ครู กศน. จะต้องได้รับการตรวจติดตามจากสถานศึกษา หน่วยงานเครือข่าย และชุมชน โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น

1. ประชุม สัมมนา
2. ศึกษา ตัวอย่างที่ทำได้ดี
3. เพื่อนสอนเพื่อน (สำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน. 2547 : 19 - 24)

สรุปได้ว่า การจัดการศึกษานอกโรงเรียนเพื่อมุ่งหวังให้ผู้ที่มีขาดโอกาส พลาดโอกาส และผู้ที่ด้อยโอกาสทางการศึกษา สามารถพัฒนาตนเอง และพึ่งพาตนเองได้โดยใช้กระบวนการจัดการศึกษาที่บูรณาการการเรียนรู้เข้ากับชีวิตให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของประชาชน ประกอบด้วยกิจกรรมการเรียนรู้ 6 ลักษณะ คือ

1. การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต
2. การศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ
3. การอบรมประชาชน
4. การศึกษาพื้นฐาน และการศึกษาเทียบเท่าการศึกษาระดับพื้นฐาน
5. การส่งเสริมการเรียนรู้หนังสือ
6. ห้องสมุดประชาชน ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ศูนย์วิทยาศาสตร์ ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา และศูนย์การศึกษาทางไกลไทยคม

สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ได้จัดทำยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต พ.ศ. 2549 - 2551 (Roadmap กศน.) เพื่อให้ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับภาพลักษณ์ใหม่ของสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน:กศน. เพื่อนเรียนรู้ ด้วยการดำเนินงานตาม 5 ยุทธศาสตร์ คือ

1. การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย และทั่วถึง
2. ปรับวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน
3. การขยายและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้หลากหลาย
4. การส่งเสริมสนับสนุนให้ภาคีเครือข่าย จัดการศึกษาอย่างทั่วถึง
5. การปรับระบบบริหารมุ่งบริการที่มีคุณภาพ

จากภารกิจหลักในการจัดการศึกษานอกโรงเรียน 6 กิจกรรมที่ต้องดำเนินการตาม 5 ยุทธศาสตร์ นับว่าเป็นงานหนักสำหรับบุคลากรของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ การที่จะดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้ บุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนาให้มีวัฒนธรรม และค่านิยมที่สร้างสรรค์ โดยมีทัศนคติในการทำงานเพื่อประโยชน์ของประชาชน ไม่มีทัศนคติความเป็นเจ้าคน นายคน เชื้อ และ เคารพในสิทธิมนุษยชน มีความสุจริต ขยัน อดทน รับผิดชอบ เป็นธรรม มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุผล รู้จักการทำงานร่วมกับประชาชนอย่างเป็นมิตร ซึ่งสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ได้จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนามูลนิธิทุกประเภท ทั้งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติให้เป็นนักจัดการมืออาชีพ

ความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนบรรยากาศขององค์กรกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาดำรง เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะเห็น ได้ว่าการที่จะเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กรนับว่าเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหาร ที่จะต้องสนใจในการสร้าง บรรยากาศขององค์กร ให้ดีขึ้น เมื่อบรรยากาศดี จะทำให้บุคลากรที่อยู่ในองค์กรมีขวัญและกำลังใจดี มีพฤติกรรมในการทำงานในหน้าที่ของตนอย่างขยันขันแข็ง อดทน และเต็มใจทำงานอย่างสุดความสามารถ มีความสม่ำเสมอในการทำงานไม่เฉื่อยชา ซักช้า หรือขาดงานบ่อย และมักจะมีความคิดริเริ่ม ปรับปรุง พัฒนางานของตนอยู่เสมอ และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในกิจกรรมทุกชนิดขององค์กร

เมื่อบรรยากาศดี จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความรักความผูกพันต่อองค์กรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความพึงพอใจในการทำงาน พยายามศึกษาหาความรู้ เพื่อหาแนวทางปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอย่างเต็มกำลังความสามารถ มีความสนใจที่จะพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน ด้วยการศึกษาค้นคว้าหรือสมัครเข้ารับการพัฒนามาตามหน่วยงานของตนเองเป็นผู้จัด การพัฒนาบุคลากรช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้น ช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลือง ลดระยะเวลาการเรียนรู้ของบุคลากร ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บริหาร และช่วยกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

สรุปได้ว่า บรรยากาศขององค์กร มีความสัมพันธ์กับกระบวนการพัฒนาบุคลากร เพราะเมื่อบรรยากาศขององค์กรดี จะทำให้บุคลากรมีความสนใจที่จะพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพ นำความรู้ที่ได้รับมาปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ให้ความร่วมมือในทุกกิจกรรม ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในองค์กร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้พบว่า มีผู้ทำวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ เรื่อง บรรยากาศขององค์กรและกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้มากทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังตัวอย่างที่สำคัญคือ

งานวิจัยในประเทศ

สุวรรณ นิลวงษ์ (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาการปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า การปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ทั้ง 4 ด้านของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และ

ความต้องการมากที่สุด รองลงมาคือด้านการวางแผน และด้านการประเมินผลตามลำดับ ส่วนด้านการดำเนินการตามแผน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรทั้ง 4 ด้าน ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียนพบว่า การปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ทั้ง 4 ขั้นตอน และกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ทั้ง 8 กิจกรรม ไม่แตกต่างกัน

สมหมาย ศรีทรัพย์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์การกับการพัฒนาบุคลากรของสำนักเทคโนโลยีการศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่าการรับรู้บรรยากาศโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบว่า โครงสร้างการปฏิบัติงาน การตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ความเป็นอิสระ และยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง มิติการยอมรับผลงานและรางวัล การสนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ความอบอุ่นและการสนับสนุนการปฏิบัติงาน และการติดต่อเผยแพร่ข่าวสารอยู่ในระดับน้อย เมื่อจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และระยะเวลาปฏิบัติงานมีการรับรู้บรรยากาศโดยรวม และในแต่ละมิติไม่แตกต่างกัน

อักษร เมธสุทธิ (2540 : 95-97) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับการปฏิบัติงานวิชาการของหัวหน้าแผนกวิชาในวิทยาลัย สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศของวิทยาลัยอยู่ในระดับดี ส่วนการปฏิบัติงานวิชาการของหัวหน้าแผนกวิชาในวิทยาลัย อยู่ในระดับปานกลาง และบรรยากาศของวิทยาลัยมีความสัมพันธ์กันสูงกับการปฏิบัติงานวิชาการของหัวหน้าแผนกวิชาการ

ชาญวิทย์ จันทรสุพิศ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยพบว่า สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5 มีการพัฒนาพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรครบทั้ง 4 ขั้นตอน คือ ค้นหาความจำเป็นเพื่อพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากร กำหนดจุดมุ่งหมายในการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร มีการศึกษาและการรวบรวมข้อมูล มีการวิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา ในขั้นการวางแผนพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดเนื้อหาของแผนงาน กำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยเน้นให้การเรียนรู้เป็นรายบุคคลและการให้การเรียนรู้ด้วยตนเอง และใช้เทคนิควิธีการพัฒนาการเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ และการศึกษาโดยตรงด้วยตนเอง มีการจัดการพัฒนาให้มีการพัฒนาบุคลากรในขณะปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ และเลือกใช้กิจกรรมการสอนงาน การศึกษาดูงานและการศึกษาจากงาน

ที่ตนกำลังปฏิบัติอยู่เป็นประจำ เป็นกิจกรรมหลักในการพัฒนา นอกนั้นมีการจัดการพัฒนานอกเวลาทำงาน มีกิจกรรมที่ชัดเจน เช่น การฝึกอบรม การร่วมสัมมนา การทัศนศึกษาและการศึกษาต่อ ซึ่งมีการปฏิบัติค่อนข้างน้อย ในขั้นปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร ผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากรที่วางไว้ ในขั้นการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร มีการประเมินผลโดยเน้นผลสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนใหญ่ไม่ได้เน้นประเมินทั้งกระบวนการ จัดให้มีการติดตามผล และรายงานการประเมินผล ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ โครงสร้างองค์การขาดความชัดเจน การขาดงบประมาณ ขาดผู้ชำนาญการในการวางแผนพัฒนาบุคลากร ขาดการประสานแผน ขาดความยืดหยุ่น การติดตามและประเมินผลยังไม่เป็นระบบและยังขาดความต่อเนื่อง การนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรหรือใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับ ยังปฏิบัติเป็นส่วนน้อย

สมเดช สิงห์เสนา (2536 : ก- ข) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันในการพัฒนาบุคลากรมีสภาพการปฏิบัติงานในระดับ น้อย โดยเฉพาะด้านการส่งเสริมให้เป็นสมาชิกสมาคมวิชาการ การประเมินประสิทธิภาพการทำงานของครู การวิจัยและการทดลองปัญหาในการพัฒนาบุคลากร 3 อันดับแรก ได้แก่ งบประมาณไม่เพียงพอ ครูขาดการวิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เครื่องมือเครื่องใช้ในการจัดการพัฒนาครูมีน้อยไม่เพียงพอ ดังนั้น จึงพบความจำเป็นที่ต้องการในการพัฒนา 3 ประเด็นแรก ได้แก่ การมีส่วนร่วม การประเมินผล และการอบรมสัมมนา ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาบุคลากรมี 4 ประการ คือ เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผน ส่งเสริมให้ครูได้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน การวางแผนตนเอง ส่งเสริมให้ครูได้เข้าร่วมประชุมทั้งในและนอกโรงเรียน

กัญญา ยั่งยืน (2535 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการติดตามผลโครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานบุคคล ปีงบประมาณ 2534 ของกรมการศึกษานอกโรงเรียน พบว่า ผู้รับการฝึกอบรมได้นำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานเกือบทุกเรื่องอยู่ในระดับมาก ยกเว้นเรื่องการพัฒนาบุคลากรที่นำไปใช้อยู่ในระดับปานกลาง และผลการนำความรู้ไปใช้แล้วทำให้ผลงานดีขึ้นกว่าเดิมเป็นส่วนใหญ่ ในด้านปัญหาและอุปสรรคของการนำความรู้ไปใช้แล้วทำให้ผลการทำงานดีขึ้นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ปรากฏว่าประสบปัญหาอยู่ในระดับน้อย นอกจากเรื่องอัตราค่าจ้างราชการและลูกจ้างประจำในการปฏิบัติงานเท่านั้น ที่มีปัญหาอุปสรรคอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาต่อการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาในด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านทัศนคติการปฏิบัติงาน และทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานนั้น พบว่าผู้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อการนำความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานของ

ผู้ได้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน และเกี่ยวกับหลักสูตรที่ใช้ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานบุคคล ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่เห็นว่าหลักสูตรมีความเหมาะสมแล้ว มีผู้บังคับบัญชาบางส่วนที่เห็นว่า ยังไม่เหมาะสม นอกจากนี้ยังพบว่า ทั้งผู้เข้ารับการฝึกอบรม และผู้บังคับบัญชาได้เสนอแนะให้มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานบุคคลทุกปี อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

งานวิจัยต่างประเทศ

คลาร์ก (Clark. 1997 : 2767-A) ศึกษาทางเลือกวิธีการจัดอบรมส่งเสริมครูประจำการ โดย การสอบถามจากครูใหญ่โรงเรียน โอคลาโฮมา พบว่า วิธีการฝึกอบรมส่งเสริมครูประจำการที่มีประสิทธิภาพนั้น วัตถุประสงค์และขอบเขตจะต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม โดยแนะนำการวางแผนปรับปรุงคุณภาพครูประจำการควรเริ่มต้นจากปัญหาความต้องการของครู วิธีการฝึกอบรมที่จะจัดส่งเสริมให้กับครูประจำการจะต้องกำหนดเป้าหมายเฉพาะ และมีการวางแผนประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ

พอล (Paul. 1987 : 46) ศึกษาเรื่อง “การปฏิบัติการพัฒนาบุคคลที่คณะวิทยาลัยเกษตรวิเคราะห์ผลการเรียนรู้” โดยมีวิทยาลัยเข้าร่วมทั้งสิ้น 19 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า

1. การปฏิบัติทำกันมากในวิทยาลัย คือ การทัศนศึกษา การร่วมประชุมนอกสถาบัน การทำงานในวิทยาลัย การแสดงผลงาน การเยี่ยมชมสถาบันอื่นและการปฐมนิเทศ
2. การปฏิบัติที่ได้รับการประเมินผลมาก คือ การทัศนศึกษา การร่วมประชุมนอกสถาบัน การทำงานในวิทยาลัย การแสดงผลงานและกิจกรรมการฝึกอบรม
3. เหตุผลที่ไม่ประเมินผลเพราะไม่มีเวลาและยังไม่มีวิธีที่เชื่อมั่น
4. วิธีการประเมินผลมี 3 แบบ คือ การสังเกต การรายงานเป็นรายบุคคล และการเขียนรายงาน
5. โดยหัวหน้าทั่วไปหัวหน้าแผนกการสอน ผู้บริหารและคณะครูไม่รับรู้เกี่ยวกับกระบวนการประเมินผลว่าจะเกิดผลสัมฤทธิ์สูง และไม่เห็นว่าการปฏิบัติจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการเรียนการสอน สำหรับคณะครูส่วนใหญ่เห็นว่าการปฏิบัติมีผลต่อการเรียนการสอนมากกว่าหัวหน้าแผนกและผู้บริหาร

เจนเซน (Jansen. 1996 : 3394 - A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมความเป็นผู้นำกับบรรยากาศโรงเรียน ในโรงเรียนประถม ศึกษาในรัฐมิชิแกนตะวันตก

ผลการวิจัยพบว่า ผลจากการวัดความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และการแสดงออกของครูมีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับบรรยากาศโรงเรียน

สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาดำรง และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การที่ดีเป็นความประสงค์ของทุกหน่วยงานที่มีความต้องการให้เกิดขึ้นในหน่วยงานของตน ผู้บริหารสามารถสนับสนุนส่งเสริมให้การปฏิบัติงานในองค์การมีบรรยากาศที่ดีได้ ด้วยการเป็นนักบริหารมืออาชีพ โดยใช้อำนาจสั่งการและควบคุมงานตามอำนาจหน้าที่อย่างเหมาะสม มีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง ดำเนินการพิจารณาความดีความชอบ และลงโทษผู้กระทำความผิดทางวินัยอย่างเหมาะสม ภายในกรอบวัตถุประสงค์ของกฎหมาย ทำให้บุคลากรปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ขวัญและกำลังใจเป็นอีกส่วนหนึ่งที่ผู้บังคับบัญชาพยายามที่จะสร้างให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน เพื่อเป็นการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่องาน มีความรับผิดชอบในหน้าที่ มีความคิดริเริ่ม และให้ความร่วมมือในการทำงาน นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมให้ดี ด้วยการจัดสถานที่ทำงานให้เป็นสัดส่วน มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานพร้อมเพียง จัดแบ่งระยะเวลาในการทำงานอย่างเหมาะสม มีสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ที่สร้างให้เกิดความสุขสบายกาย มีการติดต่อสื่อสารและการสั่งการที่ชัดเจน องค์การมีขนาดโครงสร้างที่เหมาะสม และบุคลากรปฏิบัติงานด้วยความปลอดภัย บรรยากาศองค์การดังกล่าว ผู้บริหารสามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ จากองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ

1. การบังคับบัญชา
2. ขวัญและกำลังใจ
3. สภาพสิ่งแวดล้อมขององค์การ

เมื่อบรรยากาศองค์การดี จะส่งผลให้บุคลากรมีความสนใจที่จะพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน การพัฒนาบุคลากรผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงคุณภาพมีการเตรียมงานอย่างเป็นระบบ ด้วยการสำรวจหาความต้องการที่จะพัฒนาตนเองของบุคลากร รวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ และวิเคราะห์ปัญหาทั้งของบุคลากร และของหน่วยงาน เช่น ปัญหาในการปฏิบัติงาน การขาดความรู้ ความเข้าใจในนโยบาย และกฎ ระเบียบใหม่ ๆ ขาดความรู้ ความชำนาญในการใช้เทคโนโลยี ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน จึงจำเป็นต้องรวบรวมปัญหาเพื่อหาทางแก้ไขด้วยการพัฒนาบุคลากร ด้วยการตัดสินใจกำหนดทางเลือกในการที่จะดำเนินการพัฒนาบุคลากรไว้ล่วงหน้า กำหนดเป้าหมาย วัดดูประสงค์ วิธีดำเนินการ การใช้จ่ายงบประมาณ

และการติดตามประเมินผลไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดขั้นตอนรายละเอียดในแต่ละเรื่องอย่างเป็นระบบ ด้วยการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และคุ้มค่า การที่จะพัฒนาบุคลากรให้ได้ผลจะต้องปฏิบัติอย่างจริงจัง ตามแนวทางที่กำหนดไว้ มีปฏิทินปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการควบคุม ติดตาม และนิเทศอย่างเป็นระบบ โดยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับทราบการดำเนินการตามแผน เพื่อจะได้มีความเข้าใจและให้ความร่วมมือ เพื่อจะช่วยให้แผนประสบความสำเร็จ นอกจากนั้นจะต้องมีการติดตามและประเมินผลเพื่อให้ทราบความสำเร็จและปัญหาอุปสรรค ผลที่ได้จะเป็นประโยชน์สามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจ และใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในครั้งต่อไป ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้เกิดระบบดังกล่าว ด้วยการดำเนินการ ตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเกิดจากองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร
2. การวางแผนพัฒนาบุคลากร
3. การดำเนินการพัฒนาบุคลากร
4. การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร