
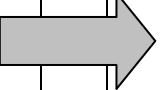
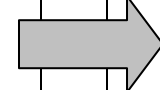
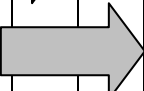
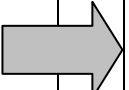
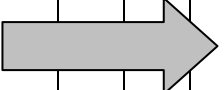


ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
ปฏิทินการปฏิบัติงานขั้นตอนการวิจัย

ปฏิทินการปฏิบัติงานขั้นตอนการวิจัย

ลำดับ ที่	รายการปฏิบัติ	ระยะเวลาดำเนินงาน พ.ศ.2548-2549										
		ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	
1	<p>ขั้นศึกษาสภาพปัญหา</p> <p>ความต้องการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของสถานศึกษาและศึกษาเอกสาร แนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรายละเอียดเนื้อหา สาระ - จัดประชุมสนทนากลุ่มย่อยผู้เกี่ยวข้อง - ได้ผลการประชุมกลุ่มย่อยและสรุปผลความต้องการ 											
2	<p>ขั้นสร้างและพัฒนาแนวทาง</p> <ul style="list-style-type: none"> - สร้างและพัฒนาแนวทางจัดทำเครื่องมือการวิจัย - ตรวจสอบแนวทางเก็บรวบรวมข้อมูล - วิเคราะห์ข้อมูลและรายงาน 											
3	<p>ขั้นทดลองใช้แนวทาง คู่มือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - นำแนวทาง คู่มือไปใช้ - กำกับติดตาม แนะนำแก้ไข 											
4	<p>ขั้นประเมินผล</p> <ul style="list-style-type: none"> - สัมภาษณ์ สอบถาม - วิเคราะห์ สรุปผล - รายงานผล 											

ภาคผนวก ข

หนังสือขออนุญาตนักศึกษา ร่วมงานวิจัย



ที่ ศธ ๐๕๕๐.๑๕/ว. ๒๕๑

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ถนนโรจนะ ตำบลประตู่ชัย

อำเภอพระนครศรีอยุธยา

จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๒๕ สิงหาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขออนุญาตนำนักศึกษาร่วมงานวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมการต่อเรือพระนครศรีอยุธยา

ด้วยการจัดการศึกษาระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา นอกจากมุ่งหวังให้นักศึกษาได้เกิดความรู้ ความคิด ทักษะ และ เจตคติที่ดีต่อสิ่งที่ได้เรียนรู้ในแต่ละวิชาแล้ว ยังมุ่งหวังให้นักศึกษามีโลกทัศน์ที่กว้างไกลและสามารถนำความรู้ไปปรับใช้และพัฒนาในวิชาชีพได้

ในการนี้เพื่อให้นักศึกษาได้มีโอกาสได้เห็นแนวทางการปฏิบัติจริงในเรื่องที่ทำกำลังศึกษาอยู่ และมีโอกาสได้เสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลในสาขาวิชาชีพเดียวกัน จึงใคร่ขออนุญาตให้ นายอดุลย์ ศรีรักษ์ ซึ่งเป็นข้าราชการในบังคับบัญชาของท่านและเป็นนักศึกษาในหลักสูตรดังกล่าวได้ไปร่วมงานวิจัย ของมหาวิทยาลัยฯ ในโรงเรียนวัดท่าใหม่ โรงเรียนวัดศรีกวั่งค์ และโรงเรียนวัดลาดกระโหลง ในวันที่ ๑ กันยายน ๒๕๕๘ และ วันที่ ๕ กันยายน ๒๕๕๘

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ลงนาม) อมรรัตน์ สนั่นเสียง

(ดร.อมรรัตน์ สนั่นเสียง)

รักษาการในตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๕๓๒-๒๐๗๖-๕ ต่อ ๒๗๒๒

ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้เข้าร่วมการบรรยายและการสนทนากลุ่ม

(ถ้าเนา)

การพัฒนาแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็ก

วันที่ 11 มิถุนายน พ.ศ.2548

ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็ก

ผู้บรรยาย

- | | |
|----------------------|--|
| 1. นางจุฑามาศ รอดภัย | ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนวัดช้าง |
| 2. นางสมใจ อุ่นสำราญ | บุคลากร โรงเรียนวัดช้างใหญ่ |
| 3. นายสำเร็จ ศรีอำไพ | ศึกษานิเทศก์ สพท.พระนครศรีอยุธยา เขต 1 |

ผู้บันทึกการบรรยาย

- | | |
|-----------------------|-----------------------------------|
| 1. นายอดุลย์ ศรีรักษ์ | นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต |
|-----------------------|-----------------------------------|

รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนา

ชั้นศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 : กรณีศึกษาโรงเรียนวัดทำใหม่

โรงเรียนวัดศรีภวังค์และ โรงเรียนวัดลาดระโห่ง

ครั้งที่ 1/ 2548

วันที่ 5 กันยายน 2548

ณ ห้องประชุม โรงเรียนวัดทำใหม่

ผู้เข้าร่วมสนทนา

- | | |
|-----------------------------|---|
| 1. นางอภิญญา อ่อนจริง | ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนวัดทำใหม่ |
| 2. นางอัจฉรา คหิณฑพงษ์ | ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนวัดลาดระโห่ง |
| 3. นางเรณู สีนิล | ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวัดศรีภวังค์ |
| 4. นายประยงค์ รื่นภาคเพชร | บุคลากร โรงเรียนวัดทำใหม่ |
| 5. นายสุนทร นิ่มนวล | บุคลากร โรงเรียนวัดทำใหม่ |
| 6. นางเพลิน อ่อนแก้ว | บุคลากร โรงเรียนวัดทำใหม่ |
| 7. นางกาหลง เสถียรเนตร | บุคลากร โรงเรียนวัดลาดระโห่ง |
| 8. นายชัชวาล บริบูรณ์ | บุคลากร โรงเรียนวัดลาดระโห่ง |
| 9. นายชาติ มารยาท | บุคลากร โรงเรียนวัดศรีภวังค์ |
| 10. นางลัดดา ฉิมตระกูล | บุคลากร โรงเรียนวัดลาดระโห่ง |
| 11. นางสาวปริศนา รัตนธารากร | บุคลากร โรงเรียนวัดศรีภวังค์ |
| 12. นางประคอง เกิดพร | บุคลากร โรงเรียนวัดศรีภวังค์ |
| 13. นางวรนุช นุสติ | บุคลากร โรงเรียนวัดศรีภวังค์ |
| 14. นายมานพ นิลประวิทย์ | บุคลากร โรงเรียนวัดศรีภวังค์ |
| 15. นายสมชาย ชูประสิทธิ์ | บุคลากร โรงเรียนวัดศรีภวังค์ |
| 16. นายผ่อง ศรีหมอก | กรรมการสถานศึกษาโรงเรียนวัดทำใหม่ |
| 17. นายสุเมธ สาสิทธิ์ | กรรมการสถานศึกษาโรงเรียนวัดศรีภวังค์ |
| 18. นายชินยง เตื่อเหลื่อง | ผู้ปกครอง |
| 19. นายปรุ่ง เข้มนาม | ผู้ปกครอง |
| 20. นายอดุลย์ ศรีรักษ์ | ผู้วิจัย |

รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนา

ชั้นสร้างและพัฒนาแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 : กรณีศึกษาโรงเรียนวัดท่าใหม่

โรงเรียนวัดศรีภวังค์และ โรงเรียนวัดลาดระโห่ง

ครั้งที่ 2/ 2548

วันที่ 5 พฤศจิกายน 2548

ณ ห้องประชุม โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย

ผู้เข้าร่วมสนทนา

- | | |
|-----------------------------|--|
| 1. นางอภิญญา อ่อนจริง | ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนวัดท่าใหม่ |
| 2. นางอัจฉรา คหิณฑพงษ์ | ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวัดลาดระโห่ง |
| 3. นางเรณู สีนิล | ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวัดศรีภวังค์ |
| 4. นายประยงค์ รื่นภาคเพชร | บุคลากร โรงเรียนวัดท่าใหม่ |
| 5. นายสุนทร นิ่มนวล | บุคลากร โรงเรียนวัดท่าใหม่ |
| 6. นางเพลิน อ่อนแก้ว | บุคลากร โรงเรียนวัดท่าใหม่ |
| 7. นางกาหลง เสถียรเนตร | บุคลากร โรงเรียนวัดลาดระโห่ง |
| 8. นายชัชวาล บริบูรณ์ | บุคลากร โรงเรียนวัดลาดระโห่ง |
| 9. นายชาติ มารยาท | บุคลากร โรงเรียนวัดศรีภวังค์ |
| 10. นางลัดดา ฉิมตระกูล | บุคลากร โรงเรียนวัดลาดระโห่ง |
| 11. นางสาวปริศนา รัตนธารากร | บุคลากร โรงเรียนวัดศรีภวังค์ |
| 12. นางประคอง เกิดพร | บุคลากร โรงเรียนวัดศรีภวังค์ |
| 13. นางวรรณุช นุสติ | บุคลากร โรงเรียนวัดศรีภวังค์ |
| 14. นายมานพ นิลประวิทย์ | บุคลากร โรงเรียนวัดศรีภวังค์ |
| 15. นายสมชาย ชูประสิทธิ์ | บุคลากร โรงเรียนวัดศรีภวังค์ |
| 16. นายพ่อน ศรีหมอก | กรรมการสถานศึกษาโรงเรียนวัดท่าใหม่ |
| 17. นายสุเมธ สาสิทธิ์ | กรรมการสถานศึกษาโรงเรียนวัดศรีภวังค์ |
| 18. นายยืนยง เสือเหลือง | ผู้ปกครอง |
| 19. นายปรุง เข้มนาม | ผู้ปกครอง |
| 21. นายอดุลย์ ศรีรักษ์ | ผู้วิจัย |

ภาคผนวก ง

ประเด็นการสัมภาษณ์ การสอบถาม และการสนทนากลุ่ม

การพัฒนาแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

พระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 : กรณีศึกษาโรงเรียนวัดท่าใหม่ โรงเรียนวัดศรีวงศ์

และ โรงเรียนวัดลาดระโห่ง

แบบบันทึกการสัมภาษณ์

เรื่อง การพัฒนาแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษานาเล็ก

วันที่.....เดือน.....พ.ศ..... สถานที่.....

ผู้ให้สัมภาษณ์(นาย/นาง/นางสาว).....

ตำแหน่ง..... โรงเรียน.....

ผู้สัมภาษณ์.....

ประเด็นการสัมภาษณ์สภาพ ปัญหา และความต้องการในการบริหารจัดการสถานศึกษานาเล็ก

1. สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานาเล็ก

.....

.....

.....

2. ปัญหาในการบริหารจัดการสถานศึกษานาเล็ก

.....

.....

.....

3. ความต้องการในการบริหารจัดการของสถานศึกษานาเล็ก

.....

.....

.....

4. สรุปผลการบรรยาย

.....

.....

.....

5. ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนาแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็ก

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

สถานที่.....

ประเด็นการสอบถาม.....

รายละเอียดการสอบถาม

1. ข้อมูลทั่วไป

.....

2. ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากร

.....

3. ข้อมูลสภาพสังคม ชุมชน

.....

4. จุดเด่นของโรงเรียน

.....

5. จุดที่ควรได้รับการพัฒนา

.....

6. ผลการประเมินคุณภาพ

.....

ผู้บันทึกการสอบถาม

.....

แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

เรื่อง การพัฒนาแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 : กรณีศึกษา

โรงเรียนวัดท่าใหม่ โรงเรียนวัดศรีวังค์ และ โรงเรียนวัดลาดระโห่ง

การสนทนากลุ่ม ครั้งที่ 1 วันที่..... เดือน..... พ.ศ..... เวลา.....

ผู้บันทึกผลการสนทนากลุ่ม.....

สถานที่ที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม.....

ประเด็นการสนทนากลุ่ม	ผลการสนทนากลุ่ม	หมายเหตุ
การสนทนากลุ่มครั้งที่ 1		
ประเด็นในการสนทนากลุ่ม
มีดังนี้
ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและ
ความต้องการในการพัฒนาแนว
ทางการพัฒนาบุคลากรของ
สถานศึกษาขนาดเล็ก
1. สภาพปัจจุบันของสถานศึกษา
2. ปัญหาเกี่ยวกับระบบการพัฒนา
บุคลากรของสถานศึกษา
3. ความต้องการเพื่อแก้ไขปัญหา
เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
ของสถานศึกษา
4. สรุปการสนทนากลุ่ม

แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

เรื่อง การพัฒนาแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 : กรณีศึกษา

โรงเรียนวัดท่าใหม่ โรงเรียนวัดศรีภวังค์ และโรงเรียนวัดลาดระโงง

การสนทนากลุ่ม ครั้งที่ 2 วันที่..... เดือน..... พ.ศ..... เวลา.....

ผู้บันทึกผลการสนทนากลุ่ม.....

สถานที่ที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม.....

รายละเอียดการสนทนากลุ่ม

1. การสร้างและพัฒนาแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็ก

1.1 วัตถุประสงค์ของการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็ก

.....

1.2 แนวคิด หลักการ แนวทาง เพื่อกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา
ขนาดเล็ก.....

.....

1.3 การกำหนดขั้นตอน/กระบวนการ ของแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็ก

.....

1.4 การกำหนดขอบข่าย ภารกิจ หรือกิจกรรมในแต่ละขั้นตอน ของแนวทางการพัฒนาบุคลากร
ของสถานศึกษาขนาดเล็ก.....

.....

1.5 การกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็ก.....

.....

1.4 สรุปผลการสนทนากลุ่ม.....

.....

ผู้จัดบันทึกการสนทนากลุ่ม.....

ภาคผนวก จ

**คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
พระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 : กรณีศึกษา โรงเรียนวัดศรีภวังค์**

คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 : กรณีศึกษา
โรงเรียนวัดศรีวงค์

จัดทำโดย

นายอดุลย์ ศรีรักษ์

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

คำนำ

คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 : กรณีศึกษา โรงเรียนวัดศรีภวังค์ ได้จัดทำขึ้นมาจากการนำผลการศึกษาค้นคว้าเอกสาร คู่มือ งานวิจัย และการประชุมกลุ่มของผู้บริหารและคณะครูของ โรงเรียนวัดท่าใหม่ โรงเรียนวัดศรีภวังค์ และโรงเรียนวัดลาดระโห่ง มาสรุปโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็ก

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 : กรณีศึกษา โรงเรียนวัดศรีภวังค์ จะเป็นแนวทางในการบริหารงานอันจะก่อให้เกิดศักยภาพในการบริหารสถานศึกษาด้านอื่น ๆ ต่อไป

อดุลย์ ศรีรักษ์

สารบัญ

	หน้า
แนวทางการพัฒนาบุคลากร.....	1
วิธีการพัฒนาบุคลากร.....	3
แนวความคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม	4
ความหมายของการฝึกอบรม	4
ความสำคัญของการฝึกอบรม.....	5
ประโยชน์ของการฝึกอบรม	5
ประเภทของการฝึกอบรม	6
องค์ประกอบของการฝึกอบรม	6
กระบวนการฝึกอบรม.....	8
เทคนิคการฝึกอบรม.....	9
การสร้างความเป็นเลิศในการฝึกอบรม.....	10
ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเป็นเลิศในการฝึกอบรม	10
แนวทางการพัฒนาการฝึกอบรมสู่ความเป็นเลิศ.....	10

แนวทางการพัฒนาบุคลากร

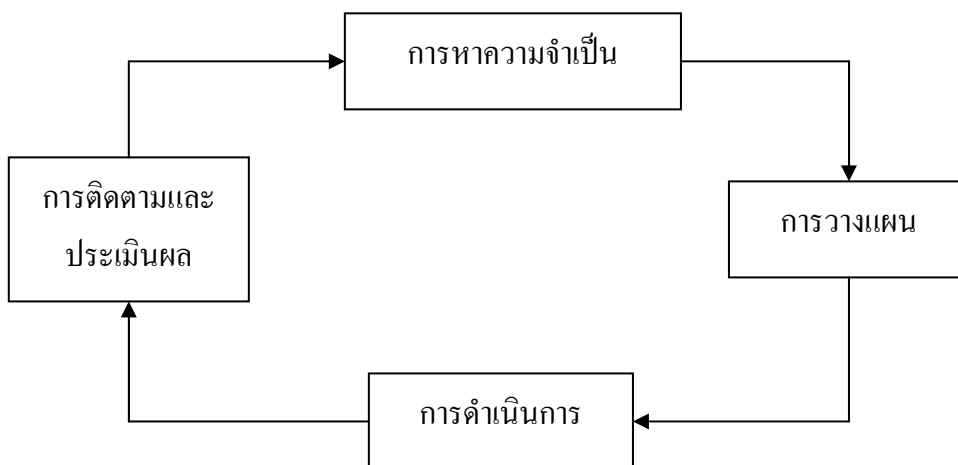
การพัฒนาบุคลากรเป็นงานที่ผู้บริหารจะต้องทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กรในการเพิ่มผลผลิต การลดต้นทุน การส่งเสริมกำลังใจในการทำงาน สนองความต้องการของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบในองค์กรเมื่อบุคลากรในองค์กรได้รับการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ก็จะเป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพต่องานมากขึ้นและใช้ความสามารถในการสร้างสรรค์งานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรจึงจำเป็นที่จะต้องกำหนดความมุ่งหมายให้สนองต่อความต้องการขององค์กรและบุคคลที่ได้รับการพัฒนา

จุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรคือ เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติและเพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เพื่อจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541ข:6) ได้กำหนดกระบวนการพัฒนาบุคลากรออกเป็น 4 ขั้นตอนคือ

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

ซึ่งกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรแต่ละขั้นตอนในที่นี้ เป็นกระบวนการที่สำคัญและมีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการอย่างขาดเสียมิได้ และในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรนั้นจะต้องดำเนินการตามกระบวนการดังกล่าวนี้เป็นระบบ มีความสอดคล้องต่อเนื่องกัน และมีความสัมพันธ์กันอย่างครบวงจร โดยเริ่มจากการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนในการพัฒนาบุคลากร การดำเนินการพัฒนากำลัง รวมทั้งการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 2 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

กระบวนการในการพัฒนาบุคลากร แต่ละขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการดำเนินการที่สำคัญ และจำเป็นต้องดำเนินการจะขาดเสียมิได้ การดำเนินการต่อเนื่องและสอดคล้องกันสัมพันธ์กัน อย่างครบวงจร ดังต่อไปนี้

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรหรือหาปัญหาที่แก้ไขโดยวิธีพัฒนาบุคลากร หมายถึงการพิจารณาว่ามีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรหรือไม่ โดยการศึกษาหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

1.1 ศึกษาผลิตผลขององค์กรในกรณีผลผลิตต่ำ

1.2 ศึกษาผลการปฏิบัติงานว่า สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายหรือไม่

1.3 ศึกษาจากนโยบาย วิธีปฏิบัติ แผนงานและเป้าหมายของงานที่เปลี่ยนแปลง

ไปจากเดิม ว่าสมควรจะต้องพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีใด

2. การวางแผนพัฒนาบุคลากร หมายถึงการกำหนดว่า ตามความจำเป็นหรือปัญหาที่จะต้องพัฒนาบุคลากรที่พบนั้น จะพัฒนาด้วยวิธีใด อย่างไร เมื่อไร และจะมีผู้รับผิดชอบการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรนั้น โดยทั่วไปดำเนินการดังนี้

2.1 การกำหนดขอบข่ายของการพัฒนากำลังคน โดยกำหนดเป็นงานหรือโครงการ เช่น การฝึกอบรม การส่งบุคลากรไปศึกษาฝึกอบรมและดูงาน การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาด้วยตนเอง การพัฒนาที่มงาน

2.2 การวางแผนการพัฒนากุศลกรในแต่ละวิธี แต่ละเรื่อง กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย กำหนดขั้นตอนในการดำเนินงาน และแผนการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนว่าจะดำเนินการเมื่อไร

2.3 กำหนดผู้รับผิดชอบ ว่ามีผู้ใดบ้าง

2.4 กำหนดงบประมาณค่าใช้จ่าย ว่าในการพัฒนากุศลกรในแต่ละเรื่อง หรือแต่ละโครงการจะใช้งบประมาณจากหมวดไหน จำนวนเท่าไร

2.5 กำหนดวิธีการและประเมินผลในการพัฒนากุศลกรว่าจะติดตามและประเมินผลอย่างไร

2.6 จัดทำโครงการและเสนอผู้มีอำนาจ เพื่อพิจารณาอนุมัติโครงการ

3. การดำเนินการพัฒนากุศลกร หมายถึง การดำเนินการพัฒนากุศลกรตามที่ได้วางแผนไว้ ตามระยะเวลาหรือปฏิทินงานที่กำหนด

4. การติดตามและประเมินผลการพัฒนากุศลกร หมายถึง การติดตามประเมินผล การพัฒนากุศลกรวิธีการต่าง ๆ ตามแผนที่กำหนดไว้ว่าได้ดำเนินการไปตามแผน วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้แค่ไหน การติดตามผล ดำเนินการได้ 3 ระยะคือ

4.1 การติดตามประเมินผลในระหว่างการดำเนินการพัฒนากุศลกร

4.2 การประเมินผลหลังจากเสร็จสิ้นการพัฒนากุศลกร หรือหลังสิ้นสุดโครงการ

4.3 การติดตามประเมินผลภายหลังสิ้นสุดโครงการและกุศลกรที่ได้รับการพัฒนาได้กลับไปปฏิบัติงานได้ระยะหนึ่ง เพื่อต้องการทราบว่าได้นำผลการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างไรบ้าง มีปัญหาอุปสรรคและต้องการความช่วยเหลือเพิ่มเติมในการปฏิบัติงานเรื่องใดบ้าง

สรุปกระบวนการพัฒนากุศลกร ต้องมีลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานต่าง ๆ ดังนี้ คือ การหาความจำเป็น การกำหนดจุดมุ่งหมาย การดำเนินงานตามแผน และการติดตามประเมินผล

วิธีการพัฒนากุศลกร

วิธีการพัฒนากุศลกร สมาคมนักฝึกอบรมแห่งประเทศไทย (สำนักงาน ก.พ. 2535) ได้แบ่งรูปแบบออกเป็น 3 วิธี คือ

1. การพัฒนาโดยการศึกษา (Education) เป็นการพัฒนาที่ต้องใช้เวลาและใช้การลงทุนสูงกว่าการพัฒนาในรูปแบบอื่น แต่เป็นการพัฒนาที่สามารถส่งผลในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนากุศลกรด้วยวิธีนี้จึงต้องมีการวางแผนระยะยาวอย่างดีและต้องมีการคัดเลือกกุศลกรอย่างพิถีพิถัน และที่สำคัญที่สุดจะต้องมีการติดตามประเมินผลอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารที่ฉลาดจะไม่ละเลยต่อการพัฒนากุศลกรด้วยการศึกษา

2. การพัฒนาโดยการฝึกอบรม (Training) มีระบบการดำเนินการในทำนองเดียวกันกับการให้การศึกษา แต่ใช้ระยะเวลาที่สั้นกว่า และจะจัดขึ้นตามปัญหาหรือความต้องการจำเป็นขององค์กรที่จะต้องจัดอบรม การจัดอบรม จึงสามารถดำเนินการได้อย่างกว้างขวาง และมีรูปแบบของการจัดกิจกรรมการฝึกอบรมที่หลากหลาย

3. การพัฒนาในงาน (Development in Career) เป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร โดยผู้บังคับบัญชาจะใช้กระบวนการทางการบริหาร หรือกระบวนการบริหารงานบุคคลพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นโดยใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามปกติ

แนวความคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม

มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่าสำคัญยิ่งในการพัฒนาประเทศ และถ้าจะวัดระดับความเจริญของการพัฒนาประเทศจะพบว่า มีปัจจัยสำคัญ 3 ปัจจัย ปัจจัยแรกได้แก่ การมีกำลังคนที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญในการดำเนินการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ปัจจัยที่สอง ได้แก่การบริหารและการจัดการที่ดี ปัจจัยที่สาม ได้แก่การรู้จักคิดค้นนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง ในส่วนราชการ องค์กรต่าง ๆ ได้พัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของข้าราชการ โดยใช้วิธีการฝึกอบรมกันมากขึ้น เมื่อกระบวนการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพ ก็จะมีผลกระทบต่อ การเพิ่มผลผลิตในการปฏิบัติงาน (Job Performance หรือ Productivity) จึงเห็นได้ว่าจุดเน้นของการฝึกอบรมจะอยู่ที่กระบวนการฝึกอบรม (Training Process) ซึ่งจะต้องดำเนินการให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ จะช่วยปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและเป็นผลให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายเพิ่มมากขึ้น สามารถสร้างความเจริญและความอยู่รอดให้กับองค์กรในสภาวะแวดล้อม ที่มีการแข่งขันและความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ความหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ต้องมีการวางแผน มีการจัดลำดับกิจกรรม และมีกระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยมีความรู้ความเข้าใจ มีความชำนาญการเกี่ยวกับงานในหน้าที่ หรือในเรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยเฉพาะ ภายในระยะเวลาที่กำหนดและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในทางที่จะส่งเสริมให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ความสำคัญของการฝึกอบรม

1. การฝึกอบรมช่วยป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น โดยการสร้างเสริมความรู้ความเข้าใจกับบุคลากร เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาระหว่างปฏิบัติงาน
2. การฝึกอบรมเป็นการสร้างเสริมวิทยากรอันทันสมัยให้กับบุคลากร
3. การฝึกอบรมเป็นการช่วยประหยัดรายจ่าย เนื่องจากจัดขึ้นในระยะสั้น ภายใต้งบประมาณจำกัด และได้ผลตามวัตถุประสงค์
4. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ และเพิ่มประสบการณ์โดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่องานที่ปฏิบัติ อาจจัดในระยะสั้นระหว่างปฏิบัติงานหรือนอกเวลาทำงาน
5. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ก่อให้เกิดความสามัคคี ระหว่างบุคลากรที่ทำงานในหน่วยเดียวกัน หรือสายงานเดียวกัน เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ช่วยให้เกิดความเข้าใจกันมากขึ้น
6. การฝึกอบรมเป็นวิธีที่ช่วยให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาบุคลิกภาพของตนเอง และปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่ต้องปฏิบัติ
7. การฝึกอบรมช่วยให้บุคลากร มีความเชื่อมั่นในตนเองและมีความพร้อมที่จะทำงาน
8. การฝึกอบรมช่วยสนับสนุนการศึกษาตลอดชีวิต และช่วยให้บุคลากรรู้จักการพัฒนาตนเอง

ประโยชน์ของการฝึกอบรม

1. ช่วยปรับปรุงหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และความเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ
3. ช่วยเสริมสร้างทัศนคติที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน
4. ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน
5. ช่วยแก้ปัญหาคาดแคลนผู้ปฏิบัติงาน โดยวิธีการเพิ่มคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานที่มีอยู่จำกัด แทนการเพิ่มปริมาณหรือเพิ่มจำนวนผู้ปฏิบัติงาน
6. ช่วยยกระดับความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามทิศทางเป้าหมาย และนโยบายขององค์การ

ประเภทของการฝึกอบรม

การฝึกอบรม อาจแบ่งออกได้เป็นหลายประเภท ตามวัตถุประสงค์ หรือลักษณะวิธีการของการ ฝึกอบรม สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้แบ่งประเภทของการฝึกอบรมเป็น 3 ประเภท คือ

1. การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติการ (Pre-Service Training) หมายถึง การอบรมเพื่อเตรียมเข้าสู่ตำแหน่งใหม่ กรณีตำแหน่งว่าง เป็นการอบรมก่อนการปฏิบัติการ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะและเจตคติที่ดีต่องานในหน้าที่ใหม่ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีคุณสมบัติครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.พ. และ ก.ค.กำหนด เพื่อการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ

2. การฝึกอบรมระหว่างดำรงตำแหน่ง (In-Servic Training) เน้นการฝึกอบรมเมื่อบุคคลเข้าทำงานแล้ว ซึ่งอยู่ระหว่างการดำรงตำแหน่งนั้น ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและความชำนาญการในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น เป็นการฝึกอบรมในเชิงของการพัฒนางาน ในหน้าที่ของบุคลากรทุกตำแหน่งทุกระดับ รูปแบบของการฝึกอบรมอาจจัดในลักษณะของการอบรม หรือการประชุมสัมมนา หรือการประชุมปฏิบัติการในระยะสั้น ๆ ก็ได้

3. การฝึกอบรมเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้เป็นที่สูงขึ้น (Pre-Promotional Training) เป็นการอบรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมการในการขอปรับปรุงตำแหน่ง เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีคุณสมบัติครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ของการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งให้เป็นที่สูงขึ้นตามที่สำนักงาน ก.ค.กำหนด และเพื่อเตรียมให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความสามารถ มีทักษะและเจตคติที่ดีต่องานและหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งที่สูงขึ้นกว่าเดิม ได้แก่การอบรมเพื่อขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง เพื่อเลื่อนหรือแต่งตั้งให้เป็นที่สูงขึ้น

องค์ประกอบของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด นอกจากจะขึ้นอยู่กับกระบวนการฝึกอบรมซึ่งจะต้องดำเนินการให้เป็นไปอย่างมีระบบทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นประการสำคัญแล้ว ยังต้องขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

องค์ประกอบที่ 1 ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ

ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานหรือขององค์การที่เป็นผู้ควบคุมนโยบายจะเป็นผู้ที่เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมในระดับปฏิบัติคาดหวัง และต้องการได้รับการสนับสนุนในเรื่องต่อไปนี้ คือ

1. การสนับสนุนด้านนโยบายและการดำเนินงานขององค์การที่ชัดเจน

2. การสนับสนุนด้านงบประมาณเพราะถือว่าการอบรมเป็นส่วนหนึ่งของการลงทุนระยะยาว
3. การสนับสนุนด้านเวลา เช่น การเป็นประธานในพิธีเปิด-มอบวุฒิบัตร พิธีปิด-และร่วมสังสรรค์ในระหว่างการอบรม
4. การแนะนำสรรหาวิทยากรที่เหมาะสมกับหลักสูตรการอบรม
5. การระบุความคาดหวังเพื่อเป็นการจูงใจและเสริมแรง
6. การสร้างเสริมบรรยากาศและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ
7. การใช้บุคลากรที่ผ่านการอบรมหรือพัฒนามาแล้วให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติ

องค์ประกอบที่ 2 ผู้บริหารงานฝึกอบรม

ผู้บริหารงานฝึกอบรม เป็นองค์ประกอบสำคัญของการฝึกอบรมที่ควบคุมระดับปฏิบัติ เป็นผู้ทำหน้าที่บริหาร โครงการหรืองานฝึกอบรม จึงต้องมีบทบาทหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ต้องสามารถพัฒนานโยบายให้ไปสู่ขั้นการวางแผนปฏิบัติได้
2. ควบคุมติดตามกำกับ โครงการอบรม และกำหนดมาตรการต่าง ๆ
3. บริหารงบประมาณฝึกอบรม เริ่มตั้งแต่ต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ
4. ให้คำปรึกษาหารือได้ทุกกรณี
5. เป็นผู้ขายความคิดหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง
6. เป็นผู้เข้าใจในวัฒนธรรม และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

องค์ประกอบที่ 3 วิทยากร

วิทยากร คือผู้ทำหน้าที่สำคัญที่ทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ เกิดทักษะ ความชำนาญ เกิดทัศนคติหรือจิตสำนึกที่ดีที่เหมาะสม ในเรื่องที่วิทยากรจะบรรยาย จนทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของรายวิชานั้น ๆ ผู้ที่เป็นวิทยากรจึงเน้นบุคคลที่มีความสำคัญ และอยู่ในความสนใจของผู้เข้ารับการอบรมตลอดเวลา คุณสมบัติของวิทยากร

1. ต้องรู้กระบวนการและปรัชญาของการฝึกอบรมได้ดี
2. ต้องมีความรู้จริงในเรื่องที่จะสอน สามารถประยุกต์ ชี้นำ ทฤษฎีและหลักการให้เข้ากับการปฏิบัติได้
3. ต้องมีความสามารถในการถ่ายทอด คือรู้เทคนิคการฝึกอบรมและสามารถใช้เทคนิคต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม
4. ต้องรู้จักวิทยาในการสอนผู้ใหญ่ (รู้ทฤษฎีการเรียนรู้, รู้จักสร้างบรรยากาศ)

5. มีจรรยาบรรณของการเป็นวิทยากร

องค์ประกอบที่ 4 ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม หมายถึง ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมหรือพัฒนาบุคลากร โครงการใดโครงการหนึ่ง ซึ่งจัดขึ้นภายในหรือภายนอกองค์การ ด้วยการแสดงความจำนงยื่นใบสมัคร ได้รับคำสั่งให้ส่งตัวมาเข้ารับการอบรม ซึ่งอาจเป็นไปด้วยความสมัครใจ หรือไม่สมัครใจ เต็มใจ/ไม่เต็มใจ/สนใจ/ไม่สนใจ ที่จะเข้าอบรมตามโครงการดังกล่าวก็ได้

กระบวนการฝึกอบรม

กระบวนการหรือขั้นตอนในการฝึกอบรม (Training Process) อาจแบ่งได้เป็นหลายขั้นตอน ขึ้นอยู่กับว่าจะต้องการให้ละเอียดมากน้อยเพียงใด ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กำหนดไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม นับเป็นระยะแรกของระบบการฝึกอบรม เป็นระยะที่ดำเนินการศึกษาข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เชื่อมั่นว่าจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมอย่างแท้จริง การฝึกอบรมต้องใช้ทรัพยากรทุกอย่าง ซึ่งเมื่อคิดเป็นงบประมาณแล้วจะมีจำนวนที่สูงทีเดียว ดังนั้นการศึกษาข้อมูลในขั้นตอนนี้ จะทำให้บ่งบอกได้ว่า สมควรที่จะจัดดำเนินการฝึกอบรมหรือไม่ และทำไม

ขั้นที่ 2 การกำหนดหลักสูตรและโครงการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการวิเคราะห์ข้อมูลความจำเป็นมาแล้ว และลงความเห็นว่าสมควรที่จะจัดการฝึกอบรมได้ จึงนำมาสร้างหลักสูตรฝึกอบรมประกอบด้วย หัวข้อวิชา วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม เนื้อหาหรือประเด็นสำคัญ เทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรม สื่อที่จะใช้ รวมทั้งเวลาที่กำหนดไว้ด้วย ซึ่งหลักสูตรจะต้องมีการเรียงลำดับหัวข้อวิชาที่เป็นระบบและเหมาะสม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ จนสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมและทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง เต็มใจและมีประสิทธิภาพ

ขั้นที่ 3 การดำเนินการฝึกอบรม หลังจากสร้างหลักสูตรแล้ว ก็เขียนโครงการ เพื่อขออนุมัติจัดการฝึกอบรม ซึ่งในขั้นตอนนี้จะเน้นหนักในด้านการบริหาร โครงการ เช่น ด้านการจัดการบุคคลที่จะรับผิดชอบการฝึกอบรม ด้านการเงินหรืองบประมาณที่จะต้องใช้ในการฝึกอบรม ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรมที่ดี เพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีทัศนคติที่ดีต่อการเข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นที่ 4 การประเมินผลการฝึกอบรม การฝึกอบรมทุกครั้งเมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว จะต้องประเมินผลว่าออกมาเป็นอย่างไร การประเมินจะต้องทำทุกขั้นตอน นับแต่การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมว่าความจำเป็นที่ได้มานั้น ถูกต้องตามความเป็นจริงหรือไม่ หลักสูตรที่สร้างขึ้นมา

เหมาะสมหรือไม่ รวมทั้งการตัดสินการที่มีประสิทธิภาพหรือไม่ การประเมินดังกล่าวจะต้องพิจารณาโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นประเด็นสำคัญ ถ้าจัดอบรมไปแล้วไม่สามารถบ่งบอกได้ว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น สมบูรณ์ขึ้น แสดงให้เห็นว่าการฝึกอบรมครั้งนั้นมีข้อบกพร่องที่จะต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้ถูกต้องและเหมาะสม และคุ้มกับงบประมาณและเวลาที่ต้องสูญเสียไป

หากการฝึกอบรมนั้นประเมินแล้วพบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีศักยภาพสูงขึ้น ปฏิบัติงานได้อย่างดี ผลผลิตสูงขึ้น ย่อมจะบ่งบอกได้ว่า การฝึกอบรมนั้น ๆ ประสบความสำเร็จ เมื่อรายงานประเมินผลนำเสนอผู้บังคับบัญชาระดับสูง ก็จะได้รับพิจารณาให้มีการจัดดำเนินการต่อไป เพื่อให้องค์กรมีความเข้มแข็งและทรัพยากรมนุษย์ที่ทรงคุณค่าสูงขึ้น

ขั้นที่ 5 การติดตามผลการฝึกอบรม เป็นการให้เวลาแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าเท่าที่ได้ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ได้นำสิ่งที่ได้รับไปปรับปรุงพัฒนางานในหน้าที่อย่างไรบ้าง ซึ่งมุ่งเน้นผลการฝึกอบรมว่า ได้ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้นอย่างไรบ้าง การติดตามผลส่วนใหญ่จะกระทำภายหลังจากการอบรมเสร็จสิ้นไปแล้วในช่วงเวลาหนึ่งที่สมควร เช่น 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี

เทคนิคการฝึกอบรม

เทคนิคการฝึกอบรม หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติที่ถูกต้องเหมาะสมและมีความชำนาญจนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรมที่ใช้กันมากในการฝึกอบรม ได้แก่

1. การบรรยาย (Lecture)
2. การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion)
3. การระดมสมอง (Brain Storming)
4. การใช้กรณีศึกษา (Cass Study)
5. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)
6. เกมการบริหาร (Management Game)
7. การสัมมนา (Seminar)
8. สถานการณ์จำลอง (Simulation)
9. การสาธิต (Demonstration)
10. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop)

การสร้างความเป็นเลิศในการฝึกอบรม

ความเป็นเลิศ หมายถึง คุณลักษณะพิเศษที่มีคุณภาพ มีความเป็นเอกลักษณ์ มีความเป็นผู้นำ ถ้าเป็นสิ่งที่ผลิต ก็จะต้องมีความคงทน มั่นคง แข็งแรง ในรูปแบบและเทคโนโลยีที่เกิดจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป องค์กรที่มีความเป็นเลิศ ย่อมสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพหรือประสิทธิภาพของระบบบริหาร ที่สามารถสรรหา พัฒนารักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลในองค์กร

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเป็นเลิศในการฝึกอบรม

การสร้างความเป็นเลิศให้กับการฝึกอบรมทรัพยากรบุคคลในองค์กร อาจวิเคราะห์ได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ผลผลิตหรือผลของงาน (Productivity หรือ Results) ซึ่งเป็นผลผลิตที่มีคุณภาพ และเป็นที่ยอมรับทั่วไป

2. กระบวนการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

ความเป็นเลิศของการอบรม คือ การบริหารหรือการกระทำของผู้บริหารงานฝึกอบรมที่ทำให้ระบบการอบรมมีประสิทธิภาพโดยการใช้วิธีการหรือกระบวนการต่าง ๆ อย่างเหมาะสมสามารถสร้างหรือพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับภารกิจเป้าหมาย หรือนโยบายขององค์กรบรรลุผลตามที่ต้องการ ส่งผลกระทบต่อความเจริญและความอยู่รอดขององค์กร

แนวทางการพัฒนาการฝึกอบรมสู่ความเป็นเลิศ

1. การฝึกอบรมนั้นต้องสัมพันธ์กับจุดมุ่งหมายขององค์กร
2. ระบบและกระบวนการฝึกอบรม ต้องเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนกำลังคนในองค์กร
3. การศึกษาวิเคราะห์และระบุความจำเป็นในการฝึกอบรม ควรพิจารณาถึงความจำเป็นในระดับสายงาน และความจำเป็นในระดับองค์กร
4. การฝึกอบรมต้องมุ่งเพื่อเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้สภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์กร
5. การประเมินผลและติดตามการฝึกอบรม ต้องพิจารณาตามความต้องการของงานและสภาวะแวดล้อมขององค์กร และการจัดดำเนินการฝึกอบรมควรให้ความสำคัญที่การติดตามผลมากขึ้นโดยยึดเป้าหมายหรือผลงานที่ความต้องการขององค์กรเป็นหลัก

6. การฝึกอบรมควรเน้นการพัฒนาทั้ง 3 ด้านพร้อมกัน คือ ด้านความคิด ด้านกำลังกาย และด้านกำลังจิต

7. การฝึกอบรมต้องสามารถเสริมสร้างความต้องการที่จะพัฒนาตนเองตลอดไป

8. การดำเนินการฝึกอบรมต้องใช้ผู้บริหาร โครงการหรือเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่มี

คุณภาพ

.....

ภาคผนวก ฉ
แบบสัมภาษณ์การวิจัย

แบบบันทึกการสัมภาษณ์

การทดลองใช้แนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษานขนาดเล็ก

วันที่เดือน.....พ.ศ..... สถานที่.....

ผู้ให้สัมภาษณ์(นาย/นาง/นางสาว).....

ตำแหน่ง.....โรงเรียน.....

ผู้สัมภาษณ์.....

ประเด็นการสัมภาษณ์การทดลองใช้แนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษานขนาดเล็ก

แนวทางการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ที่เหมาะสม ในสถานศึกษานขนาดเล็ก	การดำเนินการ		
	ยังไม่ได้ ดำเนินการ	อยู่ระหว่าง ดำเนินการ	ดำเนินการ แล้ว
ขั้นที่ 1 การศึกษา หาข้อมูล และรับฟังความคิดเห็น			
1. ศึกษานโยบายการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา			
2. ศึกษาสภาพบริบททั่วไปของสถานศึกษา			
3. ศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา			
4. ศึกษาความต้องการด้านการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา			
5. วิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาบุคลากร			
ขั้นที่ 2 วางแผนการพัฒนาบุคลากร โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน			
1. นำข้อมูลที่วิเคราะห์ได้มาวางแผน โดยให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ			
2. นำข้อมูลมาจัดอันดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ ในการพัฒนาบุคลากร			
3. แต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานการพัฒนาบุคลากร			
4. แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วม			
5. กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากร			
6. กำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ปฏิทินการพัฒนาบุคลากรเป็นรายปี			
7. กำหนดวิธีการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม			
8. เลือกสื่อ และเครื่องมือในการทำการพัฒนาบุคลากร เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อกิจกรรม สื่อบุคคล			

แนวทางการพัฒนาบุคลากร ที่เหมาะสม ในสถานศึกษาขนาดเล็ก	การดำเนินการ		
	ยังไม่ได้ ดำเนินการ	อยู่ระหว่าง ดำเนินการ	ดำเนินการ แล้ว
9. คัดเลือกกิจกรรม ให้สอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากรเช่น การประชุม			
10. กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร			
11. กำหนดงบประมาณ ค่าใช้จ่าย วัสดุ อุปกรณ์ที่จะใช้ในการพัฒนาบุคลากร			
ขั้นที่ 3 การดำเนินงานการพัฒนาบุคลากร			
1. นำแผนงาน โครงการ กิจกรรม ไปสู่การปฏิบัติ			
2. พัฒนาบุคลากรที่เป็นคณะทำงานให้มีความรู้และเกิดทักษะในการปฏิบัติงาน เช่น จัดประชุม อบรม ศึกษาดูงาน			
3. ดำเนินการปฏิบัติงานการพัฒนาบุคลากรตามกำหนดเวลาในแผนปฏิบัติการ			
4. จัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร			
5. จัดเผยแพร่ ข่าวสาร การพัฒนาบุคลากร ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย			
6. จัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานกับ ผู้ปกครอง และชุมชน			
7. สร้างเครือข่ายการทำงาน โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วม			
8. ติดตาม กำกับดูแลปรับปรุงแก้ไขระหว่างดำเนินการ เป็นระยะ ๆ			
ขั้นที่ 4 การติดตาม ประเมินผล และรายงาน			
1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา			
2. กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา			
3. กำหนดระยะเวลาในการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา			

แนวทางการพัฒนาบุคลากร ที่เหมาะสม ในสถานศึกษาขนาดเล็ก	ความคิดเห็น		
	ยังไม่ได้ ดำเนินการ	อยู่ระหว่าง ดำเนินการ	ดำเนินการ แล้ว
4. ประเมินผลร่วมกันระหว่างคณะทำงานบริหารสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน			
5. นำผลที่ได้รับจากการประเมินมาวิเคราะห์และสรุปจัดทำรายงาน			
6. นำผลการประเมินมาปรับปรุงและการพัฒนาบุคลากรครั้งต่อไป			
7. รายงานผลการปฏิบัติการพัฒนาบุคลากร			

ปัญหา/อุปสรรค ที่เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากร

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมในสถานศึกษาขนาดเล็ก

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือ

แบบบันทึกการสัมภาษณ์

สรุปผลการใช้แนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็ก

วันที่เดือน.....พ.ศ..... สถานที่.....
 ผู้ให้สัมภาษณ์(นาย/นาง/นางสาว).....
 ตำแหน่ง.....โรงเรียน.....
 ผู้สัมภาษณ์.....

รายละเอียดการสัมภาษณ์

1. ท่านได้ดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็กหรือไม่ อย่างไร

2. ท่านมีความพึงพอใจต่อผลการใช้แนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็กหรือไม่
 มากน้อยเพียงใด

3. ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็กบังเกิดประโยชน์ต่อตัวท่าน
 และสถานศึกษาของท่านหรือไม่ ประการใด

4. ในการทดลองใช้แนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็กประสบปัญหา/อุปสรรค
 หรือไม่ ประการใด

5. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ภาคผนวก ข

**ตารางคำนวณหาค่าความสอดคล้องของประเด็นการสนทนากลุ่ม
คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็ก
และประเด็นการสัมภาษณ์**

ตาราง 1 การคำนวณหาค่าความสอดคล้องของความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของประเด็น
การสนทนากลุ่ม เรื่อง การพัฒนาแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็ก :
กรณีศึกษาโรงเรียนวัดท่าใหม่ โรงเรียนวัดศรีภวังค์ โรงเรียนวัดลาดกระโหง

รายการ	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	สรุปผล
	คนที่	คนที่	คนที่			
	1	2	3			
การสนทนากลุ่ม ครั้งที่ 1						
1. การศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการ ในการพัฒนาแนวทางการพัฒนาบุคลากรของ สถานศึกษาขนาดเล็ก						
1.1 สภาพการดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากร ของสถานศึกษาขนาดเล็ก	+ 1	+ 1	+ 1	3	1.00	เหมาะสม
1.2 ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากรของ สถานศึกษาขนาดเล็ก	+ 1	+ 1	+ 1	3	1.00	เหมาะสม
1.3 ความต้องการเพื่อการแก้ปัญหาด้านการ พัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็ก	+ 1	+ 1	+ 1	3	1.00	เหมาะสม
1.4 สรุปผลการสนทนากลุ่ม	+ 1	+ 1	+ 1	3	1.00	เหมาะสม
การสนทนากลุ่ม ครั้งที่ 2						
1. การสร้างและพัฒนาแนวทางการพัฒนาบุคลากร ของสถานศึกษาขนาดเล็ก						
1.1 วัตถุประสงค์ของการกำหนดแนวทาง การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็ก	+ 1	+ 1	+ 1	3	1.00	เหมาะสม
1.2 แนวคิด หลักการ แนวทาง เพื่อกำหนดเป็น แนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา ขนาดเล็ก	+ 1	+ 1	+ 1	3	1.00	เหมาะสม
1.3 การกำหนดขั้นตอน/กระบวนการ ของแนวทางการพัฒนาบุคลากรของ สถานศึกษาขนาดเล็ก	+ 1	+ 1	+ 1	3	1.00	เหมาะสม

ตาราง 1 (ต่อ)

รายการ	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	สรุปผล
	คนที่	คนที่	คนที่			
	1	2	3			
การสนทนากลุ่ม ครั้งที่ 2 (ต่อ)						
1. การสร้างและพัฒนาแนวทางการพัฒนาบุคลากร ของสถานศึกษาขนาดเล็ก						
1.4 การกำหนดขอบข่าย ภารกิจ หรือกิจกรรม ในแต่ละขั้นตอนของแนวทางการพัฒนา บุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็ก	+ 1	+ 1	+ 1	3	1.00	เหมาะสม
1.5 การกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากร ของสถานศึกษาขนาดเล็ก	+ 1	+ 1	+ 1	3	1.00	เหมาะสม
1.6 สรุปผลการสนทนากลุ่ม	+ 1	+ 1	+ 1	3	1.00	เหมาะสม

ตาราง 2 การคำนวณหาค่าความสอดคล้องของความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของกลุ่มการพัฒนา
แนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขนาดเล็ก

รายการ	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	สรุปผล
	คนที่	คนที่	คนที่			
	1	2	3			
1. การหาความต้องการในการพัฒนาบุคลากร						
1.1 ศึกษา สภาพปัญหาและความต้องการ ดำเนินงานการพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
1.2 วิเคราะห์สภาพปัญหาการส่งเสริมการ พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
1.3 สำรวจสภาพความพร้อมด้านศักยภาพของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
2. การวางแผนการพัฒนาบุคลากร						
2.1 จัดประชุมชี้แจงให้ครูผู้สอนเห็นความสำคัญ ของการพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
2.2 จัดหางบประมาณและทรัพยากรสนับสนุนการ พัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
2.3 แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
2.4 กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ในการพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
2.5 กำหนดวิธีการและระยะเวลาการดำเนินงานตาม แนวทางการพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
3. การดำเนินการพัฒนาบุคลากร						
3.1 นำแผนงาน โครงการ กิจกรรม ไปสู่การ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
3.2 จัดหางบประมาณ และทรัพยากร สนับสนุนการ ดำเนินการ	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
3.3 ดำเนินการปฏิบัติงานตามแนวทางการพัฒนา บุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
3.4 ติดตามดูแล ปรับปรุงแก้ไข ระหว่างการ ดำเนินการเป็นระยะ ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม

ตาราง 2 (ต่อ)

รายการ	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	สรุปผล
	คนที่	คนที่	คนที่			
	1	2	3			
4. การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร						
4.1 กำหนดวัตถุประสงค์ เครื่องมือ และระยะเวลา ในการติดตาม ประเมินผล	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
4.2 ประเมินผลร่วมกันระหว่างคณะทำงาน ผู้บริการ สถานศึกษา และครู	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
4.3 นำผลที่ได้รับจากการประเมินมาวิเคราะห์และ สรุป จัดทำรายงาน	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
4.4 รายงานผลการปฏิบัติงานการพัฒนาบุคลากร และนำผล การประเมินมา	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม

ตาราง 3 การคำนวณหาค่าความสอดคล้องของความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของแบบสัมภาษณ์
เรื่อง การพัฒนาแนวทางการควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ของสถานศึกษาขนาดเล็ก :กรณีศึกษา
โรงเรียนวัดท่าใหม่ โรงเรียนวัดศรีภักดิ์ โรงเรียนวัดลาดระโห่ง

รายการ	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	สรุปผล
	คนที่	คนที่	คนที่			
	1	2	3			
1. การหาความต้องการในการพัฒนาบุคลากร						
1.1 ศึกษา สภาพปัญหาและความต้องการ ดำเนินงานการพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
1.2 วิเคราะห์สภาพปัญหาการส่งเสริมการ พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
1.3 สำรวจสภาพความพร้อมด้านศักยภาพของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
2. การวางแผนการพัฒนาบุคลากร						
2.1 จัดประชุมชี้แจงให้ครูผู้สอนเห็นความสำคัญ ของการพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
2.2 จัดหางบประมาณและทรัพยากรสนับสนุนการ พัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
2.3 แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
2.4 กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ในการพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
2.5 กำหนดวิธีการและระยะเวลาการดำเนินงานตาม แนวทางการพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
3. การดำเนินการพัฒนาบุคลากร						
3.1 นำแผนงาน โครงการ กิจกรรม ไปสู่การ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
3.2 จัดหางบประมาณ และทรัพยากร สนับสนุนการ ดำเนินการ	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
3.3 ดำเนินการปฏิบัติงานตามแนวทางการพัฒนา บุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
3.4 ติดตามดูแล ปรับปรุงแก้ไข ระหว่างการ ดำเนินการเป็นระยะ ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม

ตาราง 3 (ต่อ)

รายการ	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	สรุปผล
	คนที่	คนที่	คนที่			
	1	2	3			
4. การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร						
4.1 กำหนดวัตถุประสงค์ เครื่องมือ และระยะเวลา ในการติดตาม ประเมินผล	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
4.2 ประเมินผลร่วมกันระหว่างคณะทำงาน ผู้บริการ สถานศึกษา และครู	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
4.3 นำผลที่ได้รับจากการประเมินมาวิเคราะห์และ สรุป จัดทำรายงาน	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม
4.4 รายงานผลการปฏิบัติงานการพัฒนาบุคลากร และนำผล การประเมินมา	+1	+1	+1	3	1.00	เหมาะสม

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อและนามสกุล	นายอคุลย์ ศรีรักษ์
วัน เดือน ปี เกิด	7 กรกฎาคม พ.ศ. 2500
สถานที่เกิด	2 หมู่ 5 ถนนสวรรค์วิถี ตำบลนครสวรรค์ตก อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	59/147 หมู่ 7 ตำบลหันตรา อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โทรศัพท์ 08-4962-8940
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ชำนาญการ (คศ. 2)
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	วิทยาลัยการอาชีพเสนา 68 หมู่ 4 ตำบลบ้านแ้ว อำเภอเสนา จังหวัด พระนครศรีอยุธยา โทรศัพท์ 0-35217136 โทรสาร 0-35217137
ประวัติการศึกษา	
ปี พ.ศ. 2519	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.ช่างกลโรงงาน) โรงเรียนเทคนิคนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
ปี พ.ศ. 2521	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส. ช่างกลโรงงาน) วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา วิทยาเขตเทคนิคภาคพายัพ จังหวัดเชียงใหม่
ปี พ.ศ. 2527	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ. สาขาการบริหารโรงเรียน) วิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ปี พ.ศ. 2552	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม. สาขาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา