



การพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียน
ในเครือข่ายองค์กรสังฆมณฑลพืงชนบุรี กรุงเทพมหานคร



โดย
นายสุษดีเดช สุนทรระกูล

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียน
ในเครือข่ายองค์กรสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร



ผลงานวิจัยนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**THE TEACHER PERSONEL DEVELOPMENT OF SECONDARY SCHOOLS IN
BANGKOK THONBURI ARCHDIOCESE**



By
Saritdej Huntrakoon

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF ARTS

Program of Public and Private Management

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2009

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร” เสนอโดย นายสฤษฎ์เดช สุนทรระกูล เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ เดือน พ.ศ.

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

อาจารย์ ดร.ธีรพงษ์ บัวหล้า

คณะกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ

..... ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.สวรรยา ชื่อเลื่อม)

..... / /

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประสพชัย พสุนนท์)

..... / /

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ธีรพงษ์ บัวหล้า)

..... / /

51601751 : สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

คำสำคัญ : การพัฒนาบุคลากร / ครูผู้สอน / โรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร

สฤณีเดช สุนทรระกูล : การพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของ
โรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร. อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ :
อ.ดร.ธีรพงษ์ บัวหล้า. 170 หน้า.

การศึกษาเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ทิศทางนโยบายของการพัฒนาบุคลากรครู
ในแต่ละกลุ่มสาระ (2) เพื่อค้นหาสมรรถนะหลักของบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระ (3)
วิเคราะห์กระบวนการของการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระ อาศัยข้อมูลจากเอกสารทาง
ราชการและการสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ บุคลากรครูผู้สอน หัวหน้ากลุ่มสาระ
การเรียนรู้ โรงเรียนตรีมิตรวิทยา โรงเรียนช่างศาตร์ศึกษา และโรงเรียนแม่พระประจักษ์
กรุงเทพฯ โรงเรียนละ 8 ท่าน ผู้อำนวยการ 3 ท่าน และผู้บริหารฝ่ายอัครสังฆมณฑล 1 ท่าน ได้รับ
การสัมภาษณ์โดยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกพบว่า 1. ทิศทางนโยบายในการพัฒนาบุคลากร
ครูในแต่ละกลุ่มสาระถูกกำหนดขึ้นโดยอาศัยคำสั่งจากเบื้องบนลงล่าง (Top down) เป็นหลัก 2.
ความสอดคล้องสัมพันธ์กันของสมรรถนะของแต่ละกลุ่มสาระ สมรรถนะหลักมีสาระสำคัญอยู่ที่
ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ 3. กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน เริ่มจากการศึกษาหา
ความจำเป็นในการฝึกอบรมในกลุ่มบุคลากรครู การวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการ
ประเมินผล

ผลการศึกษา ข้อสรุป และข้อเสนอแนะของการศึกษานี้ จะนำไปใช้เพื่อกำหนด
แผนการพัฒนาบุคลากรครู เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากรครู เพื่อ
เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาตนเอง และนำไปสู่การสร้างกระบวนการพัฒนาบุคลากร
ครูผู้สอนของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร

สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2552

ลายมือชื่อนักศึกษา

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

51601751 : MAJOR : PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT

KEY WORDS : PERSONEL DEVELOPMENT / TEACHER / SCHOOLS IN BANGKOK
THONBURI ARCHDIOCESS

SARITDEJ HUNTRAKOON : THE TEACHER PERSONEL DEVELOPMENT OF
SECONDARY SCHOOLS IN BANGKOK THONBURI ARCHDIOCESE. INDEPENDENT
STUDY ADVISORS : THEERAPHONG BUALAR, Ph.D. 170 pp.

The objectives of this study attempted to (i) study the policy direction of teachers' development in each discipline, (ii) investigate the core competency of teachers in each discipline and (iii) analyze the process of teachers' development in each discipline. With official documents and in-depth interviews, key informants from Trimitr Wittaya School, Santa Cruz School and Maeprapachak School consisting of eight heads of each discipline, three school directors and one administrator from Archdiocese were in-depth interviewed with the face-to-face method.

Findings from the in-depth interviews clearly indicate that, first, the policy direction of teachers' development in each discipline is done on 'top-down' basis. Second, with the interconnectedness among competencies, the core competency of the teachers centers on 'knowledge', 'skills' and 'attitudes'. Third, the development process of teachers starts from the study of training needs among teachers, planning, implementation and evaluation.

Findings, summaries and recommendations in this study will be used to formulate teachers' development plans, be the fundamental information in teachers' development policy formulation, be the guideline on teachers' self-development scheme and develop the process of teachers' development for the schools under Archdiocese, Bangkok's Thonburi areas.



ผลงานวิทยานิพนธ์ ระดับบัณฑิตศึกษา

Program of Public and Private Management Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2009

Student's signature

Independent Study Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จสมบูรณ์ลงได้ เนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างดียิ่งจากอาจารย์ ดร.ธีรพงษ์ บัวห่อ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุง ขอบบพร่องต่างๆ ในการวิจัยมาโดยตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.สุวรรณยา ชื่อเลื่อม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประสพชัย พสุนนท์ ที่กรุณาตรวจสอบและให้คำแนะนำในการสร้างแบบสัมภาษณ์ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณ โรงเรียนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑล ทั้ง โรงเรียนเซนต์คาทาลิน โรงเรียนแม่พระประจักษ์ กรุงเทพฯ และ โรงเรียนตรีมิตรวิทยา ซึ่งกรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ เพื่อทำการวิจัยอย่างดียิ่ง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ บาทหลวงเดชา อภรณ์รัตน์ ผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษา บาทหลวง วิชชุกรณ์ เกตุภาค หัวหน้าอัครสังฆมณฑล เขต 3 บาทหลวง ดร.วิทยา คู่วิรัตน์ ผู้ถือใบอนุญาต โรงเรียนเซนต์คาทาลิน ที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบถึงพระคุณของบิดา - มารดา อาจารย์ผู้สอนคณะวิทยาการ จัดการ สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน และครูอาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้คำสั่งสอนและให้การศึกษแก่ผู้วิจัย จนสามารถนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้กับงานวิจัยในครั้งนี้

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา

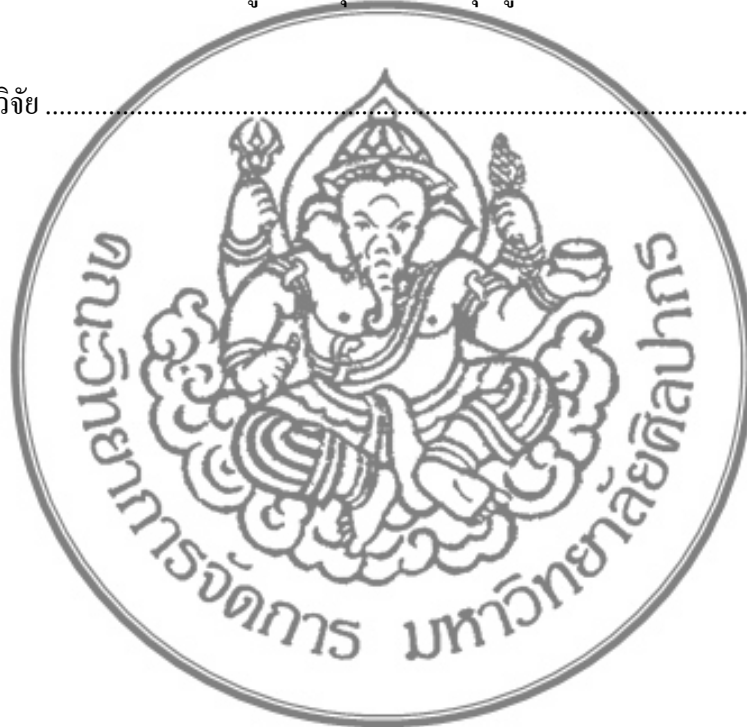
สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพประกอบ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ขอบเขตในการวิจัย.....	6
ขั้นตอนของการศึกษา.....	7
คำจำกัดความที่ใช้ในการศึกษา.....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	12
การพัฒนาครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542	15
แนวคิดและหลักการ ในการพัฒนาบุคลากรครู.....	21
ความหมายของการพัฒนาบุคลากรครู.....	21
ความจำเป็นและจุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรครู	23
กระบวนการพัฒนาบุคลากรครู	27
กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครู.....	38
องค์ประกอบในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรครู.....	44
การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครู	46
ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรครู	50
ข้อเสนอเชิงนโยบายในการผลิตและพัฒนาครู	54

บทที่	หน้า
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	57
3 วิธีวิจัยและการดำเนินการวิจัย.....	63
วิธีการวิจัย	63
ขอบเขตในการวิจัย.....	63
หลักเกณฑ์การเลือกพื้นที่ในการศึกษา.....	64
หลักเกณฑ์ในการกำหนดลักษณะประชากรที่ใช้ในการศึกษา.....	66
การสุ่มตัวอย่างและจำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษา.....	66
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	69
การเก็บรวบรวมข้อมูล	69
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
ตอนที่ 1 ทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่ม สาระการเรียนรู้.....	74
ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของการพัฒนาบุคลากรครู ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้.....	89
ตอนที่ 3 กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่ม สาระการเรียนรู้.....	101
5 สรุปและอภิปรายผลการศึกษา.....	107
สรุปผลการวิจัย	107
อภิปรายผล.....	118
ข้อเสนอแนะ	126
สรุป.....	131
บรรณานุกรม.....	133

ผลงานวิทยานิพนธ์ ระดับบัณฑิตศึกษา

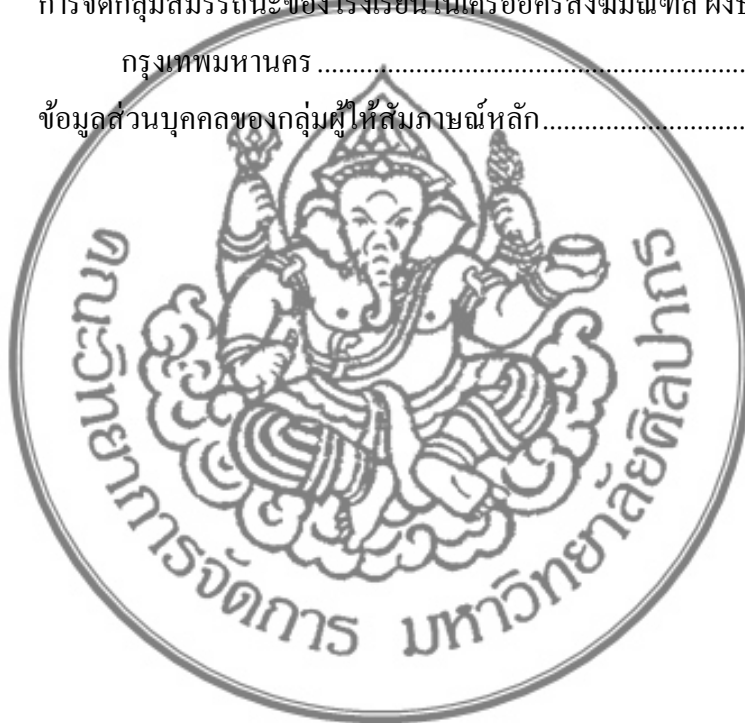
	หน้า
ภาคผนวก	140
ภาคผนวก ก ประวัติการศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย.....	141
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์การพัฒนาคณาจารย์ผู้สอนในระดับ มัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑล ฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร.....	158
ภาคผนวก ค ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์หลัก.....	166
ประวัติผู้วิจัย	170



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ตารางเปรียบเทียบจำนวนนักเรียนอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ฝั่งธนบุรี	65
2	จำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	68
3	ทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้....	110
4	การจัดกลุ่มสมรรถนะของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑล ฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร	115
5	ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์หลัก.....	167



ผลงานวิจัยนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

สารบัญภาพประกอบ

แผนภูมิที่		หน้า
1	ข้อมูลนักเรียน พ.ศ.2546-2552 ของโรงเรียนอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ.....	3
2	ข้อมูลสถิติของโรงเรียนอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ.....	5

แผนภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
2	กรอบแนวความคิดของการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์.....	14
3	ขั้นตอนของการพัฒนาบุคลากรครู.....	30
4	องค์ประกอบของระบบและกระบวนการใหม่ในการพัฒนาครู.....	46
5	โครงสร้างฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ปีการศึกษา 2552.....	77
6	สภาพแวดล้อมข้อจำกัดเชิงนโยบายในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน ในเครืออัครสังฆมณฑลฟรังซิสวีกอนซาเลซกรุงเทพฯ.....	112
7	ความสัมพันธ์ของสมรรถนะหลักในการพัฒนาครู.....	114
8	กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน ในเครืออัครสังฆมณฑลฟรังซิสวีกอนซาเลซกรุงเทพฯ.....	118
9	ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน ในเครืออัครสังฆมณฑลฟรังซิสวีกอนซาเลซกรุงเทพฯ.....	129
10	การปกครองอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ.....	145
11	โครงสร้างการบริหารงานฝ่ายการศึกษาในโรงเรียนของ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ.....	147
12	โครงสร้างการบริหารงานในโรงเรียนของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ.....	154

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทิศทางการพัฒนาประเทศในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554) มุ่งเน้นการพัฒนาการศึกษาให้เป็นการสร้างรากฐานในการพัฒนาคุณภาพชีวิต “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” เพื่อเป็นการเตรียมและนำคนไทยให้ก้าวสู่สังคมยุคใหม่อย่างมั่นคงและรู้เท่าทันโลก กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ อันเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร และการคมนาคม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการจัดระเบียบทางสังคมและระบบเศรษฐกิจที่ประเทศต่างๆ ที่ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การเตรียมประชากรให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ เนื่องจากการศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองทุกสมัย หากประชาชนในประเทศไม่มีการศึกษา ก็ย่อมเป็นการยากที่จะพัฒนาประเทศให้เจริญรุ่งเรืองในทุกด้าน ดังนั้น ในการบริหารประเทศในทุกรัฐบาล จึงควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงระดับอุดมศึกษา ดังนั้น การพัฒนาประเทศจึงต้องอาศัยกำลังคนที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2540) จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ต้องมีการแก้ไขปรับปรุงการพัฒนาการศึกษาให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงได้โดยการปฏิรูปการศึกษาตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขฉบับเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งความรู้ ให้คนไทยทั้งปวงได้รับโอกาสเท่าเทียมกันที่จะเรียนรู้และฝึกรอบมได้ตลอดชีวิต มีปัญญาเป็นทุนไว้สร้างงานและรายได้ และนำประเทศให้รอดพ้นวิกฤตเศรษฐกิจและสังคม

แนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ด้าน (กระทรวงศึกษาธิการ 2542 : ก) ได้แก่ 1. ปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา 2. ปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา 3. ปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน และ 4. ปฏิรูประบบบริหารการศึกษา ซึ่งในการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษานั้น ได้กล่าวถึงระบบและกระบวนการผลิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพและมาตรฐานไว้ในหมวด 7 ของการปฏิรูประบบบริหารการศึกษา ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ 2542 : ก) ในข้อ (9) ส่งเสริมวิชาชีพครูให้มีศักดิ์ศรี เป็นที่ยอมรับนับถือ และ

ไว้วางใจจากสาธารณชน รวมทั้งพัฒนาและผลิตครูที่มีคุณภาพและคุณธรรม ซึ่งทุกหมวดมุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

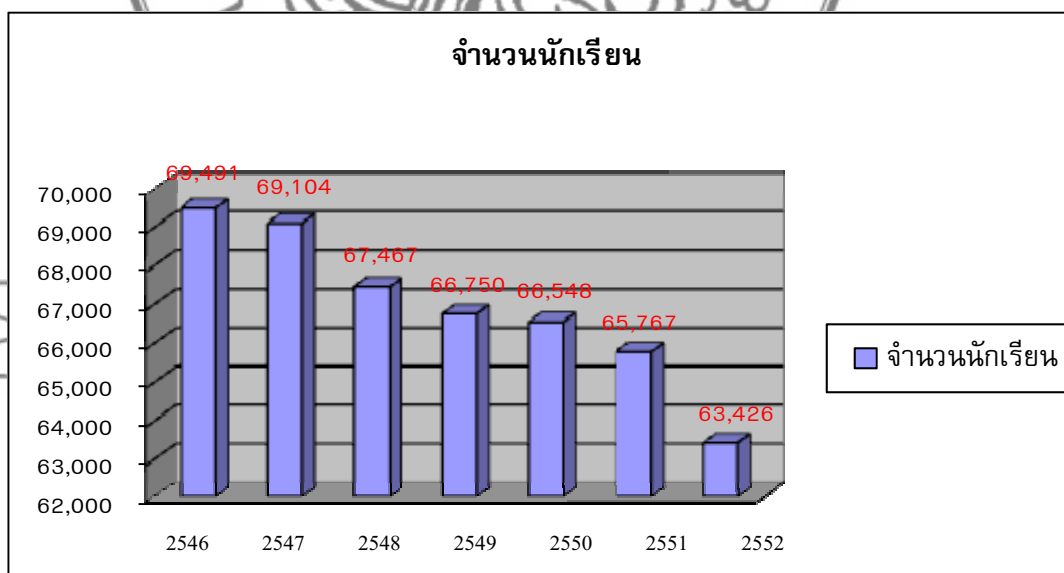
ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เกิดขึ้นได้ ต้องเน้นการปฏิรูปกระบวนการจัดการระบบการบริหารงานครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นเครื่องมือสำคัญทางการบริหารจัดการสำหรับสถานศึกษา เพราะว่าครูเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่ดี เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีพัฒนาการที่ดีครบทุกมิติชีวิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งมิติชีวิตจิต ผ่านกระบวนการ “รักและรับใช้” ค่านิยมและจิตวิญญาณของครู การเรียนรู้ที่แท้จริงของครูแต่ละคน (ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 2549) ระบบการจัดการซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญในการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสังคมสมัยใหม่ ครูจึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการศึกษามีคุณภาพ (สมศักดิ์ สินธุระเวชชัย 2541) เพราะครูมีบทบาทสำคัญยิ่งในฐานะผู้ให้การศึกษาของชาติ ครูคือผู้กำหนดอนาคตของคนในชาติ

จากผลการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า ครูประจำการมีแนวโน้มด้านความรู้ ความสามารถทางวิชาการ การถ่ายทอดความรู้ เจตคติลดต่ำลง เนื่องจากครูขาดโอกาสในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การพัฒนาครูในระหว่างครูประจำการยังพบว่าการฝึกอบรมไม่สนองความต้องการของครู เพราะหลักสูตรและโครงสร้างการฝึกอบรมครูประจำการมีอยู่มากมาย แต่ส่วนใหญ่มีเนื้อหาสาระที่ไม่ตอบสนองความต้องการของครู ผู้จัดทำหลักสูตรฝึกอบรมมักสอบถามความต้องการจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารแต่ไม่สอบถามความต้องการของครูโดยตรง หลักสูตรจำนวนมากมุ่งสร้างความสามารถครูด้านการบริหารมากกว่างานสอน ไม่ก่อให้เกิดความเชื่อมโยงให้เกิดขึ้นกับครูที่ผ่านการฝึกอบรม ขาดการสำรวจความต้องการของครูว่าจะพัฒนาตนเองในเรื่องใด ทำให้เสียเวลาลิ้นเปลืองทรัพยากรโดยไม่จำเป็น โดยการพัฒนาบุคลากรครูดังกล่าวยังขาดกระบวนการวางแผนที่ชัดเจน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การขาดการศึกษาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร และถึงสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การติดตามการประเมินผลในการพัฒนาบุคลากรครูยังขาดความต่อเนื่องและจริงจัง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2540)

โรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ในปัจจุบันได้มีการบริหารโรงเรียนโดยมีบาทหลวงและนักบวชเป็นผู้ดูแล (พรชัย บัรสวิกุล 2544) แต่จากการศึกษาถึงสภาพปัญหาของโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ในปัจจุบันพบว่า ปัญหาการมีวาระในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนทำให้การกำหนดแผนงานและโครงการไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากเป็นนโยบายของฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ที่จะจัดให้การดำเนินการบริหารในโรงเรียน โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียน ให้มีวาระในการบริหารอย่างน้อย 3 ปีขึ้นไป เพื่อให้มีโอกาสนำความรู้

ความสามารถไปพัฒนาไปใช้ในการบริหารโรงเรียนต่อไป ถึงแม้ว่าการนำแผนงานหรือโครงการต่างๆ จำเป็นต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่อง เมื่อผู้บริหารมีวาระในการโยกย้ายสถานศึกษา อย่างไรก็ตามบุคลากรครูผู้สอนต้องมีการพัฒนาต่อไป ส่งผลให้กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูขาดความชัดเจนและต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อผู้เรียนและองค์กรโดยรวม

ภายในสถานศึกษาเอกชนเครือข่ายอัครสังฆมณฑล ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญ คือ บุคลากรครูผู้สอนที่มีส่วนในการพัฒนาความรู้คู่คุณธรรมและเป็นผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาให้แก่ผู้เรียน อย่างไรก็ตามถ้าบุคลากรครูผู้สอนมิได้มีการฝึกทักษะ ประสบการณ์ และพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของตนเองที่มีประสิทธิภาพ ผลที่ได้รับจะส่งผลกระทบโดยตรงต่อสถานศึกษา ส่งผลให้ผู้ปกครองไม่มีความไว้วางใจในสถานศึกษา และเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้ปกครองจะไม่นำบุตรหลานเข้าศึกษาในสถานศึกษาเอกชน ซึ่งในปัจจุบันจำนวนนักเรียนที่ลดน้อยลงเนื่องจากประชากรมีครอบครัวน้อย ผลทำให้มีบุตรน้อยลงตามลำดับ และการแข่งขันทางด้านคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้งทางภาครัฐและภาคเอกชน อีกทั้งโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครปัจจุบันมีนโยบายศึกษาเล่าเรียนโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย และมีการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาเทียบเท่ากับสถานศึกษาเอกชน ส่งผลให้จำนวนนักเรียนน้อยลงตามลำดับ ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ข้อมูลสถิตินักเรียน พ.ศ. 2546 - 2552

ที่มา : ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร, “ข้อมูลสถิตินักเรียน,” เอกสารเผยแพร่ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร, 2552. (อัครสำเนา)

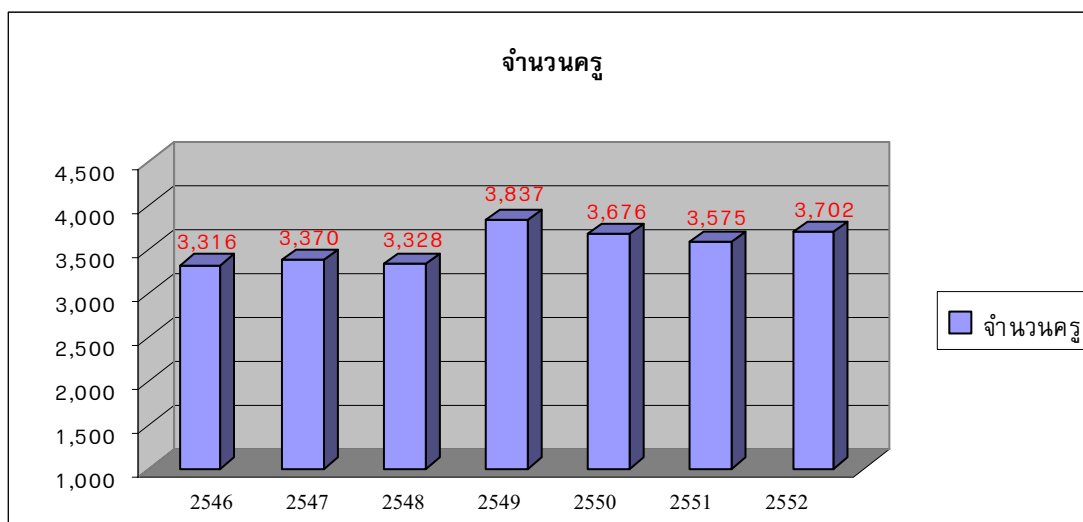
อย่างไรก็ตาม จากแผนภูมิที่ 1 ข้อมูลสถิตินักเรียน จะเห็นได้ว่าจำนวนนักเรียนในเครือ อัครสังฆมณฑล ลดลงอย่างรวดเร็วตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 - 2552 เฉลี่ยโดยประมาณปีละประมาณ 866 คน ส่งผลทำให้โรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ต้องพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาทั้ง ด้านฝ่ายการบริหารสถานศึกษา และบุคลากรครูผู้สอนซึ่งเป็นสมรรถนะหลักในการพัฒนาศักยภาพ ผู้เรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้คุณภาพของครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาเป็นเครื่องมือใน การแข่งขันกับโรงเรียนของรัฐบาล* อย่างไรก็ตาม ผู้ปกครองเล็งเห็นถึงความสำคัญของการ ระบบ การศึกษาที่ดีในสถานศึกษา จึงเป็นแนวทางให้ผู้ปกครองเลือกสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพให้แก่ บุตรหลานของตน

จากความจำเป็นและสภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากรครูของโรงเรียนในเครืออัครสังฆ มณฑลกรุงเทพฯ สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาการจัดการศึกษาหลายประการต่อการพัฒนาการศึกษา จึง จำเป็นต้องได้รับการเอาใจใส่จากผู้บริหารพัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงให้ไป ตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพราะคุณภาพของผู้เรียนขึ้นอยู่กับพัฒนา บุคลากรครู ปัจจุบัน โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายที่ชัดเจน เพื่อเพิ่มศักยภาพของแต่ละโรงเรียนให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน โดยมุ่งเน้น การบริหารงาน โรงเรียนเป็นแบบการส่งเสริมการกระจายอำนาจ การบริหารเป็นระบบและมีความ ต่อเนื่อง รวมทั้งให้บุคลากรครูได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานตามบทบาทหน้าที่ของตน เพื่อลด ผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารที่มีวาระ โยกย้ายหน้าที่ และเพื่อทำให้เกิดเอกภาพ ความเป็นหนึ่งเดียวกันในการบริหาร และยังคงพัฒนาโรงเรียนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ยุคข่าวสาร ซึ่งการพัฒนาองค์กรต้องอาศัยบุคคล ทีมงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ด้วยภาวะการบริหารจัดการที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และสถานการณ์โลกที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อการแข่งขันเชิงคุณภาพสูงขึ้น จึงจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพเพื่อให้บุคลากรทุกคนยอมรับสิ่งใหม่ๆ และกล้าเปลี่ยนแปลงในการ จัดการองค์การจึงประสบปัญหาหลากหลาย ซึ่งโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลกรุงเทพฯ จึง

* การศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการอุดหนุนเงินงบประมาณจากรัฐบาล เนื่องจากกลไกของรัฐธรรมนูญ ปี 2550 มาตรา 30 บุคคลมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่า 12 ปีที่รัฐจะต้องจ่ายให้อย่างทั่วถึงและ มีคุณภาพโดยไม่เรียกเก็บค่าใช้จ่าย เพื่อให้ได้รับการศึกษาโดยทัดเทียมกับบุคคลอื่น (รัฐธรรมนูญแห่ง ราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 : 20 - 27) อีกทั้งนโยบายรัฐบาลของ ฯพณฯ อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ ในการให้ การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการศึกษาฟรี 15 ปี ปี พ.ศ. 2552 ในประเด็นดังกล่าวจึงกลายเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ ผู้ปกครองตัดสินใจเลือกส่งบุตรหลานของตนเองไปเรียน โรงเรียนสังกัดรัฐบาลมากยิ่งขึ้น

ประสบปัญหาที่สำคัญประการแรก คือ เป็นองค์การที่มีบุคลากรครูผู้สอนเป็นจำนวนมาก สังเกตได้จากจำนวนบุคลากรครูที่เพิ่มขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 - 2552 ตามลำดับ ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 ข้อมูลสถิติครู พ.ศ. 2546 - 2552

ที่มา : ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร, “ข้อมูลสถิติครู,” เอกสารเผยแพร่ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร, 2552. (อัครสำเนา)

จากแผนภูมิที่ 2 บ่งชี้ให้เห็นถึงจำนวนบุคลากรครูที่มีเพิ่มมากขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 เป็นต้นมาจนกระทั่งปี พ.ศ. 2552 เมื่อเทียบกับจำนวนนักเรียนที่ลดน้อยลงอย่างต่อเนื่องในแผนภูมิที่ 1 ผลคือต้องมีการลดจำนวนบุคลากรครูผู้สอนเพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย การจัดแบ่งโครงสร้างตามอำนาจหน้าที่ตามสายงานที่มีลำดับขั้นตอนเข้าซ้อน รวมทั้งบุคลากรมีประสบการณ์และวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมาก ทำให้การสร้างศักยภาพมีความล่าช้าและยากลำบาก ปัญหาประการที่สองคือ ผู้บริหารบางท่านไม่สร้างความผูกพันในองค์การเพราะผู้บริหารระดับสูงเป็นนักบวชและบาทหลวง มีวาระโยกย้ายทั้งแบบวาระเวลาแน่นอนและแบบวาระเวลาไม่แน่นอน ทำให้เกิดการไม่เอาใจริงเอาจังในการพัฒนาบุคลากร ขาดการหมุนเวียนสับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงาน สภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากรครูของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาการจัดการศึกษาหลายประการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อพัฒนาการศึกษาและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพองค์การแบบยั่งยืนในอนาคตได้ ดังนั้น โรงเรียนคาทอลิกจึงต้องให้ความสำคัญในการศึกษาความพร้อมของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรครูของโรงเรียน ไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ด้วยเหตุผลนี้ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึงการค้นคว้าถึงการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของ โรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร ให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายของการปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาต่อไป เพื่อประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย จะนำไปใช้ปรับปรุงแก้ไขหรือวางแผนพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระ นำไปสู่การสร้างกระบวนการ และเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการศึกษาของโรงเรียนเพื่อพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระ
2. เพื่อค้นหาสมรรถนะหลักของแต่ละกลุ่มสาระสำหรับการพัฒนาบุคลากรครู
3. เพื่อศึกษากระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระ

ขอบเขตในการวิจัย

1. ขอบเขตเชิงพื้นที่ ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบไปด้วย โรงเรียนในระดับประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่

- 1.1 โรงเรียนช่างดาครูู้ดศึกษา เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร
- 1.2 โรงเรียนแม่พระประจักษ์ เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร
- 1.3 โรงเรียนตรีมิตรวิทยา เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร

2. ขอบเขตเชิงประชากร ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ บาทหลวงผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษา 1 คน ผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน รวม 3 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ จำนวนโรงเรียนละ 8 คน บุคลากรครูผู้สอนทั้ง 3 โรงเรียน จำนวน 27 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 28 คน

3. ขอบเขตเชิงเนื้อหา ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาถึงกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรครู 3 ขั้นตอน คือ

- ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครู
- ขั้นตอนที่ 2 สมรรถนะหลักของการพัฒนาบุคลากรครู
- ขั้นตอนที่ 3 กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครู

4. ขอบเขตเชิงเวลา ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการลงพื้นที่สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเป็นรายบุคคล เพื่อให้ได้ข้อมูลแบบเจาะลึกและครอบคลุมตรงตามเนื้อหาและวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ โดยใช้ระยะเวลาในการสัมภาษณ์โดยประมาณคนละ 2 ชั่วโมง

ขั้นตอนของการศึกษา

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดของการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 **ขั้นเตรียมการ** ศึกษาเอกสาร ทบทวนวรรณกรรม และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน ขอความอนุเคราะห์จากฝ่ายการศึกษาโรงเรียนในเครือข่าย อัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร เพื่อขอเอกสารที่เกี่ยวข้องพร้อมข้อเสนอแนะ จัดทำโครงการวิจัยตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เสนอขอความเห็นชอบโครงการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 **การดำเนินการวิจัย** เป็นขั้นตอนการเก็บข้อมูลจากโรงเรียนในเครือข่าย อัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบด้วย 3 โรงเรียน คือ 1. โรงเรียนช่างดาครู้สึกศึกษา เขตธนบุรี 2. โรงเรียนแม่พระประจักษ์ เขตจอมทอง 3. โรงเรียนตรีมิตรวิทยา เขตภาษีเจริญ มีการตรวจสอบและเก็บข้อมูลเพิ่มเติม วิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล เขียนรายงานผลการวิจัยเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไข ใช้เวลา 8 เดือน ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2552 ถึง พฤษภาคม 2553

ขั้นตอนที่ 3 **การรายงานผลการวิจัย** เป็นขั้นตอนการรายงานผลการวิจัยเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมสารนิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการผู้ควบคุมสารนิพนธ์ ส่งรายงานผลการวิจัยต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมสารนิพนธ์ และบัณฑิตวิทยาลัย

คำจำกัดความที่ใช้ในการศึกษา

1. การพัฒนาบุคลากรครู หมายถึง การดำเนินการตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ทักษะ ความชำนาญ ทักษะ และพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งมีผลทำให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. บุคลากรครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพ ซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในโรงเรียนในเครือข่าย อัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร

3. ครูผู้สอน หมายถึง ครูที่ทำการสอนอยู่ในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เขต 3 ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งเรียบร้อยแล้ว

4. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หมายถึง บุคลากรครูที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับมอบหมายจากสถานศึกษา ให้ทำหน้าที่หัวหน้าในการปฏิบัติงานในกลุ่มสาระของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร

5. โรงเรียนคาทอลิก หมายถึง โรงเรียนเอกชนฝ่ายศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิกที่บริหารงาน ดูแลและปกครองโดยคณะบาทหลวง คณะนักบวชในนิกายโรมันคาทอลิก

6. สังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร หมายถึง เขตการปกครองของฝ่ายศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิกในประเทศไทย ซึ่งแบ่งการปกครองออกเป็น เขต โดยมีมุขนายกของศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิกแต่ละเขตเป็นหัวหน้าดูแลการปกครอง

7. ฝั่งธนบุรี หมายถึง โรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร เขตการปกครองที่ 3 ซึ่งมี 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนตรีมิตรวิทยา โรงเรียนแม่พระประจักษ์ และโรงเรียนซางตาครู้สศึกษา

8. สมรรถนะหลัก หมายถึง กลุ่มสมรรถนะของบุคลากรครูผู้สอน ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะหลักด้านความรู้ สมรรถนะหลักด้านทักษะ และสมรรถนะหลักด้านทัศนคติส่วนบุคคล

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อนำไปสู่การกำหนดแผนเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระ

2. เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาตนเองในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ของครูผู้สอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร

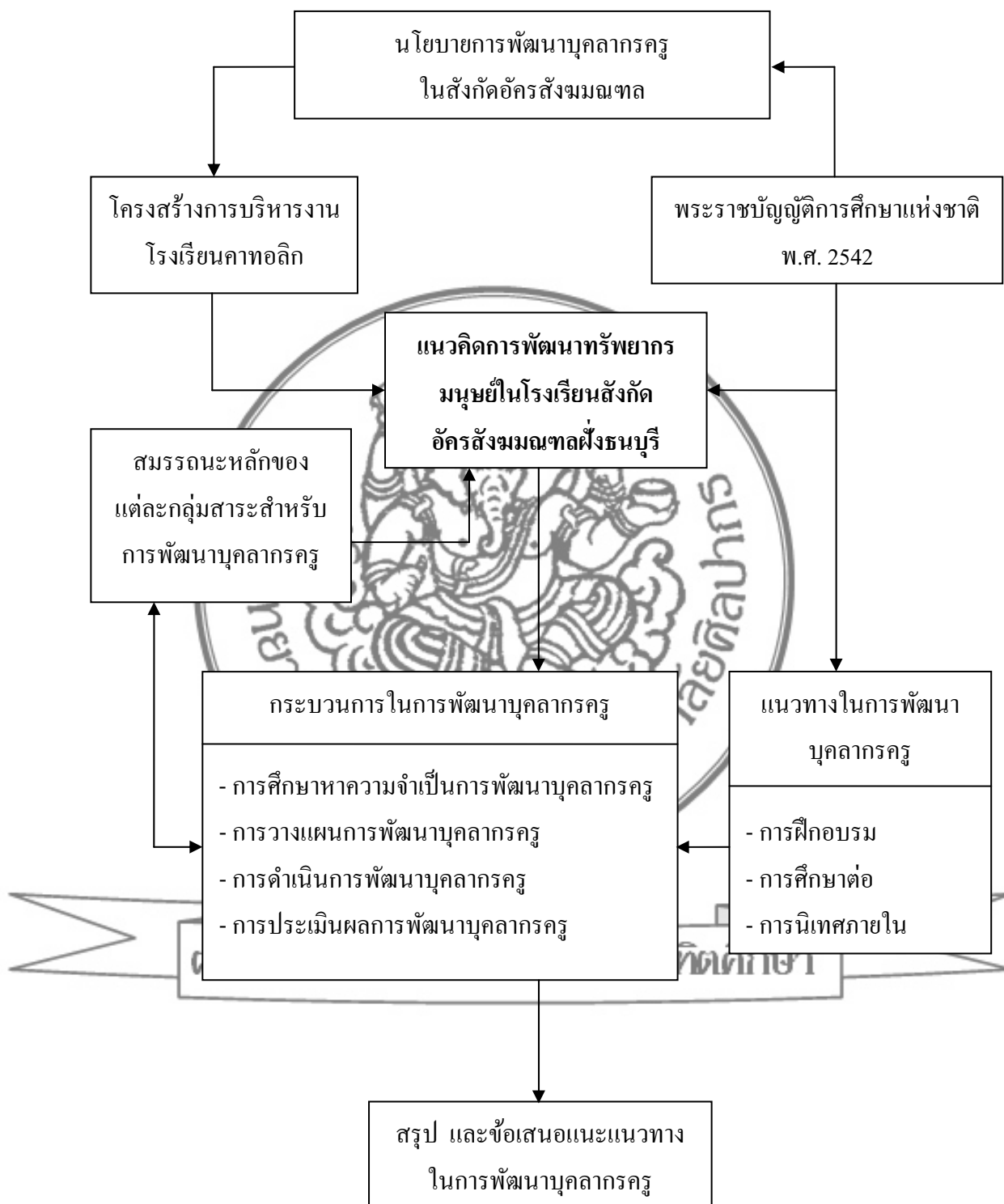
3. เพื่อนำไปสู่การสร้างกระบวนการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวความคิดในการศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาถึงการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร สืบเนื่องมาจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรครูได้กำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรครูในสังกัดอัครสังฆมณฑล และแนวทางในการพัฒนาบุคลากร

ครูผู้สอนทั้งทางด้านการฝึกอบรม การลาศึกษาต่อ การนิเทศภายใน ฯลฯ เพื่อกำหนดนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนสังกัดองค์กรสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี โดยตัวนโยบายการพัฒนาบุคลากรครูในสังกัดองค์กรสังฆมณฑลเองนั้น ได้กำหนดตัวโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนคาทอลิกให้ปฏิบัติเป็นไปตามนโยบาย และกำหนดแนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนสังกัดองค์กรสังฆมณฑลฝั่งธนบุรีเช่นเดียวกัน เมื่อโรงเรียนสังกัดองค์กรสังฆมณฑลฝั่งธนบุรีต้องการทราบถึงสมรรถนะหลักของแต่ละกลุ่มสาระสำหรับการพัฒนาบุคลากรครู จึงส่งผลต่อแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนสังกัดองค์กรสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี และกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครู เมื่อกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูไม่เป็นไปตามที่กำหนดจึงส่งผลย้อนกลับ (Feed back) สู่ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรครูเช่นเดิม ตัวกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูได้ถูกกำหนดโดยปัจจัย 2 ประการ ประกอบด้วย ประการแรก แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนสังกัดองค์กรสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี และประการที่สอง คือ แนวทางในการพัฒนาบุคลากรครู ซึ่งแนวคิดและแนวทางในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนดังกล่าวนี้เป็นนามธรรม (abstract) เมื่อแนวความคิดและแนวทางในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนได้ลงมือปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม (concrete) ผ่านกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูทั้งทางด้านการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรครู การดำเนินการพัฒนาบุคลากรครู และการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครู เพื่อหาข้อสรุปและแนวทางในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์กรสังฆมณฑลฝั่งธนบุรีเป็นลำดับต่อไป ในห้วงค์กรสามารถนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนโรงเรียนในเครือองค์กรสังฆมณฑลเป็นลำดับไป

กล่าวโดยสรุป คือ เมื่อองค์กรสถานศึกษาภายใต้ฝ่ายการศึกษาองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ตระหนักถึงสมรรถนะหลักของแต่ละกลุ่มสาระสำหรับการพัฒนาบุคลากรครู ทำให้เกิดแนวคิดการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์กรสังฆมณฑลฝั่งธนบุรีผ่านกระบวนการในการพัฒนาที่เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาครู และนำไปปรับปรุงเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรครูให้ได้ตามวัตถุประสงค์ของผู้วิจัย ซึ่งสามารถอธิบายหลักเกณฑ์ดังกล่าวได้ตามกรอบแนวความคิดดังปรากฏในแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

องค์กรในปัจจุบันมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เป็นหน้าที่หนึ่งของการจัดการบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการส่งเสริมให้องค์กรมีประสิทธิภาพในระยะยาวและต่อเนื่อง องค์กรสถานศึกษาในปัจจุบันมีการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรครูผู้สอนผู้ที่ได้ชื่อว่าเป็นแม่พิมพ์ของชาติ ต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดผลต่อผู้เรียนเป็นสำคัญ

ในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. การพัฒนาครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
3. แนวคิดและหลักการในการพัฒนาบุคลากรครู
 - 3.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากรครู
 - 3.2 ความจำเป็นและจุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรครู
 - 3.3 กระบวนการพัฒนาบุคลากรครู
 - 3.4 กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครู
 - 3.5 องค์ประกอบในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรครู
 - 3.6 การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครู
4. ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรครู
5. ข้อเสนอเชิงนโยบายในการผลิตและพัฒนาครู
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

“คุณภาพคน” ซึ่งเป็นปัจจัยหลักของการพัฒนาที่ยังมีคุณภาพไม่สอดคล้องกับทิศทางและความต้องการของประเทศ ดังนั้น ประเทศไทยจำเป็นต้องปรับแนวคิดในการพัฒนาประเทศใหม่ โดยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) ได้น้อมนำแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาเป็นแนวทางในการจัดทำแผน ซึ่งเปลี่ยนจากเดิมมาเป็นการพัฒนาแบบบูรณาการที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ในองค์กรเป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์ มีกลยุทธ์ในการดำเนินการ สรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ให้ปฏิบัติงานในองค์กรพร้อมทั้งให้ความสนใจเพื่อพัฒนา อนุรักษ์รักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข องค์กรหรือธุรกิจขนาดเล็ก ส่วนมากไม่เห็นความสำคัญในการบริหารงานเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานขึ้น จึงหันมาสนใจเรื่อง “คน” องค์กรใดที่มีความเข้าใจคน ผลผลิตขององค์กรนั้นจะเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน (สุมิตร คุณานกร 2549) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่โรงเรียนในเครือข่ายองค์กรสังคมเขตกรุงเทพมหานครมีหน้าที่และบทบาทสำคัญในการผลิตและสร้างทรัพยากรบุคลากรครูในระดับผู้นำเพื่อรับใช้สังคม ซึ่งโรงเรียนในเครือข่ายองค์กรสังคมเขตกรุงเทพมหานคร ได้ตระหนักถึงปัญหาและความสำคัญดังกล่าวในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรครูผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถในการกำหนดยุทธศาสตร์ นโยบายหรือวางแผนการพัฒนา ตลอดจนขับเคลื่อนการพัฒนาทั้งในระดับองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นบุคลากรครูที่อยู่จะต้องได้รับความเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์และทักษะในการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานตามเป้าหมายของโรงเรียนในเครือข่ายองค์กรสังคมเขตกรุงเทพมหานคร

มุมมองใหม่ในการพัฒนาตนตามกรอบแนวความคิดของการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ เพื่อให้ธุรกิจสามารถนำไปเป็นต้นแบบเพื่อพัฒนาองค์กรที่นำไปสู่ความสำเร็จได้ทั้งองค์กร และประเทศชาติ ซึ่งกรอบแนวความคิดของการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ สามารถแบ่งได้ดังนี้

1. ระดับจุลภาค ถึงเป็นระดับการเรียนรู้ในองค์กรซึ่งการเรียนรู้มี 3 ระดับ คือ

1.1 การเรียนรู้ของบุคคล (Individual Learning) หัวใจสำคัญอยู่ที่การเรียนรู้เกี่ยวกับแนวความคิดในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ทีมการเรียนรู้ (Team Learning) เป็นรูปแบบการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีลักษณะการข้ามฝ่ายงาน การสั่งตนเอง และการจัดการความคิดที่แตกต่าง เป็นต้น

1.3 องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นการเรียนรู้ระดับสูงสุดในองค์กร ซึ่งมีพื้นฐานมาจากการเกิดมีการเรียนรู้ การพัฒนาองค์กรให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” นี้ จะเน้นในเรื่องการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน การมีความคิดแบบเป็นระบบ หรือ บูรณาการ การพัฒนาตนเองเป็นบุคคลผู้รอบรู้การมีเป้าหมายร่วมกัน และการบูรณาการเพื่อจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ระดับมหภาค เมื่อสามารถพัฒนาคนในองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ได้ทั้ง 3 ระดับ ก็จะก้าวไปสู่ระดับการพัฒนาที่แท้จริง (Developing) ซึ่งมีอยู่ 3 ระดับเช่นกัน

2.1 การพัฒนาระดับชุมชนหรือประเทศ เป็นการพัฒนาองค์ความรู้ หรือ มีเทคโนโลยีของเราเอง การมีลักษณะที่เรียกว่า “ภูมิปัญญาชาวบ้าน” (Intelligence Club) เป็นสติให้กับสังคมหรือประเทศชาติ

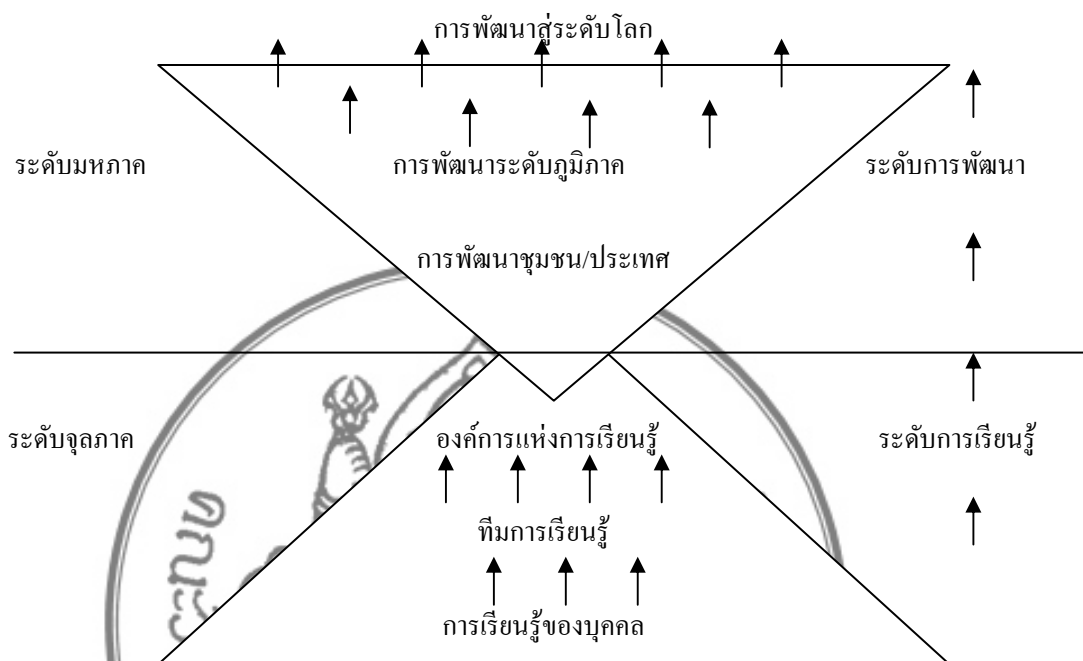
2.2 การพัฒนาระดับภูมิภาค เป็นการพัฒนาด้านวัฒนธรรม หรือ การข้ามวัฒนธรรมที่จะเตรียมเข้าไปแข่งขันในระดับโลก พร้อมกับการพัฒนาความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ที่จะเข้าไปแข่งขันในธุรกิจที่รุนแรงในระดับภูมิภาค

2.3 การพัฒนาสู่ระดับโลก เป็นระดับสุดยอดของการพัฒนา คือ สามารถบูรณาการทั้งการเรียนรู้และการพัฒนาเข้ามาเป็นหนึ่งเดียว จนทำให้ประเทศของเราก้าวเข้าไปสู่เวทีโลกในระดับนานาชาติแบบนักกลยุทธ์ระดับโลกที่มีความพร้อมด้านศักยภาพของตน เทคโนโลยี การจัดการ และทุน เป็นต้น

มุมมองใหม่ในการพัฒนาคนตามกรอบแนวความคิดของการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร สามารถอธิบายได้ตามแผนภาพประกอบ (दन्य तेयनपुढि 2542) ดังนี้

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา

กรอบแนวความคิดของการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์



แผนภาพที่ 2 กรอบแนวความคิดของการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์

ที่มา : ดนัย เทียนพุฒิ, การจัดการทรัพยากรบุคคล (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542), 55.

สำหรับกรอบแนวความคิดใหม่ (Paradigm Shift) ในการพัฒนาคน อาจสรุปได้เป็นเรื่องเกี่ยวกับ (ดนัย เทียนพุฒิ 2542)

1. เป็นการบูรณาการงานด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development : HRD) เข้าด้วยกันคือ การพัฒนารายบุคคล (Individual Development : ID) ซึ่งอาจทำในรูปแบบเดิมๆ ในความหมายของการฝึกอบรม และ การพัฒนา การพัฒนาอาชีพ (Career Planning and Development : CD) เป็นการพัฒนาคนให้เติบโตก้าวหน้าในองค์กรรูปแบบใหม่

2. การบูรณาการดังกล่าว จะต้องมุ่งเน้นบุคคลในลักษณะเป็นทีม และ องค์กรซึ่งเป็นการพัฒนาจากการเรียนรู้ของบุคคลไปสู่ทีมการเรียนรู้ และ องค์กรแห่งการเรียนรู้

3. จะต้องทำควบทั้ง 3 เรื่อง คือ ID, CD และ OD ไปพร้อมกัน องค์กรจึงจะพัฒนาไปสู่ความสำเร็จในการแข่งขันระดับโลกไร้พรมแดนได้

ดังนั้นสรุปได้ว่า ในสภาวะการณ์ปัจจุบันการพัฒนาบุคคล และการฝึกอบรมนับได้ว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ ให้เป็นผู้ที่มีความสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และ พัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้ารองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และ กระแสการค้าโลกได้อย่างทันที่ว่าการพัฒนาบุคคล และการฝึกอบรมจึงเป็นการลงทุนที่คุ้มค่ากับการพัฒนาความมั่งคั่งขององค์กรในอนาคต ซึ่งถ้าองค์กรใดก็ตามไม่มีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรของตนให้เป็นเลิศ ในรูปแบบของการพัฒนา ศักยภาพตามสายงาน เพื่อให้เกิดความชำนาญในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาองค์กรให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. การพัฒนาครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา โดยมีมาตราที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542)

มาตรา 52 ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพเทียบเท่าวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้ สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและ มีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง

มาตรา 52 วรรค 2 รัฐพึงจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอ

มาตรา 53 ให้องค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษามีฐานะ องค์กรอิสระภายใต้การบริหารของสภาวิชาชีพในกำกับของกระทรวง มีอำนาจกำหนดมาตรฐาน วิชาชีพออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานและ จรรยาบรรณวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา

มาตรา 53 วรรค 2 ให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรทางการ ศึกษาอื่น ทั้งของรัฐและเอกชนต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามที่กฎหมายกำหนด

มาตรา 55 วรรค 2 ให้มีกองทุนส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อ จัดสรรเป็นเงินอุดหนุนงานริเริ่มสร้างสรรค์ ผลงานดีเด่น และเป็นรางวัลเชิดชูเกียรติครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

แนวคิดพื้นฐานในการดำเนินการปฏิรูปการศึกษา ได้กำหนดเป้าหมายหลักของการ ปฏิรูปการศึกษา คือ การพัฒนาการเรียนรู้ให้มีคุณภาพและมาตรฐานในระดับสากล ภายในปี 2550 และเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาคุณภาพ

ของผู้เรียนให้เกิดขึ้นได้ ต้องเน้นการปฏิรูปกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่แท้จริงของครูแต่ละคน องค์ประกอบหลักอันหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา คือ การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ 2542) ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปฏิรูปบทบาทครูและสมรรถภาพของครู ซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญในการจัดการเรียนรู้ เพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสังคมสมัยใหม่ และได้มีนักวิชาการ หน่วยงานระดับกระทรวง และสถาบันอุดมศึกษา ได้กล่าวถึงการปฏิรูปครูไว้ดังนี้

กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา (2539) ได้กล่าวถึงแนวทางปฏิรูปการศึกษา ซึ่งควรให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูว่า ควรจะมีการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องให้มีทั้งองค์ความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน พื้นฐานทางจิตวิทยา มีระบบที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู ทั้งสนับสนุนทางวิชาการที่เป็นทางการต่อเนื่องและจริงจัง และเสริมสร้างเครือข่ายครูที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน และมีการปรับระบบพิจารณาความก้าวหน้าทางวิชาชีพที่สัมพันธ์กับผลงานที่เกิดจากการเรียนการสอน

นอกจากแนวความคิดของ กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา แล้วยังมีนักวิชาการที่ให้ความเห็นสอดคล้องกันในเรื่องการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ สิปปนนท์ เกตุทัต และ วิจิตร ศรีสอ้าน โดย สิปปนนท์ เกตุทัต (2541) เห็นว่า การปฏิรูปการศึกษาว่า เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของวิชาการในปัจจุบันมีมาก และยิ่งมากขึ้นในอนาคต ผู้เรียนอาจจะเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น ดังนั้น บทบาทของครูจึงต้องเป็นผู้จัดบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ครูจะต้องมีการพัฒนาและปรับบทบาทของตนดังนี้

1. ก่อให้เกิดศรัทธาในศิษย์ เพื่อนร่วมงานและชุมชน
2. เน้นวิธีการเรียนรู้มากกว่าสอนให้ท่องจำ
3. ในฐานะที่เป็นเจ้าของชุมชน ต้องเรียนรู้จากชุมชนถึงสภาพการทำมาหากิน
4. เสริมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และความเข้มแข็งของชุมชน

5. เป็นผู้ประสานการเรียนรู้ในโรงเรียน นอกโรงเรียน จากชุมชน จากธุรกิจเอกชน จากสื่อมวลชน จากสถาบันต่างๆในสังคม

6. ครูต้องหมั่นเพิ่มพูนความรู้เรียนรู้วิถีหาความรู้จากเทคโนโลยีสมัยใหม่ติดตามความรู้ความก้าวหน้าใหม่ๆ โยงความรู้ใหม่กับการปรับปรุงนำไปปฏิบัติ เพื่อช่วยยกระดับฐานะความเป็นผู้ให้ความรู้แก่ชุมชนและสังคมโดยรอบ และเพื่อติดตามความเปลี่ยนแปลงของโลก

วิจิตร ศรีสอ้าน ได้ยืนยันความคิดดังกล่าว โดยยืนยันตามแนวความคิดของ กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา และสิปปนนท์ เกตุทัต โดย วิจิตร ศรีสอ้าน (2541) ได้กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรครู โดยมุ่งเน้นให้เป็นวิชาชีพเพื่อสร้างจิตสำนึกการเป็นครูให้ได้มาตรฐานต่อวิชาชีพครู

เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านเจตคติ ดังปรากฏรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนาความรู้

การพัฒนาความรู้ด้านวิชาการ ครูที่ดีควรมีความรู้ความสามารถทางด้านวิชาการใน 3 ลักษณะสำคัญ คือ

1.1 ครูจะต้องมีความรู้ในเนื้อหาวิชาเฉพาะที่จะสอนเป็นอย่างดี

1.2 ครูจะต้องมีความรู้ในวิชาครู ซึ่งได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับการจัดห้องเรียน การจัดการเรียนการสอน จุดมุ่งหมายของการศึกษา เนื้อหาสาระของหลักสูตร การจัดทำอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนวิธีสร้างแรงจูงใจ และจิตวิทยาเกี่ยวกับเด็ก เป็นต้น

1.3 ครูจะต้องมีความรู้ในหน้าที่ที่ครูจะต้องปฏิบัติ ตลอดจนความรู้ทั่วไปด้านต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมและการอนุรักษ์ธรรมชาติ

2. การพัฒนาด้านทักษะ

การพัฒนาด้านทักษะ ครูที่มีความสามารถทางด้านทักษะการสอนนั้นจะต้องมีลักษณะที่สำคัญ 2 ประการ คือ

2.1 ครูจะต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ มีทักษะในการเรียบเรียงเนื้อหาวิชา สามารถพูดหรืออธิบายให้ผู้อื่นได้เข้าใจได้อย่างชัดเจน

2.2 ครูจะต้องมีทักษะในการสอน สามารถคัดเลือกวิธีสอนได้อย่างเหมาะสม สามารถนำวิธีการหรือความรู้ใหม่ๆ มาใช้ประกอบการเรียนการสอนได้ และรู้จักใช้อุปกรณ์การสอนเพื่อช่วยเสริมให้นักเรียนเข้าใจยิ่งขึ้น

3. การพัฒนาด้านเจตคติ

การพัฒนาด้านเจตคติ ครูที่ดีนั้นจะต้องยึดมั่นในวิชาชีพครูเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ และระเบียบวินัย และประเพณีของครูสำหรับสาระสำคัญของเจตคติวิชาชีพครู สรุปได้ดังนี้

3.1 ครูจะต้องมีความศรัทธาในวิชาชีพครู มีใจรักที่จะเป็นครู

3.2 ครูจะต้องมีความมุ่งมั่นในการแก้ปัญหาและบริการสังคม

3.3 ครูจะต้องรักความก้าวหน้าขวนขวายความรู้อยู่เสมอ

3.4 ครูจะต้องมีความปรารถนาดีต่อศิษย์ ให้กำลังใจและแนะนำสิ่งที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและศิษย์ครูจะต้องรักความลับของเพื่อนร่วมงานและสถานศึกษา

3.5 ครูจะต้องให้ความรู้แก่ศิษย์อย่างเต็มความสามารถ

3.6 ครูจะต้องมีความสุภาพเรียบร้อยเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา

3.7 ครูจะต้องตั้งใจปฏิบัติให้เกิดผลดี ไม่ละทิ้งหน้าที่ที่รับผิดชอบและอุทิศเวลาของตนให้สถานศึกษา

3.8 ครูจะต้องไม่นำผลงานผู้อื่นมาแอบอ้างเป็นผลงานของตน

3.9 ครูจะต้องรักษาชื่อเสียง เกียรติยศ และหน้าที่การงาน

3.10 ครูจะต้องรักษาความสามัคคีในหมู่คณะและสถานศึกษาที่สังกัดอยู่

3.11 ครูจะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความคิดเป็นของตนเองและกล้าแสดงเพื่อเผยแพร่ความรู้หรือความคิดของตนโดยบริสุทธิ์ใจ

3.12 ครูจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อสมาชิกสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมและหน่วยงานได้ ทั้งยังเคารพในสิทธิ ความเชื่อ และการกระทำของผู้อื่น มีเจตคติที่ดีต่อระบบประชาธิปไตย

กระทรวงศึกษาธิการได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ 2542ค : 50) ไว้ดังนี้

1. ปลุกจิตสำนึก เป็นการปลุกเร้าให้เกิดศรัทธา ความทะยานอยากและมีแนวคิดที่ตรงกันที่จะดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ เพื่อผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างแท้จริง

2. ฝึกปฏิบัติการ เป็นการลงมือปฏิบัติงานจริงในพื้นที่ โดยคิดวิเคราะห์สภาพการดำเนินการจัดการเรียนรู้ที่ผ่านมา วางแผนร่วมกันและลงมือปฏิบัติ เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่เกิดจากกระบวนการพัฒนาและพร้อมที่จะขยายผล เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่อไป

3. ประสานเครือข่าย เป็นการสร้างเครือข่ายแห่งการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นและเชื่อมโยงครอบคลุมในทุกองค์กรแห่งการเรียนรู้

4. ขยายผลงาน เป็นการสนับสนุนส่งเสริมให้ผลแห่งการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ได้แพร่กระจายไปสู่สังคมในทุกระดับและได้กล่าวถึงสิ่งที่ต้องพัฒนาศึกษา ไว้ดังนี้

4.1 คุณลักษณะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติภารกิจ

4.2 แนวคิดสำคัญในการดำเนินงาน

4.3 แนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมและแนวทางการกระตุ้นการจัดการเรียนรู้

4.4 แนวคิดใหม่ๆ ที่ผลักดันให้เกิดการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ทั้งการพัฒนาสมองให้สมดุลการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาอารมณ์และพหุปัญญา การเรียนรู้อย่างบูรณาการ ฯลฯ

กระทรวงศึกษาธิการได้มีการนำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (2545 : 41 - 43) ในการนำมาประยุกต์ใช้ซึ่งได้กล่าวถึงแผนในการพัฒนาคุณภาพครูอาจารย์ ตามนโยบายปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตโดย

1. ปฏิรูปกระบวนการพัฒนาครูที่มีอยู่ควบคู่กับการปรับปรุงกระบวนการผลิตครู เพื่อให้ได้คนดี คนเก่งมาเป็นครู โดยพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ควบคู่กับการพัฒนาวิชาการ มีระบบการประกันคุณภาพที่ได้มาตรฐานให้รู้เท่าทันความก้าวหน้าทางวิทยาการอย่างต่อเนื่อง

2. จัดให้มีระบบและกลไกส่งเสริมให้ครูที่มีผลงานดีเด่นด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีกองทุนสนับสนุนให้สามารถขยายผลงาน ได้อย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง

3. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด สามารถแสวงหาและสร้างความรู้ด้วยตนเองที่นำไปสู่การรู้จักคิดวิเคราะห์ กลั่นกรองเลือกรับข้อมูลข่าวสารและวัฒนธรรมใหม่ ๆ อย่างรู้เท่าทัน ควบคู่กับการปรับปรุงวิธีการสอนและวัดผลให้สะท้อนถึงความรู้ ความเข้าใจและสติปัญญาของนักเรียน

4. ปรับปรุงหลักสูตรให้มีความหลากหลาย สามารถปรับให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น เพิ่มเนื้อหาสาระที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ รวมทั้งเนื้อหาสาระทางด้านศีลธรรม วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ อย่างจริงจัง

5. สนับสนุนให้ครอบครัว ชุมชน องค์กรพัฒนาเอกชน และสถาบันทางศาสนามีบทบาทในการจัดการศึกษามากขึ้น เพื่อสร้างทางเลือกที่มีความสอดคล้องกับศักยภาพและความพร้อมของผู้เรียน ในแต่ละพื้นที่และกลุ่มเป้าหมาย

6. ปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์และเสริมสร้างพื้นฐานความคิดตามหลักวิทยาศาสตร์ เพื่อให้นักเรียนและประชาชนมีวิถีคิดอย่างมีเหตุผล นำไปสู่การยกระดับการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีรวมทั้งการแก้ไขปัญหาสังคม

7. ใช้สื่อเพื่อการศึกษารูปแบบให้กระจายสู่ประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะกลุ่มผู้ด้อยโอกาส รวมทั้งพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อมโยงกับแหล่งเรียนรู้ต่างๆ

8. ผลิตและพัฒนาบุคลากรและนักวิจัยในสาขาที่มีศักยภาพสูงและมีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ

9. เสริมสร้างความพร้อมของสถาบันการศึกษาและฝึกอบรมทั้งในด้านการบริหาร ด้านระบบการเรียนการสอนและหลักสูตร ด้านบุคลากร ให้ได้มาตรฐานและเป็นสากลมากขึ้น เพื่อสนับสนุนบทบาทของประเทศไทยในการเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิทยาการของภูมิภาค

กรณีแนวคิดดังกล่าวดังกล่าวสอดคล้องกับคำอธิบายของ ภาวิดา ธาราตรีสุทธิ (2545) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่องดังที่สำนักงานปฏิรูปการศึกษาได้กำหนดแนวทางดำเนินการ 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 เตรียมความพร้อมให้แก่ผู้บริหารการศึกษา ครูประจำการผู้นำชุมชนและผู้นำสถานศึกษา ปกครองส่วนท้องถิ่น โดยจัดหลักสูตรระยะสั้นเร่งรัด เพื่ออบรมพัฒนาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจบทบาทหน้าที่และเจตคติที่เหมาะสมในการปฏิรูปการศึกษา การอบรมดังกล่าวนี้ใช้รูปแบบวิธีการศึกษาทางไกลโดยสื่อประสมที่มีลักษณะครอบคลุม ทั้งนี้ สำหรับครู ผู้บริหารการศึกษา โดยคำนึงงานปฏิรูปการศึกษาทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ

ระยะที่ 2 สร้างกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบต่อเนื่องจากการดำเนินการระยะแรก เพื่อส่งเสริมให้มีการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารให้เป็นวิชาชีพชั้นสูง จึงควรมีหน่วยงานรับผิดชอบคือสถาบันครูและบุคลากรทางการศึกษา (สคบส : 2550) ในการกำกับดูแลของกระทรวงการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เพื่อให้หน้าที่ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันผลิตและพัฒนาครู สถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่างๆและสภาวิชาชีพ เพื่อร่วมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องให้สมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงต่อไป

ดังนั้น การจะพัฒนาบุคลากรไปสู่วัตถุประสงค์หลักได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งต้องมีการพัฒนาบุคคลอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง การพัฒนาบุคลากร เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรให้เกิดความรู้ ความชำนาญ เจตคติต่างๆ เพื่อช่วยให้ครูและผู้บริหารมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน นำความรู้มาประยุกต์ใช้เกี่ยวกับจัดการสอนและการบริหารงาน ซึ่งส่งผลให้บุคลากรเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 ตามที่กำหนดไว้

การพัฒนาบุคคลอย่างเป็นระบบ คือ ต้องกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาให้สอดคล้องตบนโยบายที่เกี่ยวข้องของสถานศึกษา โดยมีการวางแผนพัฒนาบุคคลไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน กำหนดกลุ่มเป้าหมายบุคลากรที่จะพัฒนา รวมทั้งระยะเวลาและงบประมาณที่จะใช้พัฒนาด้วย นอกจากนี้ การจัดทำโครงการพัฒนาบุคคลแต่ละ โครงการอย่างละเอียดรอบคอบ และถูกต้องตามหลักวิชาการพัฒนาบุคคลและฝึกอบรม ซึ่งต้องประกอบด้วยการศึกษาหาความจำเป็น การกำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับความจำเป็น กำหนดขอบเขตเนื้อหาวิชาหรือวิธีการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม และกำหนดวิธีการประเมินและติดตามผลไว้ด้วยตลอดจนการบริหาร โครงการ และดำเนินการพัฒนาบุคคลอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพการสนับสนุนหรือการสร้างระบบวิธีการรองรับการนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล ไปปรับใช้ในการทำงาน

การพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่อง คือ ต้องคำนึงถึงเป้าหมายระยะยาว มีการวางแผนทางพัฒนาแต่ละบุคคล ตั้งแต่เขาเริ่มเข้าทำงานจนตลอดชีวิตการทำงานของเขาว่าจะมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ทักษะอะไรบ้างเพื่อความก้าวหน้าขึ้นไปตามลำดับของเขา การพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นความจำเป็นในโลกปัจจุบัน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงในวิทยาการมีตลอดเวลาเพื่อสร้างความมั่นใจในการทำงานเมื่อบุคคลต้องรับผิดชอบเพิ่มขึ้น เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นหรือเปลี่ยนย้ายงานไปทำสิ่งที่เขาไม่เคยเรียนหรือถนัดมาก่อน การพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น

จากแนวคิดการพัฒนาบุคลากรกรกฎ่าวสรุปได้ดังนี้ การพัฒนาครู เป็นการดำเนินงานที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวางเป็นประโยชน์ต่อตนเองให้ได้รับความรู้ที่ทันสมัยและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นและมีประสบการณ์ความต้องการ ความเชื่อ เจตคติ และความรู้สึกรักใคร่ต่อวิชาชีพครู ทั้งมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและสถาบันของตนเอง ดังนั้น จึงต้องมีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการจัดการศึกษา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเจตนารมณ์ของการจัดการศึกษาของชาติ อันจะเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในสังคมไทย และสามารถแข่งขันกับสังคมโลกในระดับสากลต่อไป

3. แนวคิดและหลักการในการพัฒนาบุคลากรครู

3.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากรครู

ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากรครูไว้หลายท่าน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2534 : 5) กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า “การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ ประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร”

ธงชัย สันติวงษ์ (2537) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึงกระบวนการที่มีการจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะหาแนวทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือทัศนคติของพนักงาน เพื่อที่จะให้สามารถปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและการให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร

เสนาะ ดิยาวัว (2537) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึงกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ

- 2.1 การพัฒนาเพื่อเปลี่ยนทัศนคติตัวเอง (Attitude)
- 2.2 การพัฒนาเพื่อเปลี่ยนทักษะความสามารถ (Skill)
- 2.3 การพัฒนาเพื่อเปลี่ยนองค์ความรู้ (Knowledge)

ดังนั้นจากคำนิยามของนักวิชาการทั้ง 8 คนดังกล่าว พุฒถึงการพัฒนาโดยวิธีการใช้เทคนิคกระบวนการ ซึ่งจากประเด็นทั้ง 8 คนนั้นจะเห็นได้ว่า นักวิชาการทั้ง 8 ท่านไม่ได้มีการระบุชัดเจนว่ามีการพัฒนาไปสู่การเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด ซึ่งผู้วิจัยพบว่าการพัฒนามุ่งเปลี่ยนใน 3 ประเด็นหลักของการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ในส่วนระยะยาวมุ่งเปลี่ยนทัศนคติ ระยะสั้นมุ่งเปลี่ยนทักษะความสามารถ และระยะปานกลางมุ่งเปลี่ยนองค์ความรู้

3.2 ความจำเป็นและจุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรครู

นอกจากบรรดาคำนิยามดังกล่าวข้างต้นซึ่งเป็นคำนิยามที่ถูกกำหนดโดยนักวิชาการและองค์กรระหว่างประเทศแล้ว ดังนั้น เพื่อเป็นการนำเสนอานิยามความหมายของการพัฒนาบุคลากรครูให้ครอบคลุมทั้งหมด ผู้วิจัยได้ศึกษาความจำเป็นและจุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรครูด้านต่างๆ ได้แก่ ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรครู จุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรครู และประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากรครู เพื่อทำการเปรียบเทียบในภาพรวม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.2.1 ความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรครู

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรครู ดังนี้

ลีปนันท เกตุทัต (2538) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรเนื่องจากบทบาทของครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาว่า ความก้าวหน้าทางวิชาการอันเกิดขึ้นในปัจจุบันและมีมากขึ้นในอนาคต ความสัมพันธ์ต่างๆ ในโลกของสังคมไทยจะซับซ้อนมากยิ่งขึ้น แต่ละคนอาจเรียนรู้ได้เองมากยิ่งขึ้น ครูอาจไม่ใช่ผู้นำทางวิญญาณเช่นในอดีต มิใช่เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้เช่นปัจจุบัน แต่จะเป็นผู้จัดบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ กระตุ้นให้รู้วิธีการเรียนรู้ เพราะการเรียนรู้ไม่ได้เกิดขึ้นที่โรงเรียน แต่ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อมวลชน วิชาความรู้ ทฤษฎี และญาณหยั่งรู้ที่เกิดขึ้นในโลก

โดยปกติแล้ว เมื่อกล่าวถึงประเด็นเรื่องการพัฒนาบุคคล สมาน รังสิโยภฤกษ์ (2540 : 2 - 3) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคคลว่า การพัฒนาบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือมีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้ว ก็มิได้หมายความว่า จะสามารถให้เข้าทำงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นจะต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ (Orientation) ในบางกรณีอาจต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงาน (In-service

training) ทั้งนี้เพราะการศึกษาที่ได้มาจากวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย ไม่สามารถจะทำงานไปนานๆ ประกอบกับระเบียบ หลักเกณฑ์ และเทคนิคต่างๆในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป ก็จำเป็นต้องมีการอบรมของส่วนราชการจะเป็นผู้ดำเนินการเองหรืออาจส่งไปรับการอบรมในส่วนราชการอื่น หรือสถาบันอื่นก็ได้

อย่างไรก็ตาม ยุวดี ศรีธรรมรัฐ (2541) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรช่วยให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีสรรพภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้นเพราะการพัฒนาบุคลากรช่วยเร่งเร้าความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น นอกจากนี้เมื่อได้รับความรู้จากโครงการพัฒนาบุคลากรแล้ว ก็สามารถยอมที่จะเอาความรู้ แก่ใจข้อบกพร่องและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร ครูผู้สอนมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์กร เป็นการช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้เกิดทักษะ มีกระบวนการอย่างเป็นระบบ การปรับเปลี่ยนทัศนคติแบบใหม่ (Paradigm shift) มีความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตน และพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

3.2.2 จุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรครู

นักวิชาการด้านสังคมวิทยาว่าด้วยเรื่องของการพัฒนาบุคลากรครูพยายามชี้ให้เห็นว่าจุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรครู มีดังนี้

กิติ ศัลยคานนท์ (2532) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนาครูว่า การพัฒนาครูเพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจในการเป็นครูที่โดยรวมทั้งตระหนักในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ รู้จักทำงานร่วมกันและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ตลอดจนการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเอง เพื่อให้ครูสามารถสร้างผลงานได้ตามที่สถาบันมุ่งหวังหรือตามที่สังคมต้องการ การพัฒนาบุคลากรมีจุดมุ่งหมายดังนี้

1. เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติ พร้อมทั้งการเพิ่มพูนและปรับปรุงวิชาการกับเทคโนโลยีใหม่ๆ

2. เพื่อเพิ่มความคล่องตัวและการปรับตัวของผู้ปฏิบัติงาน

3. เพื่อการเพิ่มผลผลิต

กรณีดังกล่าวสอดคล้องกับคำอธิบายของ สวัสดิ์ สายประสิทธิ์ (2537 : 39 - 40) ได้ให้ความมุ่งหมายที่จำเป็นจะต้องจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร จำแนกออกเป็น 4 ประการ คือ

1. ความต้องการที่จะต้องเพิ่มความสามารถและฝีมือในการทำงาน ซึ่งปฏิบัติอยู่ หรือสำหรับความก้าวหน้าในอนาคต

2. ความต้องการที่จะเพิ่มความรู้ ความสามารถในลักษณะต่างๆไป แต่เกี่ยวกับงานในสาขาที่ปฏิบัติงานอยู่

3. ความต้องการที่ต้องเพิ่มพูนความรู้ให้มากขึ้นในลักษณะต่างๆไปที่ไม่เจาะจงว่าจะเกี่ยวข้องกับงานในสาขาที่ปฏิบัติอยู่หรือไม่

4. ความต้องการที่จะต้องพัฒนาเจตคติ บุคลิกภาพและท่าทีในการทำงาน
องค์กรที่รับผิดชอบทางด้านการศึกษาระทรวงศึกษาธิการ (2542ค) ได้ให้จุดมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากรครู เพื่อให้เกิดความตระหนักในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ไว้ดังนี้

1. เพื่อให้มีความคิดความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
2. เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันดำเนินปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้อย่างจริงจัง
3. เพื่อขยายเครือข่ายการทำงานปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

นอกจากกรณีดังกล่าวสอดคล้องกับคำอธิบายของนักวิชาการและจุดมุ่งหมายของกระทรวงศึกษาธิการ สมชาย กิจบรรจง (2544) ได้มีแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของตนเพื่อจุดมุ่งหมายต่างๆ ดังนี้ คือ

1. เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำหน้าที่ต่างๆได้ เมื่อถูกโยกย้าย สับเปลี่ยน หรือทดแทน

3. เพื่อเตรียมพนักงานที่มีศักยภาพให้สามารถก้าวขึ้นรับผิดชอบในตำแหน่งสูงขึ้นในอนาคต

4. สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้พนักงาน

5. สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน

6. เพื่อประเมินศักยภาพของพนักงาน

จากจุดมุ่งหมายการพัฒนาบุคลากรครูสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรครูเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของครูให้มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่สูงขึ้น การพัฒนาครูที่ดี จึงควรมีการกำหนด

จุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนเป็นระบบและต่อเนื่อง จึงจะช่วยให้การพัฒนาบุคลากรครู ได้ผลดีและมี ทิศทางชัดเจนสามารถตรวจสอบและวัดผลได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการทำงานภายใน องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.3 ประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากรครู

ความต้องการในด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการ พัฒนาอาชีพและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ได้ตามมาตรฐานที่วางไว้ โดยเน้นการพัฒนาครูชั้นฝีมือ อาชีพ การเร่งพัฒนาครูจึงเป็นยุทธศาสตร์สำคัญ มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงประโยชน์ของ การพัฒนาบุคลากรครู ดังนี้ (ธีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์ และคณะ 2531) สรุปประโยชน์ที่พึงได้รับการ การพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. ช่วยปรับปรุง หรือเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปรับตัวเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทาง สังคม และทางเศรษฐกิจอีกทั้งความเปลี่ยนแปลงอื่นๆ
3. ช่วยสร้างทัศนคติที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน
4. ช่วยเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน
5. ช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนผู้ปฏิบัติงาน
6. ช่วยยกระดับความสามารถของข้าราชการให้เป็นไปตามโครงการพัฒนา ประเทศของรัฐบาล

จากการศึกษาของ ธีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์ ที่พยายามชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ใน การพัฒนาบุคลากรที่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ยังมีนักวิชาการที่ให้ความเห็น สอดคล้องกันในเรื่องประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ (กุลธน ธนาพงศธร 2538) เห็นว่า ความสำคัญ หรือประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากร สรุปได้อย่างน้อย 6 ประการ

1. ช่วยทำให้ระบบ และวิธีปฏิบัติงานมีสรรพภาพดียิ่งขึ้น
2. ช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลือง
3. ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง
4. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน
5. ช่วยกระตุ้นบุคลากรต่างๆ ให้ปฏิบัติงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าใน ตำแหน่งหน้าที่การงาน
6. ช่วยทำให้บุคคลนั้นๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ๆ

กล่าวโดยสรุป ประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากร จำแนกออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่องค์กรได้รับ คือ บุคลากรครูมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น

ภายในองค์กรสถานศึกษา และส่วนที่บุคคลได้รับ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรครูให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 กระบวนการพัฒนาบุคลากรครู

การพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนที่ได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ จะสามารถทำให้เกิดงานที่มีคุณภาพ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพเท่านั้นยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งมีความต้องการแตกต่างกันตามความสนใจ ความถนัดของตนเอง ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับสภาพการณ์ไม่ว่าจะเป็นด้านทรัพยากร สภาพแวดล้อมทางสังคม การเปลี่ยนแปลงและความทันสมัยของเทคโนโลยีด้วย ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาจึงเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารการศึกษา เพราะงานทุกชนิดของโรงเรียนจะดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับความสามารถและความร่วมมือของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จึงเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหาร โรงเรียน จะต้องพยายามหาทางให้ครูได้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยมีนักวิชาการกล่าวถึงกระบวนการของการพัฒนาบุคลากรครูไว้หลายท่าน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

สุรรัตน์ เรียมสกุล (2542) ได้กล่าวกระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรดังนี้

ขั้นที่ 1 วิเคราะห์ความต้องการโดยการรวบรวมปัญหาข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน

ขั้นที่ 2 มีการกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์

ขั้นที่ 3 นำแผนไปใช้โดยมีผู้รับผิดชอบการจัดกิจกรรมเป็นรายกลุ่มมากกว่ารายบุคคล

ขั้นที่ 4 การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรจะประเมินตามแผนภายหลังเสร็จสิ้นกิจกรรม

ขั้นที่ 5 เสนอผลการประเมินในที่ประชุม ครูอาจารย์ทั้งหมดจัดพิมพ์เป็นรายงาน ชูชัย สมิทธิกร (2538: ๗) ได้ให้ความเห็นสอดคล้องกับ สุรรัตน์ เรียมสกุล ในกระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยเห็นว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วยการทำงาน 4 ขั้นตอนใหญ่ๆ ดังต่อไปนี้

1. การสำรวจและกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร คือ สิ่งที่ต้องกระทำก่อนได้รับจากโครงการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมักจะเกิดขึ้นเมื่อมี

ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนางานของบุคลากร เช่น ไม่เป็นไปตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ปัญหาเหล่านี้จะต้องเป็นปัญหาซึ่งสามารถจัดการได้ด้วยการพัฒนาฝึกอบรมหรือให้การศึกษา มิใช่เป็นปัญหาที่ต้องจัดการด้วยวิธีการอื่นๆ เช่น การเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ การเพิ่มกำลังคน เป็นต้น

2. การวางแผนพัฒนาบุคลากร เมื่อองค์การทราบถึงความต้องการในการพัฒนาบุคลากรแล้ว ขั้นตอนต่อมาก็คือ การวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรซึ่งจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการ และระยะเวลาของโครงการพัฒนาบุคลากรแต่ละโครงการอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม ความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร อาจมีมากกว่าเกินความสามารถที่จะตอบสนองได้ในเวลาหนึ่ง ดังนั้น การวางแผนจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของความเร่งด่วนของแต่ละโครงการเพื่อให้สามารถจัดสรรและบริหารทรัพยากรขององค์การอันมีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

3. การคัดเลือก ออกแบบ และดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ซึ่งขั้นตอนนี้คือการพิจารณาว่า โครงการพัฒนาบุคลากรซึ่งจะจัดขึ้นนั้นควรมีลักษณะอย่างไร เช่น ในแง่ของหลักสูตร วิธีการ กิจกรรม และรายละเอียดอื่นๆ เป็นต้น ทั้งนี้ การพิจารณาจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นหลักสำคัญเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์การได้อย่างดีที่สุด

4. การประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากรเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ทราบถึงสิ่งที่ได้ดำเนินการว่าบรรลุผล ปัญหา อุปสรรค และสิ่งที่ควรแก้ไขในการดำเนินต่อไป

กำหนดาน คนไค (2543 : 45) กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาครูประจำการให้มีคุณภาพ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาและวิเคราะห์มาตรฐานของคุณภาพครู ตามที่องค์กรวิชาชีพครูกำหนดขึ้น รวมทั้งมาตรฐานและคุณภาพของครูที่หน่วยงานและสถานศึกษากำหนดขึ้น

2. ประเมินครูว่ามีมาตรฐานและคุณภาพตามที่กำหนดในข้อ 1 หรือไม่

3. วิเคราะห์ผลการประเมินครูตามข้อ 2 เพื่อทราบว่าครูคนใด กลุ่มใด โรงเรียนใด เขตพื้นที่การศึกษาใด ประพฤติปฏิบัติงานได้ครบถ้วนตามมาตรฐานหรือบกพร่องด้านใด แต่ละด้านมีคุณภาพอยู่ในระดับใด ผู้ใด กลุ่มใด เขตพื้นที่ใด ต้องการพัฒนาด้านใดก่อนและหลัง หรือพัฒนาไปพร้อมกัน

4. จัดกลุ่มครูที่จะพัฒนา (หมายถึง การพัฒนาตนเองหรือรับการพัฒนา) อาจเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่มโดยพิจารณาจากปัญหาที่พบในข้อ 3

5. กำหนดรูปแบบและกิจกรรมการพัฒนาว่าจะใช้รูปแบบและกิจกรรมใด ในช่วงเวลาใด ปฏิบัติที่ไหน ผู้ใดปฏิบัติ ผู้ใดกำกับดูแล ใช้สื่อเทคโนโลยีอะไร ประเมินผลและรายงานผลอย่างไร

6. ปฏิบัติการพัฒนาตามแผนงานที่กำหนด กำกับดูแล สนับสนุนช่วยเหลือ ติดตาม ประเมินผลเป็นระยะนำผลมาวิเคราะห์และพัฒนาต่อไป รวมทั้งนำผลการพัฒนามาให้รางวัลยกย่อง เชิดชูเกียรติ หรือนำผลการพัฒนาไปใช้ในเรื่องอื่นๆ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน

อย่างไรก็ตาม แนวคิดเบื้องต้นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรได้มีขั้นตอนที่แตกต่างกัน เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืน จากการศึกษาของ บิชอป (Bishop 1979) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 6 ขั้นตอน

1. ศึกษาความต้องการว่าบุคลากรมีความต้องการอะไร แต่ถ้าบุคลากรไม่มีความต้องการที่จะพัฒนา ผู้บริหารจะต้องหาวิธีกระตุ้นเพื่อให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนา

2. การวิเคราะห์ความต้องการของครูโดยรวมว่าสนใจอะไร เพื่อจะได้ดำเนินการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

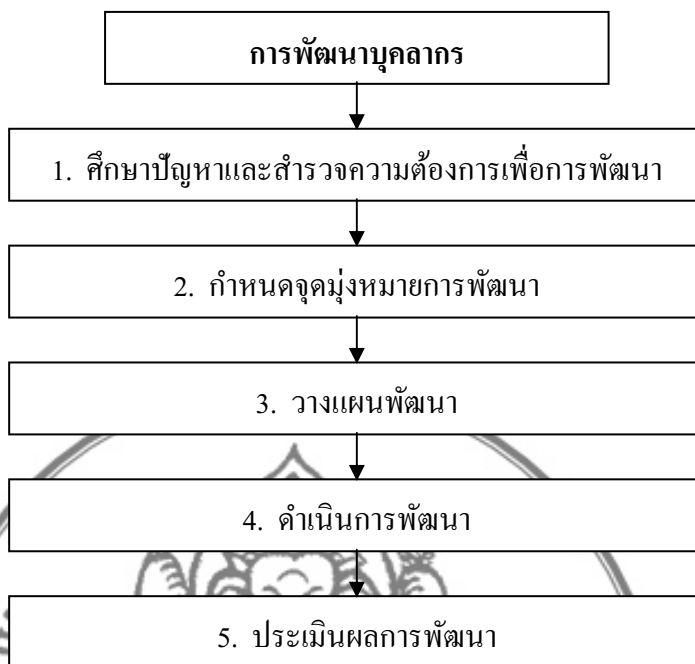
3. การพัฒนาโดยใช้วิธีการที่เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง เช่น ประชุมเชิงปฏิบัติการ การอภิปราย การศึกษาดูงาน การสอนงาน เป็นต้น

4. ความเป็นไปได้ของโครงการ ซึ่งอาจจะศึกษาโดยการทำวิจัยการทดลอง การปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้โครงการดำเนินไปด้วยดี

5. การปฏิบัติตามโครงการจำเป็นต้องหาวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์เพื่อชี้แนะและให้การฝึกอบรม

6. การประเมินผลว่าบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยการดำเนินการเป็นระยะและพิจารณาอย่างมีหลักเกณฑ์

ขั้นตอนและกระบวนการพัฒนาบุคลากรตามแนวคิดของนักวิชาการด้านต่างๆ มีแนวคิดที่มีความแตกต่างกัน โดยการพัฒนาบุคลากรนั้นมีแนวความคิดที่เริ่มจาก การศึกษาปัญหา และสำรวจความต้องการเพื่อการพัฒนา การกำหนดจุดมุ่งหมายการพัฒนา การวางแผนอย่างเป็นระบบในการพัฒนา ดำเนินการตามขั้นตอน มีการประเมินผลการพัฒนาเพื่อการพัฒนาปรับปรุงในโอกาสต่อไป กรณีดังกล่าวสอดคล้องกับคำอธิบายของ เสริมวิทย์ (2542) ได้กำหนดขั้นตอนในการพัฒนาบุคลากรได้ 5 ขั้นตอน ดังแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 ขั้นตอนของการพัฒนาบุคลากรครู

ที่มา : เสริมวิทย์ สุภเมธี, การบริหารกิจการนักเรียน (กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะครุศาสตร์ วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2531), 94 - 95.

ขั้นที่ 1 ศึกษาปัญหาและสำรวจความต้องการ เพื่อการพัฒนาและควรจะมีการศึกษาวิเคราะห์ หรือวิจัย เพื่อให้ทราบปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของหน่วยงาน นอกจากนี้ควรศึกษาให้ครอบคลุมถึงการสำรวจข้อมูลพื้นฐานปัจจุบันของบุคลากร

ขั้นที่ 2 การกำหนดจุดมุ่งหมาย โดยกำหนดจากปัญหาและความต้องการในการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

- 1) ความต้องการพัฒนาของระบบเป็นส่วนรวม
- 2) ความต้องการพัฒนาเฉพาะหน่วยงาน
- 3) ความต้องการพัฒนาของปัจเจกบุคคล

ขั้นที่ 3 การวางแผนพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ครอบคลุมไปถึงการกำหนดกิจกรรมหรือวิชาการต่างๆ ที่ใช้ในการพัฒนา กำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งกำหนดเวลาที่จะดำเนินการใช้โดยการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ควรพิจารณาให้สอดคล้องกับแผนงานด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวกับกำลังคน

ขั้นที่ 4 การดำเนินการพัฒนา เป็นขั้นตอนการลงมือปฏิบัติดำเนินการตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ควรจะให้บุคลากรในหน่วยงานทุกคนได้ทราบเกี่ยวกับแผนดำเนินการ เพื่อจะได้เข้าใจและให้ความร่วมมือในการดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายต่างๆ ที่ตั้งไว้ และเป็นไปตามนโยบายที่ได้รับมอบหมาย การดำเนินการจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเฉพาะอย่าง เช่น การตัดสินใจเลือกกิจกรรม ช่วงระยะเวลาสำหรับดำเนินกิจกรรม บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เงินที่จะใช้จ่ายสิ่งอำนวยความสะดวกตามที่ต้องการ

ขั้นที่ 5 การประเมินผลกระบวนการพัฒนาบุคลากร เมื่อได้ดำเนินการพัฒนาไปแล้ว จำเป็นจะต้องมีการประเมินผลซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก เพราะผลจากการประเมินจะสามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขขั้นตอนต่างๆ ในการพัฒนาบุคลากรครั้งต่อไปให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

โดยปกติแล้วเมื่อกล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรครู คลาสเตเตอร์ (Casteter 1992) ได้แบ่งกระบวนการพัฒนาบุคลากรออกเป็น 4 ขั้นตอน โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดแผน (Plan) มีที่มาจากความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยเป็นการสำรวจและกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งความต้องการในการพัฒนาบุคลากรก็คือ สิ่งที่ยังขาดหรือต้องการจะต้องได้รับจากโครงการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมักจะเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น ไม่เป็นไปตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้ โดยปัญหาจะต้องเป็นปัญหาซึ่งสามารถจัดการได้ การกำหนดแผน (Plan) จะต้องมีองค์ประกอบที่มีโครงสร้างชัดเจน ดังนี้

- 1.1 กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน
- 1.2 กำหนดความต้องการของหน่วยงานและบุคลากร
- 1.3 กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร
- 1.4 กำหนดหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากร

ดังนั้น ในการกำหนดแผน (Plan) นั้นจะต้องมีการกำหนดจุดประสงค์ วิธีการ และระยะเวลาของโครงการแต่ละโครงการอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม ความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรอาจมีมากเกินไปจนความสามารถที่จะตอบสนองได้ในเวลาหนึ่งๆ ดังนั้น การวางแผนจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของแต่ละโครงการด้วย เพื่อให้สามารถจัดสรรและบริหารทรัพยากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

2. การบริหารแผน (Organize) ซึ่งจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้

- 2.1 คัดเลือกผู้เข้ารับการพัฒนา
- 2.2 พัฒนาผู้ให้การฝึกอบรม
- 2.3 สร้างหลักสูตรและกำหนดเนื้อหาเป็นโครงสร้างการฝึกอบรม

- 2.4 จัดสรรงบประมาณ
- 2.5 เลือกวิธีและสื่อในการฝึกอบรม
- 2.6 กำหนดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

ดังนั้น ในการบริหารแผน (Organize) นั้นเป็นขั้นตอนที่ครอบคลุมไปถึงการกำหนดกิจกรรม หรือวิธีการต่างๆ ที่ใช้ในการพัฒนา กำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งกำหนดเวลาที่จำเป็นต้องดำเนินการใช้ โดยการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ควรพิจารณาให้สอดคล้องกับแผนงานด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับกำลังคน

3. การดำเนินการตามแผน (Operate)

การดำเนินการตามแผน (Operate) ต้องมีการคัดเลือก การออกแบบ และดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ว่าควรมีลักษณะอย่างไร โดยครอบคลุมหลักสูตร วิธีการกิจกรรมและรายละเอียดอื่น โดยจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของ โครงการเป็นหลักสำคัญ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร ได้อย่างดีที่สุด

4. การประเมินผล (Evaluation)

การประเมินผลโครงการการพัฒนาบุคลากร (Evaluation) ก็เพื่อให้สิ่งที่ได้ดำเนินการบรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย ปัญหา อุปสรรค และสิ่งที่ควรจะแก้ไขในการดำเนินการครั้งต่อไป

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรจะมีขั้นตอนที่สำคัญตามลำดับ คือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นการสำรวจและกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งความต้องการในการพัฒนาบุคลากรก็คือ สิ่งที่ต้องการจะได้รับการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมักจะเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยปัญหาจะต้องเป็นปัญหาที่สามารถจัดการได้

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นการกำหนดจุดประสงค์วิธีการ และระยะเวลาของโครงการแต่ละโครงการอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม ความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร อาจมีมากเกินไปจนความสามารถที่จะตอบสนองได้ในช่วงเวลาหนึ่งๆ ดังนั้น การวางแผนจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของแต่ละโครงการอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม ความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร อาจมีมากเกินไปจนความสามารถที่จะตอบสนองได้ในช่วงเวลาหนึ่งๆ ดังนั้น การวางแผน จะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของแต่ละโครงการด้วย เพื่อให้สามารถจัดสรรและบริหารทรัพยากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 การคัดเลือก การออกแบบ และดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรควร
ว่าควรมีลักษณะอย่างไร โดยครอบคลุมหลักสูตร วิธีการ กิจกรรมและรายละเอียดอื่น โดยจะต้อง
คำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นหลักสำคัญ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของ
องค์กรได้อย่างดีที่สุด

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เป็นการประเมินโครงการ
พัฒนาบุคลากร เพื่อให้ทราบว่าสิ่งที่ได้ดำเนินการบรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย ปัญหา อุปสรรค และ
สิ่งที่ควรแก้ไขในการดำเนินการต่อไป

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอน คือ วิธีการหรือกระบวนการ
ดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างมีระบบและต่อเนื่องให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย
การระบุความต้องการในการพัฒนา การวางแผนในการพัฒนา การดำเนินกิจกรรมพัฒนาบุคลากร
และการประเมินผลเพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขกระบวนการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนต่อไป

3.3.1 หลักการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาที่บ่งชี้ให้เห็นถึงหลักการในการพัฒนาบุคลากรมีนักวิชาการ
หลายท่านได้กล่าวถึงหลักการพัฒนาบุคลากรดังนี้

พนัส หันนาภินทร์ (2530 : 132 - 133) ได้เสนอหลักการในการพัฒนา
บุคลากรโดยสรุปได้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพของโรงเรียนย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของ
ผู้ปฏิบัติงาน
2. การพัฒนาคนนั้นเป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนตาย
3. ระบบโรงเรียนมีหน้าที่ที่จะต้องเสริมสร้างประสบการณ์ต่างๆทั้งเพื่อ
เตรียมคนไปรับหน้าที่ใหม่ และปรับปรุงงานที่ทำอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น
4. เพื่อปรับปรุงคุณภาพของระบบโรงเรียนให้สูงขึ้น
5. ระบบโรงเรียนควรถือว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นการลงทุนรูปแบบ
หนึ่งที่จะให้ผลระยะยาว

กรณีดังกล่าวสอดคล้องกับคำอธิบายของยูวดี ศรีธรรมรัฐ สงบ ลักษณะ
และกมล ภูประเสริฐ โดย ยูวดี ศรีธรรมรัฐ (2541 : 204 - 205) กล่าวถึงหลักการพัฒนาบุคลากรว่า
ควรเปิดโอกาสให้ทุกคนที่ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน ด้วยวิธีการที่เหมาะสม ใน
การพัฒนาบุคลากรจำนวนมากให้ทั่วถึง ซึ่งอาจปรับใช้วิธีการฝึกอบรมพัฒนาโดยโครงการอบรม
ทางไกล โดยอาศัยสื่อมวลชน วิทยุ โทรทัศน์มากขึ้นกำหนดบทบาทหน้าที่และสนับสนุนให้
ผู้บังคับบัญชาทุกคนพัฒนาบุคลากรในความรับผิดชอบของเขาโดยการแนะนำสอนงาน มอบหมาย

ให้ปฏิบัติงานอันเป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้สูงขึ้น จัดทำโครงการที่ชัดเจนล่วงหน้าว่าจะพัฒนาใคร โดยวิธีใด เพื่อให้เกิดผลอย่างไร ในระยะเวลาเท่าใด รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคคลพัฒนาตนเองโดยมีคู่มือการทำงาน มีตำราเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทำงานพัฒนาบุคคลไว้ให้ศึกษาด้วยตนเอง ตลอดจนการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการศึกษอบรมจากสถาบันภายนอกองค์กรตนเองด้วย

อย่างไรก็ตาม สงบ ลักษณะ (2544) มีแนวความคิดเกี่ยวกับหลักการสำคัญของการพัฒนาครู ดังนี้

1. ความเป็นมืออาชีพในการทำงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสามารถในการนำตนเองไปสู่การทำงานที่ได้มาตรฐาน รับผิดชอบผลที่เกิดขึ้น สามารถแสวงหา คิดค้นวิธีการที่แหลมคมที่รับประกันความสำเร็จของการบรรลุผลที่พึงปรารถนา สามารถแก้ปัญหาปรับปรุงกระบวนการทำงานของตนอยู่ตลอดเวลา

2. การส่งเสริมคนเก่งคนดี ระบบใหม่ของการบริหารจัดการด้านบุคคล จำเป็นต้องมีประสิทธิภาพในการแสวงหาคนเก่ง คนดีเข้ามาทำงานพิทักษ์ปกป้องส่งเสริม รักษาคนเก่งคนดีให้คงอยู่ ในระบบงานมีกำลังใจมีความสุขในการทำงาน ช่วยเหลือพัฒนาผู้ด้อยความสามารถให้มีความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าเหลือกำลังจะช่วยเหลือ ต้องมีวิธีการกำจัดผู้ไม่พึงปรารถนาออกจากระบบได้ ครูเก่งครูดีจึงมีจำนวนน้อย ระบบใหม่ต้องไปค้นหาครูเก่งให้พบ ส่งเสริมให้เติบโต เช่น ประเมินเข้าระดับตำแหน่งสูงขึ้น โดยไม่ต้องให้เขาต้องมาทำเอกสารผลงานทางวิชาการ ให้ทุนสนับสนุนให้เขาเผยแพร่ผลความเก่งความดีสู่เพื่อนครูให้สะดวกยิ่งขึ้นแก่ครู

3. การจัดเครื่องมือเครื่องใช้อำนวยความสะดวกแก่ผู้เรียน ในด้านความสามารถ ความสนใจ และความต้องการ จำเป็นต้องใช้สื่อ อุปกรณ์การเรียนรู้และเทคโนโลยีช่วยการเรียนรู้ที่หลากหลาย ในช่วงที่ผ่านมามีครูต้องรับภาระและใช้เวลาไปกับกับการสร้างสื่อช่วยการเรียนรู้การสอนด้วยตนเอง ทำให้มีเวลาน้อยลงในการปรับปรุงกิจกรรมการเรียนรู้ อีกทั้งสถานศึกษามีสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี อย่างสมบูรณ์แตกต่างกัน ทำให้มาตรฐานคุณภาพของการจัดการศึกษามีความแตกต่างกันระหว่างสถานศึกษาต่างๆ หากรัฐรับภาระสร้างความเสมอภาคระหว่างสถานศึกษาในการมีความพร้อมในด้านเครื่องมือเครื่องใช้อำนวยความสะดวกแก่ครูเป็นปัจจัยสำคัญ ความสำเร็จของคุณภาพการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูปการศึกษาได้มากขึ้น

4. การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ การบริหารจัดการทางการศึกษาในทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานศึกษา จำเป็นต้องสร้างวิสัยทัศน์ กระบวนการคิดตัดสินใจ กระบวนการวางแผน กระบวนการปฏิบัติงาน และเจตคติค่านิยมกันใหม่ ให้นั้นไปที่การมองเป้าหมายความสำเร็จในผลลัพธ์ที่ทุกคนต้องการและเห็นพ้องต้องกัน ร่วมกันคิดค้นวิธีการที่แหลมคมที่

นำไปสู่ผล พอกับการประเมิน ตรวจสอบผลการทำงาน และรับผิดชอบต่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อผลที่ดีอยู่เสมอ ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับตรงกันว่า การปฏิรูปการศึกษา เป็นเรื่องของทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วม เริ่มจากการทบทวนบ้นถึงปัญหาอุปสรรคของการจัดการศึกษา ต้องรับผิดชอบและตระหนักว่าช่วยแก้ปัญหาอุปสรรคนั้นๆ ซึ่งไม่ต้องเน้นมากนักกว่าครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้อะไรจากการปฏิรูปการศึกษา แต่ควรเน้นว่าควรช่วยให้อะไรและทำอะไรเพื่อเด็กและเยาวชนในการปฏิรูปการศึกษา

กมล ภูประเสริฐ (2545) กล่าวถึง การดำเนินงานด้านบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ปัญหาเพื่อการแก้ปัญหาพร้อมกัน 2) การกำหนดช่วงเวลาพัฒนาบุคลากรเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอและ 3) การควบคุมดูแลให้การดำเนินงานพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามที่กำหนดไว้

นอกจากบรรดาคำนิยามดังกล่าวข้างต้นซึ่งเป็นคำนิยามที่ถูกกำหนดโดยนักวิชาการแล้ว ดังนั้น จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรครูด้านครูผู้สอนเป็นการสร้างความเข้าใจในประเด็นแนวคิด จุดมุ่งหมายของเรื่องที่จะพัฒนา สร้างความศรัทธาของผู้เข้ารับการพัฒนา ตลอดจนสามารถพัฒนาเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ การทำความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับประเด็นที่จะพัฒนา เพื่อปรับปรุงคุณภาพของระบบ โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

3.3.2 วิธีการพัฒนาบุคลากรครู

ในสภาวะการณ์ปัจจุบัน การบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานได้มีการกำหนดคุณสมบัติและวิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน แต่วิธีการเหล่านี้มิได้เป็นหลักประกันว่าจะได้คนที่เหมาะสมกับหน้าที่เสมอไป เพราะวิทยาการต่างๆ ได้เจริญรุดหน้าไปมากจึงทำให้คนที่เหมาะสมสมัยหนึ่ง กลายเป็นคนหย่อนความเหมาะสมในอีกสมัยหนึ่งได้โดยง่าย บุคคลที่ปฏิบัติงานจึงต้องมีการปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ โดยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ

วิทยา วงษ์สมาน (2534) ได้จำแนกวิธีการพัฒนาบุคลากรออกเป็น 2 ประเภท คือ การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาและการพัฒนาตนเอง

1. การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา คือ การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดผลตามความมุ่งหมาย ผู้บังคับบัญชานิยมใช้การปลุมนิเทศ การสอนงาน การมอบอำนาจในการปฏิบัติงาน การพาไปสังเกตการณ์ในบางโอกาส การส่งไปศึกษาและดูงาน การจัดประชุมสัมมนา และฝึกอบรม การประชุมเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน การจัดหาเอกสารทางวิชาการเกี่ยวกับงานไว้ให้มีใช้อย่างพอเพียง การจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงานให้ทีพอใช้ทั่วถึงและการสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง

2. การพัฒนาตนเอง คือ การพัฒนาของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะถ้าหากไม่พัฒนาตนเองเสียก่อนแล้ว การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะไม่ได้ผล วิธีการพัฒนาตนเองที่ก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานมีดังนี้

- 2.1 มีความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์
- 2.2 แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด แบบกันเอง
- 2.3 ศึกษาหาความรู้จากวิชาการต่างๆ
- 2.4 ติดตามความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ภายในและภายนอกประเทศ

โดยอาศัยหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์และสื่อมวลชนอื่นๆ

- 2.5 เข้าร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส
- 2.6 การเป็นผู้นำอภิปรายและผู้บรรยายในบางโอกาส
- 2.7 เป็นสมาชิกองค์กรที่น่าสนใจอื่นๆ
- 2.8 หาโอกาสไปศึกษาและดูงานทั้งในและนอกประเทศเป็นครั้งคราว
- 2.9 เข้าศึกษาบางวิชาในสถานศึกษา
- 2.10 คบค้าสมาคมกับผู้ค้าบางท่าน

การพัฒนาบุคลากรครู ไม่ว่าจะ เป็นครูหรือผู้บริหาร จะมีกระบวนการในการปฏิบัติ เพื่อพัฒนาความสามารถและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

กรณีวิธีการพัฒนาบุคลากรครูดังกล่าวสอดคล้องกับคำอธิบายของ (นิติศักดิ์ กลิ่นเทศ 2535 : 30 - 34) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาโดยกระบวนการพัฒนาบุคลากรในสังกัด ต้องปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ บทบาททั้งของหน่วยงานทั้งของบุคลากร ไม่ว่าจะ เป็นครูหรือผู้บริหาร การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่หน่วยงานจัดให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความสามารถ ความรู้ ความเข้าใจ หรือความชำนาญจากการปฏิบัติงาน ได้แก่ การแนะนำชี้แจง การประชุมชี้แจง การสอนงาน การฝึกปฏิบัติงาน หรือทดลองการปฏิบัติงาน การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ การให้คำแนะนำปรึกษาการจัดเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน การสับเปลี่ยนหน้าที่หรือปรับปรุงหน้าที่ใหม่และการโยกย้าย ซึ่งมีวิธีการดำเนินการดังนี้

1. การแนะนำชี้แจง หมายถึง การที่หัวหน้างานหรือผู้ซึ่งได้รับมอบหมายแนะนำชี้แจงเป็นรายบุคคล หรือกลุ่มเล็กๆ ให้มีความรู้ ความเข้าใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งอันเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งปัญหาอุปสรรค ข้อขัดข้อง วิธีการแก้ปัญหาและเรื่องต่างๆ ที่จำเป็นต้องรู้

2. การประชุมชี้แจง หมายถึง การแนะนำชี้แจงเป็นกลุ่มในลักษณะประชุม ซึ่งเป็นการให้ข้อมูลข่าวสาร และให้ความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรเป็นจำนวนมาก เป็นเรื่องที่น่าสนใจ ได้ไม่ยาก เช่น นโยบายการปฏิบัติงาน การตกลงนัดหมาย

3. การสอนงาน คือการที่หัวหน้างานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย สอนวิธีการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรที่เข้าทำงานใหม่ หรือกรณีที่น่าเทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามาใช้ ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานได้ความรู้ ความสามารถเหมาะสมเพื่อปฏิบัติงานให้ได้ผลต่อไป

4. การฝึกปฏิบัติงานหรือทดลองปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้ฝึกปฏิบัติงานหรือทดลองปฏิบัติงานนั้น โดยปกติจะต้องเป็นงานที่ต้องอาศัยความชำนาญและมักจะดำเนินการต่อจากการสอนงาน หรือแนะนำชี้แจง

5. การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ หมายถึง การที่หัวหน้ามอบหมายงานให้ปฏิบัติ ซึ่งการมอบหมายงานนี้จะใช้เป็นการพัฒนาบุคลากรได้ ถ้าหากจะมอบหมายงานให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญและประสบการณ์ขึ้น

6. การให้คำแนะนำปรึกษา หมายถึง การให้คำแนะนำปรึกษาในการปฏิบัติงานในกรณีต่างๆ เช่น กรณีที่มีปัญหา กรณีที่ต้องการเร่งรัดคุณภาพของงานให้ดียิ่งขึ้น การให้คำแนะนำที่ปรึกษานี้ จะเป็นระบบที่จะช่วยให้งานได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างหนึ่ง และจะสามารถใช้เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรในขณะปฏิบัติงานได้อีกด้วย โดยดำเนินการได้ 3 รูปแบบ คือ

6.1 แนะนำปรึกษาโดยหัวหน้า

6.2 แนะนำปรึกษาในลักษณะงานที่เลี้ยง เช่น ครูพี่เลี้ยง

6.3 ควรให้คำแนะนำโดยเจ้าหน้าที่โดยเฉพาะ เช่น ศึกษานิเทศก์

7. การจัดเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดหาหรือการจัดทำเอกสารหรือคู่มือการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้ศึกษา เพื่อให้เกิดความสะดวกในการทำความเข้าใจได้วิธีหนึ่ง สามารถหาผู้ชำนาญการมาจัดทำได้ง่าย มีความประหยัดและทำให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

8. การสับเปลี่ยนหน้าที่หรือการปรับปรุงหน้าที่ใหม่ หมายถึง การแลกเปลี่ยนหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน เช่น การสับเปลี่ยนหน้าที่ของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนเดียวกัน การปรับปรุงหน้าที่ หมายถึง การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรเสียใหม่ซึ่งวิธีการนี้อาจสามารถช่วยให้บุคลากรเกิดการพัฒนาได้เช่นเดียวกัน

9. การโยกย้าย หมายถึง การย้ายบุคลากรให้ไปปฏิบัติงานในตำแหน่งอื่น ซึ่งมีหน้าที่แตกต่างไปจากเดิม การโยกย้ายงานนี้จะทำให้บุคลากรได้มีประสบการณ์เพิ่มขึ้น อันจะมีผลทำให้เกิดการพัฒนาเพิ่มขึ้นด้วย

วิธีในการพัฒนาบุคลากรครุมีหลากหลายวิธี (ไพฑูรย์ สินลารัตน์ 2543) ได้แบ่งวิธีการพัฒนาอาจารย์ออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การพัฒนาโดยตรง เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นมีผลโดยตรงต่อการเรียนการสอนหรือการทำงานของคณาจารย์และอาจารย์มีส่วนร่วมโดยตรงกับกิจกรรมนั้น ได้แก่ การประชุมปฏิบัติการ การให้คำปรึกษา การให้ข้อติชม การประชุมอภิปราย

2. การพัฒนาโดยอ้อม เป็นการพัฒนาที่ส่งผลให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดี เช่น อาจารย์มีความสนใจตามความสนใจของผู้บริหาร การจัดสภาพแวดล้อมเป็นวิชาการให้อาจารย์มีเวลาพักหรือลดชั่วโมงสอน

สรุปได้ว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนมีหลายวิธี จึงต้องจัดกิจกรรมที่มีรูปแบบแตกต่างกันไปซึ่งเป็นกิจกรรมที่สนับสนุนการเรียนการสอนให้ตรงตามวัตถุประสงค์และให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยทั่วไปการพัฒนาครูผู้สอน มักเน้นเรื่องการเรียนการสอน แต่บทบาทของครูในปัจจุบันและในอนาคตต้องมีการปรับเปลี่ยน ซึ่งครูต้องทำวิจัยในชั้นเรียน พัฒนาหลักสูตร สร้างหลักสูตรและทฤษฎีใหม่ๆ ทางวิชาการวิเคราะห์ข่าวสารข้อมูล เผยแพร่ความรู้แก่มวลชน ให้บริการสังคม แก้ปัญหา ให้คำปรึกษาแนะนำ นอกจากนี้ครูผู้สอนบางท่านช่วยงานบริหาร เป็นผู้บริหาร เป็นคณะกรรมการบริหารต่างๆ การพัฒนาครูผู้สอนจึงเพิ่มขอบข่ายในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ ที่จะช่วยให้ครูมีความรู้ทักษะและทัศนคติที่ดีเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.4 กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครู

3.4.1 หลักการและการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครู

การพัฒนาตนเองเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาบุคลากร เพราะถ้าผู้บังคับบัญชาไม่พัฒนาตนเองเสียก่อนแล้ว การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะไม่เกิดผล วิธีการพัฒนาตนเองที่ก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติตนมีหลายวิธี ตัวอย่างเช่น มีความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์ แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดแบบกันเองกับผู้อื่น ศึกษาหาความรู้จากเอกสารวิชาการต่างๆ ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายและโครงการของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงและที่มีความเกี่ยวข้อง ติดตามความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ภายในและภายนอกประเทศเป็นครั้งคราว เข้าศึกษาบางวิชาในสถาบันการศึกษา การสร้างบรรยากาศอันเหมาะสม เป็นต้น ผู้ที่พยายามพัฒนาตนเองในการทำงานจะถามคำถามในทางสร้างสรรค์ หรือ

พยายามศึกษาคู่มือพนักงานอย่างจริงจัง แสวงหาเทคนิคใหม่ๆ อาสาทำงานนอกเหนือจากงานที่ตนรับผิดชอบ ขอเข้าฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ปรีกษาหรือกับหัวหน้างานเสมอๆ บุคคลเหล่านี้เป็นผู้ที่ต้องการได้รับการพัฒนาอย่างแน่นอน แต่บุคคลอื่นๆ ที่ไม่มีลักษณะดังกล่าวก็ไม่ได้หมายความว่าเขาไม่ต้องการที่จะได้รับการพัฒนา แต่อาจจะต้องหาวิธีที่จะสร้างเสริมความต้องการของเขาให้แสดงออกมาให้ได้

ศรีอรุณ เรศานนท์ (2532) กล่าวถึง หลักการจัดกิจกรรมการพัฒนานุเคราะห์ไว้ดังนี้

1. เป็นกิจกรรมที่ให้ความรู้ เพิ่มพูนประสบการณ์ ปรับปรุงทัศนคติให้เหมาะสมกับงาน ได้แก่ การฝึกอบรม การสอนงาน การประชุมสัมมนา
2. เป็นกิจกรรมด้านการบริหาร เช่น การโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ การหมุนเวียนงาน การแต่งตั้งให้เป็นผู้ช่วยหรือให้เป็นตัวแทนรักษาการ การให้เข้าร่วมในคณะทำงาน ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการ การดูงาน การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน การมอบหมายงานพิเศษให้ทำ การจัดกลุ่มคุณภาพ การปรับปรุงคุณภาพองค์กรหรือการจัดแบ่งส่วนงานใหม่
3. เป็นกิจกรรมด้านการศึกษา เช่น การให้ทุนการศึกษา การส่งเสริมให้มีการพัฒนาเฉพาะรายบุคคล การศึกษาระบบเปิด
4. เป็นกิจกรรมการแสวงหาความรู้ในหน้าที่ เช่น การจัดการศึกษาแบบสำเร็จรูป จัดคู่มือการปฏิบัติงานให้ การออกวารสารทางวิชาการ ให้ศึกษาเอกสารและสรุปทำรายงานเสนอ มีการมอบหมายให้วิจารณ์หนังสือ เป็นต้น

สรุปได้ว่า หลักการและการจัดกิจกรรมพัฒนานุเคราะห์จะต้องดำเนินการอย่างมีระบบ มีขั้นตอนที่ชัดเจน ซึ่งประสิทธิภาพของระบบขึ้นอยู่กับทักษะของสมาชิกที่ประกอบกันเป็นคณะบุคคลในสถานศึกษา ตลอดจนประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานที่จะต้องลงมือปฏิบัติได้อย่างถูกต้องตรงตามกระบวนการที่กำหนดไว้ และต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนด

3.4.2 กิจกรรมการพัฒนาคู่มือ

การพัฒนาคู่มือไม่ว่าจะจัดเป็นกลุ่มหรือเป็นรายบุคคล เป้าหมายสูงสุดคือให้ครูแต่ละคนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ มีหลายวิธีการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม ซึ่งสามารถนำไปใช้กับครูทุกท่าน ในสถานศึกษาทุกระดับและทุกประเภท (สมพงษ์ พลະสุรย์ 2543) ได้กล่าวถึงกิจกรรมการพัฒนาคู่มือผู้สอนไว้ดังนี้

1. กิจกรรมประชุมสัมมนา

1.1 ร่วมกิจกรรมประชุมสัมมนา เป็นการประชุมหลายรูปแบบ เช่น สัมมนาระดมความคิด ประชุมชี้แจง ประชุมปฏิบัติงาน ประชุมอบรม ประชุมระดมทุนและทรัพยากร ครูควรแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับการประชุมต่าง และควรเข้าร่วมประชุมตามสมควร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประชุมเกี่ยวกับวิชาชีพครู เมื่อเข้าประชุมสัมมนาครูต้องกล้าแสดงการมีส่วนร่วม เช่น ถามวิทยากรเรื่องที่สัมมนา แสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2 ครูควรรวมกลุ่มกันจัดกิจกรรมประชุมสัมมนาเกี่ยวกับงานของครูต่อไปนี่ครูควรพบปะกันเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับงาน โดยริเริ่มเอง และทำอะไรต่างๆเอง เริ่มด้วยกลุ่มเล็ก เลือกรื่องสนทนาที่ทุกคนเห็นตรงกัน วางตัวบุคคลทำหน้าที่ประธาน เลขานุการ วิทยากร และผู้ทำหน้าที่อื่นๆ ถ้ามีการรวมกลุ่มกันเป็นสมาคม ชมรม ก็ควรจัดในนามของสมาคม ชมรม ก็ควรจัดในนามของสมาคมหรือชมรม อาจจัดเฉพาะสมาชิกหรือเปิดโอกาสให้ครูอื่นๆ เข้าร่วมกิจกรรมด้วย ครูควรพัฒนาตนเองจากผู้ร่วมประชุมสัมมนาไปสู่การเป็นผู้จัดประชุมสัมมนาและเป็นวิทยากรการประชุมสัมมนาตามลำดับ

2. ศึกษาหาความรู้จากแหล่งวิทยากร

กิจกรรมการพัฒนาที่ครูทำเป็นปกติอยู่แล้วก็คือการค้นคว้าจากหนังสือในห้องสมุด ค้นคว้าหาความรู้ ข่าวสาร ความรู้จากหนังสือและเอกสารในห้องสมุดของโรงเรียน เช่น ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในห้องถิ่น ห้องสมุดและข้อมูลของสื่อมวลชน นอกจากนี้ยังมีแหล่งวิทยากรอื่นๆ ที่ครูไปใช้ประโยชน์ เช่น ศูนย์วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี พิพิธภัณฑ์ศูนย์วัฒนธรรม สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ สวนสัตว์ รวมทั้งการสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต การใช้ประโยชน์จากแหล่งวิทยากรดังกล่าว อาจทำได้โดยการโทรศัพท์ไปขอข้อมูล ไปสืบค้นหาข้อมูล ไปค้นคว้าความรู้ ไปสัมภาษณ์บุคคล

3. ฟีกและใช้เทคโนโลยีต่างๆ

ในยุคเทคโนโลยีข่าวสาร ครูต้องใช้เทคโนโลยีต่างๆ ได้ เช่น เครื่องฉายภาพ เครื่องเสียง วีดีโอ เครื่องพิมพ์สำเนา คอมพิวเตอร์โปรแกรมต่างๆ เช่น การพิมพ์ กราฟิก พาวเวอร์พอยท์ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น สำหรับผู้ที่ยังไม่เคยใช้หรือใช้เทคโนโลยีเหล่านี้ไม่เป็น ควรฝึกหัดโดยมีผู้แนะนำฝึกสอน เริ่มจากเทคโนโลยีที่มีอยู่ในโรงเรียน บางครั้งอาจไปฝึกหัดหรือเรียนรู้ตามสถานฝึกอบรม เช่น โรงเรียนสอนคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

4. เชิญวิทยากรมาร่วมพัฒนา

ครูควรรวมกลุ่มกันในโรงเรียน ในกลุ่มโรงเรียน ในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือเขตพื้นที่การศึกษา เชิญวิทยากรที่มีความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์สูงด้านต่างๆมาพบที่โรงเรียน ใช้วิธีการบรรยาย อภิปราย ทอล์คโชว์ ชักถาม สาธิต ทดลอง ฝึกหัด ฝึกปฏิบัติหรือแสดงกิจกรรมผสม วิทยากรที่เชิญมาควรหลากหลายสาขา ทั้งนักวิชาการด้านเศรษฐกิจ การเมือง วรรณกรรม สังคม วัฒนธรรม ศิลปิน พ่อค้า ธนาคาร ทหารตำรวจ เกษตรกร พระสงฆ์ เป็นต้น ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ทั้งจากถิ่นไกลและในถิ่น

5. ไปดูหรือศึกษาจากแหล่งงาน

กิจกรรมนี้คือ “ศึกษานอกสถานที่” หรือ “ทัศนศึกษา” ที่ครูปฏิบัติกันทั่วไป การไปศึกษางานลักษณะนี้ต้องกำหนดจุดมุ่งหมายให้ชัดเจนว่าต้องการพบเห็น สัมผัส รับรู้ และทำความเข้าใจเรื่องอะไรจากแหล่งใด วางแผน กำหนด สถานที่ กำหนดบุคคลในขณะที่ได้รับผิดชอบแต่ละเรื่อง การไปดูและศึกษาจากแหล่งงาน ควรคำนึงถึงกระบวนการและผลที่จะเกิดขึ้น

6. วิจัยในงานประจำ

ครูทุกคนสามารถเรียนรู้ด้วยการวิจัยในงานปกติของตน นอกจากมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนแล้ว ต้องมีจุดมุ่งหมายเพื่อ “การเรียนรู้ของครู” เช่น อยากรู้ว่าเหตุใดนักเรียนหมู่บ้านนี้จึงเรียนเก่ง สาเหตุที่เด็กขาดเรียน ทำไมเด็กจึงไม่เรียนต่อ ฯลฯ โครงการเหล่านี้ต้องไม่กระทบต่องานประจำของครู ในทางตรงกันข้ามมีแต่จะส่งผลดีต่องาน การทำงานวิจัยในโรงเรียน มีภาระที่ครูต้องทำเพิ่มขึ้นคือ การสังเกต สัมภาษณ์ ทดลอง เปรียบเทียบ บันทึกข้อมูล รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เช่น สัมภาษณ์ผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องเพื่อทราบเหตุผลของการไม่เรียนต่อ วิเคราะห์เหตุผล เปรียบเทียบ สรุปและรายงานผล แล้วก็ปิดโครงการ ผลการค้นพบจากการวิจัยในงานประจำจะเป็นประโยชน์ต่องานของครูมากกว่าการวิจัยเรื่องอื่นๆ ที่อยู่นอกขอบเขตของงาน

7. จัดประชุมปฏิบัติการ

ตามปกติครูก็ร่วมประชุมปฏิบัติการต่างๆ อยู่แล้ว แต่ส่วนมากเกิดจากสั่งการของหน่วยเหนือการพัฒนาครูในรูปแบบนี้คล้ายกับการจัดประชุมสัมมนา เพียงแต่เปลี่ยนจากสัมมนาเป็น “ปฏิบัติการ” ครูควรรวมกลุ่มกันทำ โดยเป็นผู้ริเริ่ม ร่วมทุนร่วมแรง ปรีกษาหารือกันว่าครูในกลุ่มหรือในโรงเรียนมีปัญหาหรือทักษะด้านใด หรือทำอะไรไม่เป็น แล้วจึงวางแผนร่วมกันว่าจะทำอะไรที่ไหน เชิญใครมาเป็นวิทยากรผู้แนะนำฝึกสอน ถ้ายอมรับตรงกันว่า ครูในกลุ่มของตนแต่ละคนพูดในที่ประชุมไม่เป็น และทุกคนยอมรับพัฒนาเรื่องนี้ ก็ต้องจัดประชุมปฏิบัติการพูดในที่ชุมชน เชิญวิทยากรมาบรรยายหลักการ วิธีการและเป็นพี่เลี้ยงในการฝึกปฏิบัติ

ข้อสำคัญผู้เข้าร่วมกิจกรรมนี้แต่ละคนและทุกคนต้องได้ปฏิบัติมากๆ มีทักษะหลายด้านที่ครูควรจัดประชุมปฏิบัติการ เช่น วิเคราะห์หลักสูตร การสร้างหลักสูตรท้องถิ่น การจัดทำแผนการสอน การจัดทำแบบทดสอบ การเก็บข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียน การวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ การเพิ่มทักษะทางภาษาอังกฤษ เป็นต้น ควรจัดแต่ละครั้งเฉพาะเรื่อง บางครั้งอาจจัดมากกว่าหนึ่งครั้งเมื่อผ่านการประชุมปฏิบัติการแล้ว ครูแต่ละคนต้องฝึกปฏิบัติตนเองอย่างต่อเนื่อง

8. ฝึกประชุมกลุ่มร่วมคิดร่วมทำ

ทักษะประการหนึ่งที่ครูควรฝึกหัดเพื่อพัฒนาตนเอง คือการประชุมกลุ่ม เพราะต้องนำไปใช้จัดการเรียนรู้กับผู้เรียน ทักษะนี้ไม่อาจทำคนเดียวได้ ต้องปฏิบัติเป็นกลุ่ม คำแนะนำในที่นี้คือ ไม่ควรเสียเวลาในการเลือกประธานและเลขานุการ ไม่ควรให้ผู้ใดผู้หนึ่งแสดงความรู้ หรือความเก่งมากกว่าคนอื่น ให้ทุกคนแสดงออก ไม่ควรตำหนิหรือขัดแย้งความเห็นหรือการกระทำของผู้ใดผู้หนึ่ง ไม่ควรใช้เวลาพูดมาก ให้บางคนพูดพอสมควร และให้แต่ละคนได้ปฏิบัติมากๆ ตามลักษณะของงาน ถ้าเป็นการประชุมเพื่อปฏิบัติ ต้องให้ทุกคนได้ปฏิบัติอย่างมีส่วนร่วม ไม่ควรเป็นการปฏิบัติตามผู้นำ หรือปฏิบัติตามคำสั่งของประธาน เนื้อหาสาระหรือเนื้อหาที่นำมาปฏิบัติกิจกรรมกลุ่มควรเป็นกิจกรรมปกติที่ปฏิบัติในโรงเรียน เช่น การปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนอ่อน เป็นต้น ควรให้ผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรมการฝึกปฏิบัติตามหัวข้อนี้ทุกครั้ง ซึ่งจะส่งผลดีต่อการพัฒนาบุคลากรโดยส่วนรวมของโรงเรียน

9. การฝึกวิจารณ์และประเมินค่า

กิจกรรมหนึ่งที่อาจจัดเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่ม คือ การฝึกวิจารณ์และประเมินค่า กิจกรรมนี้ควรมีวิทยากรทำหน้าที่กำกับและวิจารณ์ ไม่ใช่ทำหน้าที่เป็นผู้ตัดสินว่าใครผิดใครถูก องค์ประกอบของกิจกรรมก็มี “ประเด็น” สำหรับการวิจารณ์และประเมินค่า อาจเป็นเหตุการณ์ ปรากฏการณ์ บุคคล สถานที่ วัตถุ หนังสือ ผลงาน ฯลฯ ขั้นตอนของการฝึกประกอบด้วย กำหนดจุดมุ่งหมาย (เพื่อแสดงความคิดเห็นและมุมมองที่หลากหลาย เพื่อประเมินคุณค่า และเพื่อการเปิดใจยอมรับผู้อื่น) ข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นนั้นๆ ให้เวลาผู้ร่วมพัฒนาแต่ละคนได้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีต่างๆ เช่น สังเกต สอบถาม อ่านเอกสาร ดูภาพ ต่อจากนั้นให้แต่ละคนวิจารณ์และประเมินค่าในแง่มุมต่างๆ อย่างเสรีภาพ เช่น เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย อาจชื่นชมได้แต่ไม่ควรตำหนิตรงๆ ควรมีวิธีตำหนิทางอ้อม แล้วสรุปเป็นความเห็นพร้อมข้อเสนอแนะของกลุ่ม ถ้าทำทีละคนก็ไม่จำเป็นต้องมีความเห็นของกลุ่ม หลังการฝึกวิจารณ์ประเด็นต่างๆ ที่ไม่ใช่ตัวบุคคล ก็ให้ฝึกวิจารณ์และประเมินค่าบุคคล และในที่สุดให้แต่ละคนวิจารณ์ตนเองและเพื่อนร่วมกลุ่ม บุคคลในสถานศึกษาและวิจารณ์การปฏิบัติและผลงานของสถานศึกษา

10. ฝึกทำกิจกรรมร่วมกับผู้เรียน

ครูควรฝึกทำกิจกรรมร่วมกับนักเรียนที่ตนเองสอน กิจกรรมนี้ถือเป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาครู การปฏิบัติจะทำให้ครูเข้าใจเด็กมากขึ้น รวมทั้งรู้ถึงความรู้สึกนึกคิดของเด็ก จะเป็นประโยชน์หลายประการต่อการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญต่อผู้เรียน วิธีการฝึกควรเป็นไปตามระบบงานปกติ เลือกงานที่มีภาคปฏิบัติมากๆ เช่น การเกษตร งานคหกรรม งานศิลปะ งานโครงการวิทยาศาสตร์ การจัดแสดงผลงาน การเล่นเกม การเล่นดนตรี การแสดงละคร เป็นต้น การฝึกเช่นนี้ไม่จำเป็นต้องมีวิทยากร ครูต้องทำด้วยความสมัครใจ และทำเป็นประจำ จนกลายเป็นปกตินิสัย

11. ฝึกสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง

การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง เป็นสมรรถนะสูงสุดของการพัฒนาสติปัญญา ครูต้องฝึกพัฒนาตนเองในด้านนี้ กิจกรรมนี้ควรมีวิทยากรหรือพี่เลี้ยง อาจฝึกเป็นรายคนหรือรายกลุ่ม เพื่อเปรียบเทียบผลงานที่สร้างสรรค์ จุดมุ่งหมายที่ต้องการคือ ให้แต่ละคนสามารถสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง และให้กลุ่มสามารถร่วมกันสร้างองค์ความรู้ ขึ้นตอนและกระบวนการฝึกประกอบด้วย องค์ความรู้เดิมหรือองค์ความรู้ที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาจจะเป็นเรื่องเดียวกันหรือหลายเรื่อง ให้ผู้ร่วมพัฒนาวิเคราะห์ความรู้เดิม แยกประเภทหรือจัดกลุ่ม จากนั้นนำเอาส่วนย่อยที่แยกประเภทไว้ มาประกอบกันเป็นสิ่งใหม่ ซึ่งอาจจะคล้ายกับสิ่งเก่าหรือแตกต่างจากสิ่งเก่า สิ่งที่ประกอบขึ้นมาใหม่ เรียกว่า “องค์ความรู้ใหม่” การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง แม้ไม่ยากก็ไม่ง่ายเกินความสามารถของครู ทุกคนสามารถทำได้ถ้าเข้าใจความหมายและกระบวนการ และได้ฝึกปฏิบัติจากรูปธรรมไปสู่นามธรรม ไม่ยึดติดในนิยามหรือกรอบความคิดเดิมที่ถือว่า ความรู้ในเรื่องใดๆ มีเพียงหนึ่งเดียวเท่านั้นต้องเชื่อว่าความรู้ทุกเรื่องไม่ตายตัว สามารถแปรผันไปตามสภาพบริบทและตัวแปรต่างๆ

จาก 11 กิจกรรมของการพัฒนาครูตามที่กล่าวนี้ เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการพัฒนาครูในการจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการศึกษา ยังมีวิธีการอื่นที่ช่วยให้ครูได้พัฒนา รวมทั้งวิธีที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน ของหน่วยงานราชการอื่นๆ และของภาคเอกชนตลอดจนวิธีอื่นๆ ที่บุคคลอื่นคิดค้นขึ้นมาใหม่

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรครูที่เหมาะสมและได้ผลดี ควรเป็นการผสมผสานที่เหมาะสม และให้ครูปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในงานประจำ มีวิทยากรหรือพี่เลี้ยงผู้ร่วมพัฒนาคนแรกคือ ผู้บริหารสถานศึกษา วิทยากรอื่น นอกนั้นควรเป็นครูแกนนำ ศิษยานุศิษย์ คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิอื่นๆ รวมทั้งผู้ทรงภูมิปัญญาในท้องถิ่น ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครู ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา เป็นการดำเนินงานที่เพิ่มความรู้ ทักษะ

และพฤติกรรมในการทำงาน ประกอบด้วย กิจกรรมด้านการประชุมสัมมนา ศึกษาหาความรู้จาก แหล่งวิทยากร ฝึกและใช้เทคโนโลยีต่างๆ เชิญวิทยากรมาร่วมพัฒนา ไปดูหรือศึกษาจากแหล่งงาน วิจัยในงานประจำ จัดประชุมปฏิบัติการ ฝึกประชุมกลุ่มร่วมคิดร่วมทำ การฝึกวิจารณ์และประเมิน ค่า ฝึกทำกิจกรรมร่วมกับผู้เรียน ฝึกสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง

3.5 องค์ประกอบในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรครู

องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาบุคลากรครู ที่จะทำให้การปฏิบัติงาน สำเร็จตามเป้าหมายนั้นย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัย องค์ประกอบหลายประการ คณะทำงานพัฒนาการเรียน การสอนมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากร (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2523 อ้างถึงใน สมศักดิ์ คงเที่ยง 2532) ได้ให้ข้อคิดว่า จะต้องมื องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่

1. บุคลากร ประกอบด้วย
 - 1.1 ผู้ที่มีความตั้งใจและพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง เพราะการพัฒนาจะต้อง เริ่มที่ตนเองก่อน
 - 1.2 วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ
 - 1.3 ผู้บังคับบัญชาทุกระดับจะต้องเห็นความสำคัญและให้การช่วยเหลือ สนับสนุนอย่างจริงจัง
2. งบประมาณ คือ เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการพัฒนา รวมทั้ง สิ่งจูงใจ ทั้งทางเศรษฐกิจ การบำรุงขวัญหรือกำลังใจ
3. บรรยากาศและสภาพแวดล้อม ได้แก่ สถานที่ เวลา บุคลิกภาพและพฤติกรรม ของบุคคล ที่จะเอื้ออำนวยต่อการพัฒนา
4. การสื่อข้อความและการประสานงานทั้งการจัดการที่ดีที่สุด จะทำให้ผู้เกี่ยวข้อง ได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย และข้อความที่เสริมสร้างทัศนคติ ความเข้าใจอันดีในเรื่องที่จะ พัฒนาในครั้งนั้นๆ
5. อื่นๆ เช่น การยอมรับ กำลังใจ และการมีน้ำหนึ่งใจเดียวกันของสมาชิกทุกระดับ

3.5.1 ระบบการพัฒนาและส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

การพัฒนาบุคลากรครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักพัฒนาการฝึกหัดครู และคณะ 2544) ได้แบ่งการดำเนินการเป็น 2 ระยะ คือ

1. ระยะเตรียมการ เพื่อเตรียมความพร้อมและสร้างความมั่นใจในการ ดำเนินงานตามแนวปฏิรูปการศึกษาให้กับครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้เกี่ยวข้องตามความ

เห็นชอบของคณะรัฐมนตรีจึงจัดทำโครงการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้นำชุมชนและผู้นำท้องถิ่น

2. ระยะยาว มีการดำเนินการเพื่อพัฒนาและส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

2.1 จัดตั้งสถาบันและส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา หรือ สคบศ. เพื่อเป็นสถาบันบริหารการพัฒนาและส่งเสริมครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้มีการพัฒนาและส่งเสริมบุคลากรประจำการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2.2 กำหนดให้มีกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

2.3 กำหนดให้มีกองทุนราชครูเมธี ซึ่งเป็นกองทุนส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถริเริ่มสร้างสรรค์และผลิตผลงานที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ยกย่องเชิดชูเกียรติครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาผู้มีผลงานดีเด่นและเป็นคนดี ระบบและกระบวนการใหม่ในการพัฒนาครู ประกอบไปด้วย 3 ปัจจัย คือ

1. เป้าหมาย

- 1.1 ครูประจำการที่มีคุณภาพและมุ่งปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียน
- 1.2 นักเรียนคุณภาพ เก่ง ดี มีสุข
- 1.3 โรงเรียนคุณภาพ องค์กรแห่งการเรียนรู้
- 1.4 สังคมคุณภาพ ที่เป็นสังคมฐานความรู้และมีการพัฒนาที่ยั่งยืน

2. ระบบ

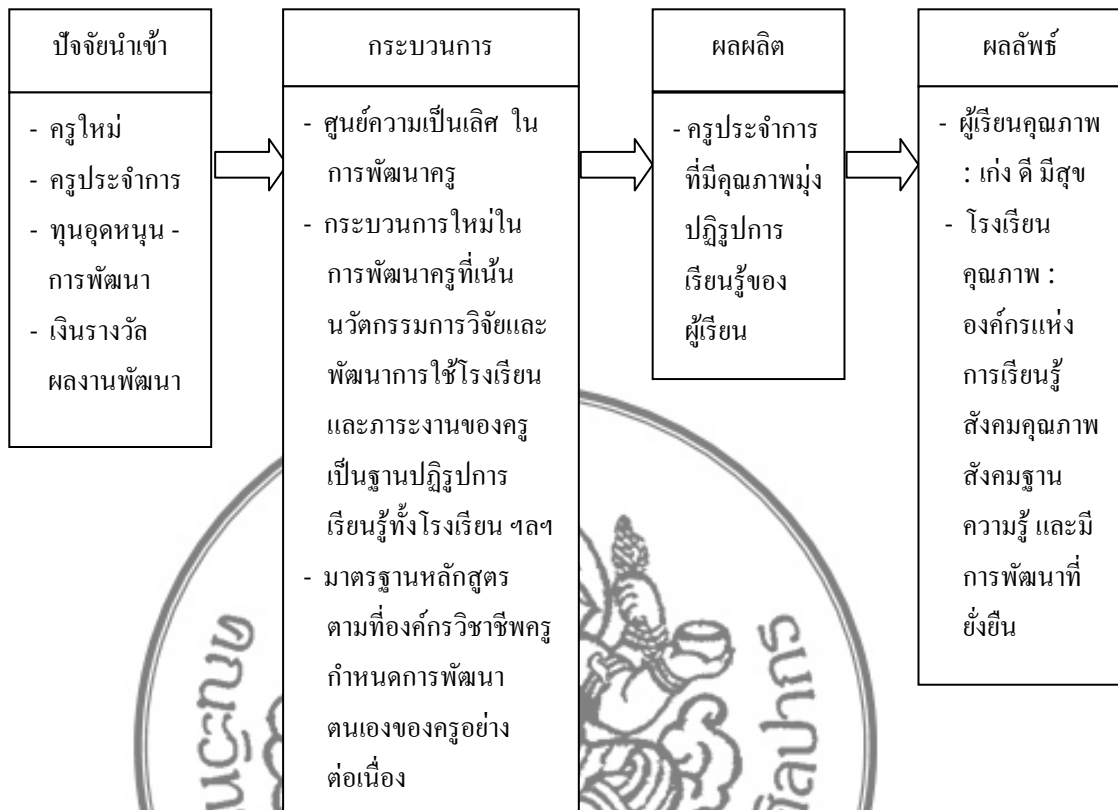
2.1 ระบบ “ศูนย์ความเป็นเลิศในการพัฒนาครู” ที่เกิดจากเครือข่ายความร่วมมืออย่างใกล้ชิดของสถาบันผลิตและพัฒนาครู

2.2 มีการแบ่งพื้นที่เป้าหมายในการพัฒนาครู แต่ครูสามารถเข้ารับการพัฒนาตามความสนใจ

3. กระบวนการ

กระบวนการใหม่ในการพัฒนาครูที่เน้นนวัตกรรม การวิจัยและพัฒนา การเรียนรู้แบบองค์รวม การใช้โรงเรียนและภาระงานของครูเป็นฐาน การปฏิรูปการเรียนรู้ทั่วทั้งโรงเรียน และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากระบบการพัฒนาและส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา สามารถให้คำอธิบายผ่านองค์ประกอบของระบบและกระบวนการใหม่ในการพัฒนาครู (ผังแผนภาพที่ 4)



แผนภาพที่ 4 องค์กรประกอบของระบบและกระบวนการใหม่ในการพัฒนาครู
ที่มา : สำนักพัฒนาการศึกษา ศ. และคณะ, “รายงานผลการวิจัยและพัฒนาระบบและกระบวนการ
ใหม่ในการผลิตและพัฒนาครู ณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา,” เอกสารเผยแพร่ของสำนัก
พัฒนาการศึกษา ศ. 2544. (อัคราเนนา)

กล่าวโดยสรุป องค์กรประกอบในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรครู ซึ่ง
ประกอบด้วย บุคลากรที่พร้อมงบประมาณในการสนับสนุนที่เพียงพอ บรรยากาศสภาพแวดล้อมที่
เหมาะสม มีระบบการจัดการที่ดี และมีความเป็นหนึ่งเดียวกันของสมาชิกทุกคน เพื่อการพัฒนา
บุคลากรให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เหมาะสมกับการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนและพัฒนาองค์กร
ให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น

3.6 การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครู

การประเมินผลเป็นงานที่มีความสำคัญในการบริหาร ซึ่งการประเมินที่ดีนั้นจะต้องมี
การกระทำอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง และด้วยความร่วมมือร่วมใจของทุกคน โดยที่ผลจากการ
ประเมินจะก่อให้เกิดความคิดที่จะเริ่มดำเนินงานใหม่ต่อไปรวมทั้งทำให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคของ
การดำเนินงาน การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญมาก ควรมีการประเมินอย่างจริงจัง

หลังจากการมีการพัฒนาแล้ว เพราะจะทำให้ทราบจุดอ่อนจุดแข็งของการพัฒนาที่จัดขึ้นแต่ละครั้ง เนื่องจากการจัดการพัฒนาในแต่ละครั้งต้องมีการลงทุนและเสียค่าใช้จ่ายต่างๆ บุคลากรก็เสียเวลาปฏิบัติงานปกติเพื่อมารับการพัฒนา ปัจจุบันผู้บริหารระดับสูงตระหนักถึงความจำเป็นในเรื่องค่าใช้จ่ายในการลงทุนเพื่อการพัฒนาและมองเห็นว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร เมื่อบุคลากรเข้ารับการพัฒนาแล้วควรจะได้รับการประโยชน์ตามที่ต้องการหรือคิดไว้ ก็แสดงว่าหลักสูตรการอบรมเรื่องดังกล่าวนั้นเหมาะสม หากเป็นไปได้ในทางตรงกันข้าม ผู้จัดการพัฒนาก็จำเป็นต้องศึกษาข้อบกพร่องแล้วนำไปปรับปรุงในการจัดการพัฒนาครั้งต่อไป

3.6.1 ความหมายของการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

โดยปกติแล้ว เมื่อกล่าวถึงประเด็นเรื่องการพัฒนาบุคลากร นักวิชาการด้านการศึกษาว่าด้วยเรื่องความหมายของการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ได้ให้ความเห็น ดังนี้

เอกชัย กี่สุขภัณฑ์ (2538 : 251) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาพิจารณาอย่างเป็นระบบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเป็นผลดีมากน้อยเพียงใด ในช่วงระยะเวลาที่กำหนด

นอกจาก เอกชัย กี่สุขภัณฑ์ แล้ว ยังมีนักวิชาการที่ให้ความหมายสอดคล้องกันในเรื่องการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ วิจิตร อาวะกุล สุวิมล ว่องวานิช และคลาสเตทเตอร์ (Casterter 1992) โดย วิจิตร อาวะกุล (2540 : 236) กล่าวไว้ว่า การประเมิน หมายถึง กระบวนการที่พิจารณาวินิจฉัยเพื่อให้ทราบว่ากระบวนการกระทำกิจกรรมนั้นหรืองานต่างๆ ที่เราได้ทำไปนั้นจะเกิดผลอย่างไร โดยการสังเกตเก็บข้อมูลตัวเลขของผลที่ออกมาแล้วเอามาเปรียบเทียบกับหรือวัดจากเกณฑ์ วัตถุประสงค์ หรือมาตรฐานที่ตั้งขึ้น จากนั้นก็สรุปหรือตัดสินใจว่าดีหรือไม่ดี สูงหรือต่ำกว่ามาตรฐานมากน้อยเพียงใด ควรจะปรับปรุงแก้ไขตรงไหน

สุวิมล ว่องวานิช (2541 : 8) ได้ยืนยันความคิดดังกล่าว โดยยืนยันตาม เอกชัย กี่สุขภัณฑ์ และ วิจิตร อาวะกุล ว่า การประเมินผล คือ การตัดสินใจตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ถูกวัดโดยการเทียบกับเกณฑ์ จุดเน้นการประเมินอยู่ที่ความยุติธรรมและความเหมาะสมของเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจที่มีความโปร่งใสและเปิดเผย นอกจากนี้การประเมินผลที่ดีต้องอยู่บนฐานของข้อมูลที่มีความตรงและเชื่อถือได้ ซึ่งได้มาจากกระบวนการวัดผลที่มีคุณภาพซึ่งสามารถให้ผลการวัดที่ถูกต้องสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

คลาสเตทเตอร์ (Casterter, 1992 : 313) เป็นนักวิชาการอีกคนหนึ่งที่น่าสนใจ เรื่องการประเมินผลบุคลากร ได้ให้ความหมาย “การประเมินผลการปฏิบัติงาน” ไว้ว่า เป็นกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งอดีตและปัจจุบันต่อภูมิหลังของสิ่งแวดล้อมของงานของเขา และเกี่ยวกับความสามารถในอนาคตสำหรับหน่วยงานด้วย

กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานนี้ เป็นกิจกรรมบริหารอย่างหนึ่งที่ถูกกำหนดขึ้น เพื่อช่วยให้บุคลากรก้าวหน้าหรือประสบความสำเร็จพร้อมๆ กับการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรด้วย

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การประเมินผลการพัฒนาครู หมายถึง การประเมินคุณค่าในการปฏิบัติงานของบุคลากรครูผู้สอนทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ มีการเปรียบเทียบหรือวัดจากเกณฑ์ตามวัตถุประสงค์ หรือมาตรฐาน สรุปเพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาคุณสมบัติของบุคลากรครูอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.6.2 ความสำคัญของการประเมินการพัฒนาบุคลากรครู

อุทัย หิรัญโต (2531: 165 - 166) กล่าวถึงความสำคัญของระบบการประเมินผลการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรว่าการประเมินผลที่ได้นั้นจะเป็นเครื่องให้ช่วยทราบถึงอุปสรรคต่างๆ ข้อขัดข้อง และวัดความสามารถในการฝึกอบรม ซึ่งสามารถนำไปปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงการฝึกอบรมให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น คือ เพื่อที่จะได้ทราบผลการฝึกอบรมที่ได้ดำเนินการสำเร็จไปแล้วว่าได้รับผลคุ้มค่าตามวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงไร หรือสมควรจะต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไรบ้างตลอดจนจัดให้มีการฝึกอบรมในทำนองนั้นต่อไปอีกหรือไม่ วิธีที่จะทราบได้ต้องมีการประเมินผลโดยการเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่ผู้ที่ได้เข้ารับการอบรมนั้นควรได้รับการเรียนรู้และฝึกอบรมกับสิ่งที่องค์การต้องการให้มีความเข้าใจตลอดจนการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมหรือผลงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมดีขึ้น เลวลง หรือคงไม่มีการเปลี่ยนแปลง

สุวัฒน์ พัฒนไพบุรย์ (2540) ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า การประเมินโครงการมิได้จำกัดเพียงการวิเคราะห์ หลังการเกิดข้อเท็จจริงขึ้นแล้วเท่านั้น เพราะนอกจากจะประเมินโครงการทั้งโครงการโดยส่วนรวม เมื่อทำการดำเนินโครงการเสร็จสิ้นลงไปแล้วควรจะมีการดำเนินการประเมินโครงการ ณ จุดต่างๆ ระหว่างวงจรชีวิตของโครงการด้วย จุดมุ่งหมายหลักของการประเมินโครงการที่จะช่วยให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของโครงการ

สุวิมล ว่องวานิช ยืนยันความคิดดังกล่าวตาม อุทัย หิรัญโต และสุวัฒน์ พัฒนไพบุรย์ โดย สุวิมล ว่องวานิช (2541) ได้กล่าวไว้ว่าการประเมินโครงการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นการวิเคราะห์การตรวจสอบความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของโครงการที่ฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งจะต้องทำการวิเคราะห์ระบบการฝึกอบรมนั้นว่าตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ กล่าวคือสามารถเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้เข้ารับการอบรมได้หรือไม่ และเมื่อเข้ารับการอบรมกลับไปปฏิบัติในหน่วยงานในองค์การ มีการเปลี่ยนแปลงที่พึง

ปรารถนาหรือไม่มากนักน้อยเพียงไร มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกลุ่มมากน้อยเพียงใดและองค์การได้รับผลตอบแทนอย่างไรจากการลงทุนให้มีการฝึกอบรมและพัฒนา

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งและเป็นประโยชน์ต่อหน้าที่ในการปฏิบัติงานในระบบโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การประเมินผลส่งผลให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรตลอดจนการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ ทำให้องค์กรสามารถทราบถึงอุปสรรค เพื่อปรับกระบวนการดำเนินงานให้ตรงกับวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของการพัฒนาครูที่กำหนดไว้

3.6.3 ขั้นตอนการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

ขั้นตอนของการประเมินผลก็นับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นขั้นตัวกำหนดขั้นตอนในการลงมือปฏิบัติงาน โดยมีการจัดลำดับเป็นขั้นเป็นตอน เพื่อให้การประเมินผลนั้นได้เกิดคุณค่าขึ้น และตรงตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นจึงได้มีนักวิชาการศึกษาได้กล่าวถึงขั้นตอนการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรเอาไว้ดังนี้

วิจิตร อาวะกุล (2540 : 242 - 248) ได้กล่าวถึง ขั้นตอน และวิธีการประเมินผล การพัฒนาบุคลากรว่าสามารถดำเนินการประเมินเป็น 3 ระยะ ดังนี้

1. การประเมินก่อนเริ่มการพัฒนาบุคลากร
2. การประเมินระหว่างการพัฒนาบุคลากร
3. การประเมินหลังการพัฒนาบุคลากร

วิธีการประเมินผลการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรจะแบ่งออกเป็น 4 วิธี กล่าวคือ

1. การวัดผลก่อน - หลัง การวัดผลในตอนแรก กับ การวัดผลตอนสุดท้าย แล้วนำมาเปรียบเทียบกันก็จะทราบความแตกต่างของผู้เข้ารับการพัฒนาว่าเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร

2. การจัดตั้งมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เพื่อประเมินดูว่าหลังจากการพัฒนาบุคลากรแล้ว บุคลากรครูมีทักษะในการทำงานสูงขึ้นหรือไม่

3. การสังเกตจากการปฏิบัติงานที่กำหนดเป็นมาตรฐาน วิธีการนี้จะช่วยกำหนดลักษณะของงานที่สังเกตเป็นมาตรฐาน แล้วให้คะแนนในการปฏิบัติงานไว้ หรืออาจสังเกตจากปริมาณผลผลิตก็ได้ จากนั้นเอาผลที่ได้จากการสังเกตไปกำหนดเป็นมาตรฐาน

4. การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานจะทำโดยการสังเกตวิธีการนี้อาจจะมีลักษณะคล้ายๆกับวิธีที่ 3 แตกต่างกัน แต่ว่างานที่สังเกตนั้นอาจจะเป็นงานรวมมิได้แยกออกมากำหนดไว้เพื่อการสังเกตอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ ส่วนวิธีการสังเกตก็ดำเนินการเช่นเดียวกับวิธีที่ 3

ระบบสื่อสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การแสวงหา และการกระจายข่าวสารข้อมูล สะดวกง่าย และรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อระบบ แลคุณภาพการศึกษาที่ต้องเปลี่ยน ไป กล่าวโดยสรุปปัญหา การพัฒนาคุณภาพนักเรียนยังไม่เป็นที่น่าพอใจ เนื่องจากสาเหตุ มีครูบางส่วนไม่เปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการสอน ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีพัฒนารวดเร็ว บุคลากรยังไม่สามารถปรับตัวได้ทัน และขาดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ

โดยปกติแล้ว เมื่อกล่าวถึงปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรครู ได้บ่งชี้ให้เห็นถึง ปัญหาที่เกี่ยวกับการพัฒนาครูและสภาพปัญหาของการพัฒนาครูโดยทั่วไป คือ เนื่องจากครูมีอยู่ กระจัดกระจายทั่วประเทศ การดำเนินการพัฒนาจึงยังไม่ทั่วถึง การดำเนินการพัฒนาส่วนใหญ่จะ ได้รับการพัฒนาจากการฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ และ มักจะเน้นการเพิ่มวุฒิ ให้ครูมีวุฒิสูงขึ้นมากกว่าการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของ สถานศึกษา การดำเนินการดังกล่าวยังมีปัญหาหลายประการ เช่น ขาดเป้าหมายและทิศทางในการ พัฒนาที่ชัดเจน ทำให้เกิดความซ้ำซ้อน ไม่เป็นระบบและต่อเนื่อง ครูบางส่วนถูกละเลย ขาดโอกาส ที่จะได้รับการพัฒนา และตัวครูเองยังขาดการยอมรับ ไม่เห็นคุณค่าและประโยชน์ในการพัฒนา ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน นอกจากนี้ยังขาดหน่วยงานกลางที่มีอำนาจ อย่างแท้จริงในการกำหนดนโยบายการพัฒนาข้าราชการครูที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ไม่มีมาตรฐานที่ จะกำกับการพัฒนาข้าราชการครูอย่างได้ผล ครูประจำการขาดระบบการพัฒนาครูที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาครูทั้งก่อนและระหว่างประจำการที่เป็นอยู่ยังไม่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครู ได้ ครูเคยชินกับการสอนแบบเก่า ขาดความเป็นนักวิชาการ ขาดความรักในการค้นคว้าเรียนรู้สิ่ง ใหม่ๆ ซึ่งปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาครูแต่ละปัญหามีความสัมพันธ์ ส่งผลให้การพัฒนาครูประจำการ ที่ดำเนินการอยู่ทั้งในอดีตและในปัจจุบัน ไม่สามารถพัฒนาด้านวิชาการและวิชาชีพให้แก่ครูทั้งหมด ได้อย่างต่อเนื่อง สามารถกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้ (โครงการครูแห่งชาติ เอกสารประกอบการประชุม คณะรัฐมนตรี สกศ 2541)

1. ปัญหาที่เกิดจากตัวครู ได้แก่

1.1 ครูมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ครูไม่เพียงพอ ความรู้ที่มีอยู่ จำกัดอยู่แต่ในหนังสือ ไม่รู้วิธีการแสวงหาความรู้ เทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมทั้งไม่ได้ผ่าน กระบวนการฝึกให้รู้จักการคิด วิเคราะห์และการแก้ปัญหา ฯลฯ ทำให้ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง จึง ไม่สามารถสอนเด็กให้คิดวิเคราะห์และใฝ่หาความรู้ได้ด้วยตนเอง

1.2 คุณธรรมและจริยธรรมของครูบกพร่อง ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากไม่ยึดมั่นใน ศีลธรรม ขาดความรักศรัทธาในอาชีพครู เห็นประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม เกียจคร้านไม่สู้ งาน ฯลฯ

1.3 มีความประพฤติไม่เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับนักเรียน ครอบครัว ชุมชน และประเทศชาติ

1.4 สุขภาพกายและใจของครูไม่ได้รับการดูแลรักษาและการพัฒนา อาจเนื่องมาจากปัญหาทางครอบครัว เศรษฐกิจและสังคมของครู

2. ปัญหาที่เกิดจากการเรียนการสอนของครู

2.1 ปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนการใช้ทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอน ขาดความรู้เกี่ยวกับที่จะใช้ในกระบวนการเรียนการสอน กิจกรรม สื่อ และเวลาไม่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์และเนื้อหา แผนการเรียนการสอนไม่ชัดเจน ฯลฯ

2.2 ปัญหาเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนการสอน คือ ครูยังสอนแบบถ่ายทอดความรู้ให้เด็กจำไม่ได้เห็นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ไม่เน้นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง ให้เด็กคิดวิเคราะห์ และแก้ปัญหา และไม่ให้ความสำคัญของการพัฒนาการทุกด้านของเด็ก

3. ปัญหาที่เกิดจากการกระบวนการอบรมพัฒนาครูประจำการ

3.1 ระบบวิธีการพัฒนาครูประจำการยังล้าสมัย ไม่สอดคล้องกับความก้าวหน้าของวิทยาการใหม่ๆและความต้องการของครู ระยะเวลาในการอบรมไม่ทั่วถึง

3.2 ระบบการอบรมครูไม่สร้างแรงจูงใจให้ครูอยากพัฒนาตนเอง วิธีการคัดเลือกครูไม่ได้พิจารณาความสอดคล้องของสาระที่ฝึกอบรมกับงานในหน้าที่และประโยชน์ที่ผู้รับการฝึกอบรมจะนำมาปรับปรุงงานในหน้าที่

3.3 ขาดการตรวจสอบ ประเมินในการอบรม พัฒนาครูประจำการ รวมทั้งผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรม พัฒนาการตนเองของครูได้บังคับบัญชา ทำให้ครูไม่อยากพัฒนาตนเอง

3.4 ไม่มีการประสานงานระหว่างองค์กร หน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาครูประจำการขาดระบบเครือข่ายที่เอื้อต่อการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ สถาบันฝึกหัดครูรวมทั้งโรงเรียนและชุมชน ไม่มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างเต็มที่ ทำให้การพัฒนาครูไร้ทิศทางและไม่สอดคล้องกับความต้องการของครู

สภาพปัญหาที่เกิดจากตัวครู ปัญหาที่เกิดจากการเรียนการสอนของครู และปัญหาที่เกิดจากการกระบวนการอบรมพัฒนาครูประจำการ นอกจากนี้ ดิเรก พรสีมา และคณะ ได้สนับสนุนข้อคิดเห็นด้านปัญหาเกี่ยวกับการใช้ครู และปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ดังนี้

4. ปัญหาเกี่ยวกับการใช้ครู (ดิเรก พรสีมา และคณะ 2541 : 4 - 6)

4.1 ระบบปฏิบัติไม่เอื้อต่อการพัฒนางานและการพัฒนาตนเอง ครูส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ ทำให้ครูมีสถานภาพมั่นคง ไม่เห็นความสำคัญต่อการพัฒนาตนเอง ระเบียบ กฎเกณฑ์

การบริหารงานระบบราชการศักดิ์กั้นเสรีภาพความก้าวหน้าทางวิชาการ ระบบงบประมาณในปัจจุบันไม่เปิดโอกาสให้ครูและโรงเรียนมีส่วนกำหนดระบบบริหารไม่ยืดหยุ่นให้ครูแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ส่วนผู้ประกอบอาชีพครูในสถานศึกษาเอกชนก็ขาดความมั่นคงในวิชาชีพ ขาดความก้าวหน้า ค่าตอบแทนต่ำแต่ภาระงานสูง และขาดอิสระในการปฏิบัติงาน ทำให้พัฒนาตนเองได้น้อย เกิดสภาพขาดขวัญกำลังใจ ท้อแท้มากกว่าครูของรัฐ

4.2 ชุมชนมีส่วนร่วมในการใช้ครูน้อย ปัจจุบันผู้ใช้ครูมีอำนาจการผูกขาดการคัดเลือกการใช้ การประเมินและการพัฒนาครูฝ่ายเดียว ชุมชนซึ่งได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติงานของครูโดยตรงไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการนี้

การจัดการศึกษาในปัจจุบัน สถานศึกษาดำเนินการไปตามนโยบายและแผนจากส่วนกลาง หลักสูตรเนื้อหาสาระในการเรียนการสอนก็มาจากส่วนกลาง ชุมชนไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ครูเองไม่สนใจที่จะเรียนรู้จากชุมชน และไม่นำเอาวิถีชีวิตในชุมชนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน นักเรียนเมื่อเรียนจบแล้วก็ไม่ได้ทำงานในชุมชนนั้น ความแข็งแกร่งของชุมชนถูกทำลาย ในส่วนของครูก็ขาดความรู้ในส่วนของชุมชน ขาดการพัฒนาตนเอง ขาดสำนึกความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม

5. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

5.1 ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถทางการบริหารต่ำ ผู้บริหารส่วนใหญ่มีพื้นความรู้ระดับปริญญาตรี มีความรู้ความสามารถไม่เพียงพอในการบริหาร ผู้บริหารยึดความเห็นของตนเป็นใหญ่ ครูมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนต่ำ ไม่ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน การประชุมผู้ปกครองและครูส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะการชี้แจงข้อเท็จจริงมากกว่าการแสวงหาแนวทางแก้ปัญหา ครู ผู้ปกครอง และผู้แทนชุมชนจึงมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน

5.2 ขาดระบบตรวจสอบและประเมินผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความคิดว่าการประเมินและการตรวจสอบเป็นการจับผิด การตรวจสอบและประเมินผู้บริหารโรงเรียนจึงดำเนินการเฉพาะกรณีที่มีความชัดเจนหรือเพื่อเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง การประเมินเพื่อปรับปรุงการพัฒนางานค่อนข้างจำกัด การปรับปรุงการพัฒนางานอย่างเป็นระบบในโรงเรียนจึงไม่ปรากฏให้เห็นอย่างเด่นชัด

5.3 ขาดทรัพยากรเพื่อการบริหารโรงเรียน รัฐเป็นฝ่ายสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการบริหารโรงเรียน เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนและจำนวนครู จึงเป็นงบประมาณเพื่อจ่ายเป็นเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งของครู งบประมาณเพื่อการบริหารโรงเรียนโดยเฉพาะเพื่อให้โรงเรียนได้พัฒนาบุคลากรมีน้อยมาก เป็นผลให้ครูในโรงเรียนไม่ได้รับการพัฒนา การบริหารงาน

โรงเรียนก็ไม่สามารถก้าวทันกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ที่น่าจะนำมาใช้เพื่อการบริหารจัดการ

5.4 ขาดสถาบันพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนระดับมืออาชีพ ปัจจุบันมีสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐ มีหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผู้บริหาร ได้จำนวนจำกัด หลักสูตรฝึกอบรม ผู้บริหาร โรงเรียนที่ให้อยู่ในปัจจุบันไม่เข้มข้นเพียงพอที่จะทำให้ผู้บริหารกลายเป็นผู้บริหารมืออาชีพได้

กล่าวโดยสรุปปัญหาการพัฒนาบุคลากรที่พบเกิดจากสาเหตุต่างๆ หลายประการ คือ ขาดแผนในการพัฒนาบุคลากร ขาดการศึกษาข้อมูลข่าวสารการพัฒนาบุคลากร ขาดความร่วมมือของบุคลากรในการพัฒนาบุคลากร ขาดวิทยากรที่มีความรู้เฉพาะด้าน สถานที่ไม่เหมาะสมงบประมาณไม่เพียงพอ การพัฒนาไม่มีระบบและต่อเนื่อง ขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารโรงเรียน ขาดการกำกับ นิเทศ ประเมินผลการดำเนินงาน ขาดกระบวนการประชาธิปไตย ขาดกลุ่มคุณภาพในการพัฒนางาน ขาดการประสานงาน และขาดการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ดังนั้น ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร หมายถึง อุปสรรคหรือข้อขัดข้องต่างๆ ที่เป็นสาเหตุในการปฏิบัติงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน

5. ข้อเสนอเชิงนโยบายในการผลิตและพัฒนาครู

นโยบายในการผลิตและพัฒนาครูจะเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพครูผู้สอน โดยมุ่งเน้น “คุณภาพครูและความเป็นวิชาชีพชั้นสูง” แบ่งออกเป็นนโยบายย่อย ดังนี้ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ 2545 : 104 - 110)

5.1 นโยบายการผลิตครูเพื่อคุณภาพครูและความเป็นวิชาชีพชั้นสูง

5.2 นโยบายการใช้ครูเพื่อคุณภาพครูและความเป็นวิชาชีพชั้นสูง

5.3 นโยบายการบำรุงรักษา และพัฒนาครูเพื่อคุณภาพครูและความเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยมีมาตรการ ดังนี้

5.3.1 ปรับเปลี่ยนนโยบายการพัฒนาครูโดยการฝึกอบรมสัมมนาอย่างเดี่ยว เป็นการส่งเสริมให้ครูได้เข้าอบรมสัมมนาเป็นประจำทุกปี มีการศึกษาต่อ และการจัดงบประมาณสนับสนุนให้ครูได้พัฒนางานประจำของตนเองอย่างต่อเนื่อง

5.3.2 จัดตั้งสถาบันพัฒนาครูและผู้บริหารประจำการเป็นองค์กรมหาชน เป็นนิติบุคคล โดยนำสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษามารวมกับองค์กรใหม่ที่ตั้งขึ้น เพื่อเป็นเครือข่ายในการพัฒนาบุคลากรประชากรในระบบทางไกล โดยสถาบันพัฒนาครูและผู้บริหารประจำการจะร่วมกันศึกษาความจำเป็น ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรการอบรม และอุปกรณ์เอกสารประกอบการ

อบรม เปิดโอกาสและสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่น องค์กรพัฒนาเอกชนและสถานศึกษาในเขตพื้นที่ได้รับบทบาทในการผลิตและพัฒนาครูตามความต้องการของเขตพื้นที่การศึกษา

5.3.3 จัดตั้งกองทุนเงินต้นตามมาตรา 52 และ 55 กล่าวคือ กองทุนพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา และกองทุนส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ทุกฝ่ายช่วยกันรณรงค์จัดหาเงินสนับสนุนกองทุนเงินต้น เพื่อนำดอกผลไปใช้ในการพัฒนาและส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

5.3.4 ให้มีการยกย่องครูที่มีผลงานดีเด่นโดยใช้รูปแบบการยกย่องที่ให้เกียรติและงาน

5.3.5 ให้เชื่อมโยงการฝึกอบรมกับการศึกษาประจำการเพื่อรับปริญญา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการพัฒนาบุคลากรประจำการ โดยเฉพาะสาขาวิชาที่ขาดแคลนครู

5.3.6 ให้รัฐลงทุนซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ให้ครูมัธยมศึกษาได้เช่า เพื่อใช้ในการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาความคิดของผู้เรียนและเป็นเครื่องมือในการช่วยพัฒนาตนเองของครู

5.4 นโยบายการผลิตและพัฒนาครู เพื่อคุณภาพครูและความเป็นวิชาชีพชั้นสูง

5.4.1 ให้ประกันคุณภาพครู 6 องค์ประกอบ คือ การผลิตครู การพัฒนาครู การประเมินคุณภาพครู การออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู การปฏิบัติงานครู และการตอบแทนและการยกย่องให้รางวัลครู

5.4.2 ให้จัดตั้งราชวิทยาลัยครูศาสตร์ เพื่อเป็นองค์กรรวมครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาดีเด่นในการพัฒนานโยบายการผลิตและพัฒนาครู

5.4.3 ระดมสื่อมวลชนและทุกฝ่ายให้ช่วยกันรณรงค์ให้ผู้นำของสังคมเห็นและให้ความสำคัญต่อการสร้างแรงจูงใจ และการเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรมเพื่อคุณภาพครู

ข้อเสนอเชิงนโยบายเป็นรูปแบบที่เป็นแบบแผนในการพัฒนาบุคลากรครูในสถานศึกษามนตรี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2543) กล่าวถึง ข้อเสนอโดยมีนโยบาย “มุ่งสร้างความเชื่อมั่นในวิชาชีพครู” ให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย คือ ครูประจำการสถาบันผลิตและพัฒนาครู พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่างๆ ในสังคม โดยมุ่งหวังให้เกิดผล คือ ครูเกิดขวัญและกำลังใจในการพัฒนาวิชาชีพตนเอง มีกลยุทธ์หลักเพื่อให้นโยบายบรรลุผล คือ การให้มีระบบประกันคุณภาพ โดยระบบประกันคุณภาพประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

1. การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก (กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550 มาตรา 80 วรรค 3) ครู

ต้องเป็นผู้นำด้านวิชาการ และเป็นแบบอย่างในสถานศึกษาและในชุมชน วิธีการพัฒนามีหลายวิธี เช่น

1.1 การพัฒนาตนเองระหว่างเป็นครูประจำการ อาจพัฒนาโดยลำพัง หรือจัดกลุ่มพัฒนาระหว่างครูผู้สอนในหมวดวิชาเดียวกัน หรือจัดกลุ่มพัฒนาร่วมกับครูในเขตพื้นที่เดียวกัน

1.2 การฝึกฝนกับครูที่เลี้ยงหรือผู้เชี่ยวชาญในระหว่างเป็นครู ครูที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในวิชาชีพครูเป็นเวลานานควรจะเป็นครูที่เลี้ยงที่ให้คำแนะนำการปฏิบัติงานแก่ครูรุ่นน้องได้ และควรส่งเสริมให้มีการสร้างเครือข่ายการพัฒนาครูขึ้นระหว่างผู้เชี่ยวชาญกับครูผู้เชี่ยวชาญ โดยคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาควรได้รับการส่งเสริมให้เป็นผู้เชี่ยวชาญออกไปทำหน้าที่ฝึกอบรมครูในโรงเรียน

1.3 การเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ครูควรได้รับการฝึกอบรมในสาขาวิชาที่ต้องรับภาระหน้าที่เพิ่มเติมหรือผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดกำหนดฝึกอบรมครูในความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับแผนการจัดการศึกษาสถานศึกษาหรือเขตพื้นที่ โดยการเลือกสถานที่ฝึกอบรมควรเลือกสถานที่และช่วงเวลาที่ไม่ว่างหรือกระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติหน้าที่

1.4 การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น กรณีคุณสมบัติของครูอาจมีผลกระทบต่อการศึกษาของผู้เรียนและต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพของครูผู้นั้น

2. การประเมินคุณภาพครู เพื่อติดตามและการแสดงผลการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม ให้มีผลในการพิจารณาความดีความชอบ

3. การออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู สำหรับครูที่มีคุณภาพและมาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดทั้งนี้ ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูควรมีอายุ เวลา เพื่อส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

4. การให้ค่าตอบแทน การยกย่องครู เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูที่ไปพัฒนา และสร้างผลงานดีเด่นอันจะเป็นผลดีต่อการพัฒนาและการจัดการเรียนการสอน

กล่าวโดยสรุป นโยบายในการผลิตและพัฒนาครูเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพครูผู้สอนและพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ และมุ่งเน้นคุณภาพและสร้างความเชื่อมั่นในวิชาชีพครู สามารถจำแนกเป็น 2 ประการ ประการแรกนโยบายในการผลิตครู สามารถสร้างนโยบายในการผลิตครู การปรับแก้กฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยจัดตั้งสถาบันพัฒนาครูและผู้บริหารประจำการเป็นองค์กรมหาชน ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรการอบรม และอุปกรณ์เอกสารประกอบการอบรม เปิดโอกาสและสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่น องค์กรพัฒนาเอกชนและสถานศึกษาในเขตพื้นที่ได้รับบทบาทในการผลิตครูตามความต้องการของเขตพื้นที่การศึกษา และประการที่สองนโยบายในการพัฒนาครู เป็นการส่งเสริมให้ครูได้เข้าอบรมสัมมนาเป็นประจำทุกปี มีการศึกษาต่อ

และการจัดงบประมาณสนับสนุนให้ครูได้พัฒนางานประจำของตนเองอย่างต่อเนื่อง การประเมินคุณภาพ ครูที่มีคุณภาพและมาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดจึงสามารถรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู เพื่อส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครือข่ายสังกัดกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กรุงเทพมหานคร โดยมีผลงานที่เกี่ยวข้องดังนี้

งานวิจัยภายในประเทศ

จตุภูมิ แจ่มหม้อ (2536) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 ผลการศึกษาพบว่า มีการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร คือ ขั้นตอนการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดจุดมุ่งหมาย และสำรวจความต้องการของบุคลากรในการพัฒนา ขั้นตอนการวางแผนพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดโครงการพัฒนาบุคลากรในแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน โดยมุ่งพัฒนาครู-อาจารย์ร่วมกันทั้งโรงเรียน ในกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การสัมมนาทางวิชาการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรครู คือ บุคลากรไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนา ขาดสิ่งอำนวยความสะดวกและทรัพยากร ขาดงบประมาณในการดำเนินการ บุคลากรที่ผ่านกิจกรรมการพัฒนาไปแล้ว ไม่ได้นำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาตนเองและโรงเรียน

ชาญวิทย์ จันทรสฤษิต (2540) ได้ศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5 จากผลการวิจัยพบว่า สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5 มีการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรครบทั้ง 4 ขั้นตอน คือ ในขั้นความจำเป็นเพื่อการพัฒนาบุคลากร ขั้นการวางแผนพัฒนาบุคลากร ขั้นปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร และขั้นการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร โดยกล่าวถึงปัญหาในการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ โครงสร้างองค์การขาดความชัดเจน การขาดงบประมาณ ขาดผู้ชำนาญในการวางแผนการพัฒนาบุคลากร ขาดการประสานแผน แผนขาดความยืดหยุ่น การติดตามประเมินผลยังไม่เป็นระบบและยังขาดความต่อเนื่อง การนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแผนงานหรือโครงการพัฒนาบุคลากรหรือใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับ ยังปฏิบัติเป็นส่วนน้อย

สมพร เสรีวัลลภ (2540) ได้สรุปผลการวิจัย การศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า สภาพการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีการพัฒนาตามขั้นตอนการพัฒนาบุคลากร การกำหนดความ จำเป็นในการพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมายและสำรวจความต้องการของ บุคลากร การวางแผนการพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดการวางแผนหรือ โครงการ การพัฒนา บุคลากรในแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะเจตคติในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด การปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรมีการประชุมหรือการอบรมเชิง ปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม การสัมมนาทางวิชาการ การประชุมพิเศษ การศึกษาเพิ่มเติม และการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร มีการประเมินผลตามแผนงาน หรือโครงการที่กำหนดไว้ ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรครู คือ ขาดงบประมาณในการดำเนินการ ขาดผู้ชำนาญการในด้านการศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็น ขาดการติดตามและประเมินผลเป็นระบบและ ต่อเนื่อง บุคลากรไม่มีโอกาสเข้ารับการพัฒนา ได้อย่างทั่วถึง และบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วไม่ นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน

สุริรัตน์ เอี่ยมกุล (2542) ได้ศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรตาม กระบวนการพัฒนาบุคลากร ด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนา มีการศึกษารวบรวมและ วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ด้านการ วางแผนพัฒนาบุคลากร จัดทำเป็นโครงการในแผนปฏิบัติงานประจำปี กำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อ พัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และ เจตคติในการทำงาน ด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้ ใช้เทคนิควิธีในการพัฒนาแบบกลุ่มและ รายบุคคล ด้านการประเมินผล มีการประเมินผลช่วงหลังการเสร็จสิ้นแผนงานและนำผลไป ปรับปรุงงาน หรือโครงการพัฒนาบุคลากรในการดำเนินงานครั้งต่อไป

ฉันทนา ชูดวง (2546) ได้ทำการศึกษาสภาพปัญหาการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร สหวิทยาเขตกรุงธนบุรี 3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร สหวิทยาเขต กรุงธนบุรี 3 ประชากรที่ใช้ใน การวิจัย คือ ครู อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา สหวิทยาเขตกรุงธนบุรี 3 จำนวน 5 โรงเรียน มีอาจารย์ทั้งหมด 373 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 193 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า สภาพการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร สหวิทยาเขตกรุงธนบุรี 3 กิจกรรมที่ใช้มากที่สุดคือ การ

อบรมและประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การปฐมนิเทศ การสับเปลี่ยนหน้าที่ และการโยกย้าย ตามลำดับ สภาพปัญหาที่พบ คือ ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรทุกฝ่าย บุคลากรบรรจุใหม่มีน้อยและนานๆ จะมีสักครั้ง ในโรงเรียนจึงไม่มีการเตรียมการ ไม่สามารถนำประสบการณ์และความรู้ที่ได้มาพัฒนาปรับปรุงหน่วยงาน ขาดความสนใจจากบุคลากรขาดอัตรากำลัง แหล่งข่าวสารข้อมูลไม่ทันสมัย การสับเปลี่ยนเกิดปัญหาต่อผู้ร่วมงาน และไม่เหมาะสมกับเวลา ตามลำดับ

เพ็ญแข อุดมวงศ์ (2546) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาครูตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษการบริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร สรุปผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความเห็นสอดคล้องกันว่า วิธีการพัฒนาครูตามแนวปฏิรูปการศึกษา สามารถกระทำได้ในระดับมาก 3 วิธี คือ การพัฒนาตนเองระหว่างเป็นครู การเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ และการฝึกฝนกับครูพี่เลี้ยงหรือผู้เชี่ยวชาญในระหว่างเป็นครู และสามารถกระทำได้ในระดับปานกลาง 1 วิธี คือ การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

ปานจันทร์ สุริยะอัมพรกุล (2549) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา กระบวนการ ปัญหา และแนวทางการในการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร จำนวน 246 คน ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินการตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการวางแผนมีการดำเนินการมากกว่าด้านประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรครูส่วนใหญ่ คือ บุคลากรครูขาดการวิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ขาดวิทยากรที่มีความรู้ ทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรครู และโครงการพัฒนาบุคลากรครูขาดความต่อเนื่อง แนวทางในการพัฒนาบุคลากรครู คือ ผู้บริหารโรงเรียนควรกระตุ้นให้บุคลากรครูในโรงเรียนมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง มีแผนการดำเนินการพัฒนาบุคลากรครูอย่างชัดเจน และควรมีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครูอย่างสม่ำเสมอและมีความต่อเนื่อง

ชุลีพร ไขปัญญา (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องสมรรถนะของครูสุขศึกษาที่สอนระดับประถมศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะด้านต่างๆ 4 ด้าน ซึ่งประกอบไปด้วย สมรรถนะด้านความประพฤติ วินัย คุณธรรมจริยธรรม

จรรยาบรรณและจิตวิญญาณ สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ สมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ และสมรรถนะด้านการบริการที่ดีในระดับดี

จากการศึกษาผลงานวิจัยแต่ละท่านพบว่า การพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในโรงเรียนหรือสถานศึกษาโดยทั่วไป จะเป็นการเพิ่มศักยภาพของครูหรืออาจารย์ผู้สอนในโรงเรียน ในด้านการเรียนการสอนเป็นสำคัญการดำเนินการจะมีปัญหาและมีอุปสรรคอยู่ในระดับสูง แต่ผู้บริหารและครูต่างก็มีความคิดสอดคล้องกันว่า ควรจัดให้มีการพัฒนาในทุกๆ ด้าน และมีความต่อเนื่องในการพัฒนา รวมทั้งถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนาจะต้องมุ่งเน้นการพัฒนาในด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ และวิธีการปฏิบัติที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ขององค์กรมากที่สุด

เมื่อพิจารณาจากข้อมูลดังกล่าวสามารถกล่าวได้ว่า การพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนจะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน และองค์กรสถานศึกษาสามารถระบุถึงสภาพปัญหาเพื่อกำหนดกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบของการฝึกอบรม การประชุมสัมมนาให้ตรงกับเนื้อหาและตำแหน่งงานที่ผู้สอนได้รับผิดชอบ เพื่อพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อวัดผลและทราบถึงสาเหตุของปัญหาในการพัฒนาบุคลากรและนำไปปรับปรุงแก้ไขในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนให้มีประสิทธิภาพในการสอนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนในอนาคต

งานวิจัยต่างประเทศ

รอนเนอร์แมน (Romeran 1994 : 329) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติการพัฒนาครูสตรีโดยการศึกษาจากโครงสร้างการพัฒนาครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษาในปี 1993 ผลพบว่าในแต่ละโครงสร้างได้มีการปรับปรุงพัฒนารายละเอียด และวัตถุประสงค์ให้เหมาะสมกับระยะเวลา ซึ่งจะมีความแตกต่างกันของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับหลายปัจจัย เช่นการได้รับการสนับสนุนจากบุคคลทั้งหัวหน้าและผู้ร่วมงานให้ความช่วยเหลือ การริเริ่มโครงการอาจเกิดขึ้น โดยผู้บังคับบัญชาหรือตัวครูเองภายในโครงสร้างนั้น ครูจะได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรม ตรงกับความรู้ความสามารถ โดยมีการพัฒนาร่วมกันในรูปแบบใหม่ มีการบูรณาการรายวิชาต่างๆ ให้สอดคล้องกับแนวคิดใหม่ เพื่อให้ครูมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีการเชิญวิทยากรที่เชี่ยวชาญให้ความรู้ และให้มีการอบรมในรูปแบบต่างๆ

กอร์ดอน (Gordon 1997 : 60 - 66) สมาคมแนะแนวการศึกษาแห่งมลรัฐฟลอริดา ได้สร้างหลักเกณฑ์การวัดความสามารถในการพัฒนางานที่ครูสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของครูควรมีบุคลิกภาพเป็นที่ยอมรับ ด้านความรู้ความเข้าใจในขบวนการการเรียนการสอน และด้านทักษะ การสอนต้องมีเทคนิคในการแก้ปัญหา

มานเอทท์ (Maneth 1998) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรที่คณะ วิทยาลัย เคนซัส โดยมีวิทยาลัย 19 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติหน้าที่ที่ทำงานมากในวิทยาลัย คือ การทัศนศึกษาด้านวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การประชุมนอกสถานที่ที่ทำงานอยู่ การแสดงผล งาน การประชุมเรื่องเทคนิคการสอน การเยี่ยมชมสถาบัน การศึกษาอื่นๆ และการปฐมนิเทศ การ ปฏิบัติที่ได้รับผลการประเมินผลมาก คือ การทัศนศึกษาด้านวิชาชีพ การประชุมนอกสถานที่ การ ทำงานในวิทยาลัย การแสดงผลงาน การประชุมเทคนิคการสอน และการฝึกอบรม

อาเกโด (Agado 1998 : 1841A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่มี ประสิทธิภาพบริเวณแถบพรมแดนทางใต้ของมลรัฐเท็กซัส ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นไปอย่างมีระบบระเบียบตามลำดับขั้นตอน มีการให้ความ สะดวกแก่ครูในการนำผลที่ได้รับจากการพัฒนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ระบบสนับสนุนเอื้ออำนวย การนำกลวิธีไปใช้ โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานและผู้นิเทศ และให้ความเห็นว่าควรมี การศึกษาถึงผลที่ได้รับจากการพัฒนาบุคลากรกลยุทธการนำไปใช้ใน โรงเรียน รวมทั้งการศึกษา การรับรู้ของครูในความสามารถของนักเรียนจากผลการนำการพัฒนาไปใช้ เพื่อผลสำเร็จของ นักเรียนด้วย

ควาร์กแมน (Kwarkman 2002 : 149) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม ของครูผู้สอนในกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ การรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสำรวจ แบบสอบถามได้ใช้กับ โรงเรียนมัธยม 10 โรงเรียนซึ่งมีได้มาจากการสุ่ม ด้วยสัดส่วนของโรงเรียนที่ มีมาตรฐานที่แตกต่างกันมีความสอดคล้องกับสัดส่วนของประชากรทั้งหมดของโรงเรียนใน เนเธอร์แลนด์ จากจำนวนครูทั้งหมด 939 คน มีครูที่ส่งแบบสอบถามจำนวน 542 คน (ตอบรับ 59%) ผลการศึกษาดังกล่าวพบว่า รายงานวิจัยจะบรรยายเกี่ยวกับ 2 กรณีศึกษา เกี่ยวกับการเรียนรู้ ในสถานที่ทำงานของครูผู้สอน กรณีแรกมุ่งไปที่การพัฒนาค่านิยมของการเรียนรู้ของครูผู้สอนใน สถานที่ทำงานและการสำรวจปัจจัยซึ่งอาจจะมีผลกระทบต่อการเรียนรู้ของครูผู้สอนในสถานที่ ทำงาน บนพื้นฐานของการสร้างกรอบความคิดของการเรียนรู้ของครูผู้สอนในสถานที่ทำงาน เช่นเดียวกับการมีส่วนร่วมในความชำนาญกิจกรรมการเรียนรู้อีกกรณีที่สอง เป็นการจัดการกับ 2 คำถามวิจัย เพื่อตอบคำถามโดยวิธีการสำรวจ 1) อะไรคือขอบเขตที่จะต้องปฏิบัติที่ครูจะมีส่วนร่วม ในความชำนาญในกิจกรรมการเรียนรู้อีก และ 2) อะไรคือผลกระทบต่อการมีส่วนร่วม ผลลัพธ์แสดงให้เห็นความแตกต่างของสองสิ่งที่จะควรจะเหมือนกันระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติในแต่ละ โอกาส สำหรับการเรียนรู้ความชำนาญในที่ทำงาน

ลาโบน (Labone 2002) ทำการศึกษาวิจัยประสิทธิภาพของครูผู้สอน : การสร้างพัฒนาการผ่านการวิจัยโดยใช้แบบจำลอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขความไม่สมดุลนี้โดยการอภิปรายเกี่ยวกับทิศทางใหม่ๆ ในการวิจัยประสิทธิภาพของครูผู้สอน โดยเจาะจงในทางเลือกแบบจำลองการวิจัย ผลการศึกษาพบว่าสองสิ่งที่เน้นและได้รับการถกเถียงกัน ประการแรกคือแบบจำลองที่จัดเตรียมบนพื้นฐานของทฤษฎีสำหรับศึกษาการพัฒนาของความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพของครูผู้สอน และประการที่สอง การโต้ตอบเกี่ยวกับการวิจารณ์ของนักทฤษฎีถึงเอกสารสำคัญของการขยายการสร้างประสิทธิภาพของครูผู้สอนเพื่อหาขอบเขตของประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้การปฏิรูปที่เกี่ยวกับการศึกษาง่ายมากขึ้น

สรุปผลการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลทั้งในและต่างประเทศ แสดงให้เห็นว่ากระบวนการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรีนั้นเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง โดยมีความมุ่งหมายสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรครู ซึ่งการพัฒนาบุคลากรครูในสถานศึกษานั้น ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากที่สุด เพราะเป็นที่ผู้กำกับดูแลครูในสถานศึกษาที่จะกำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา โดยอาศัยกระบวนการพัฒนาบุคลากรครูที่ถูกต้องและมีความเหมาะสม โดยวิธีการพัฒนาบุคลากรครูต่างๆ นั้น ต้องมีวิธีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยต้องเริ่มจากความต้องการของหน่วยงานเป็นหลัก ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องให้ความสำคัญและให้การสนับสนุน ต้องใช้วิธีการพัฒนาบุคลากรครูหลากหลายรูปแบบ โดยให้มีความเหมาะสมกับสภาพต่างๆ

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา

บทที่ 3

วิธีวิจัยและการดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนของโรงเรียนในเครือข่ายองค์กรสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ดังนั้น เพื่อให้การได้มาซึ่งข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปด้วยความเรียบร้อยครบถ้วนสมบูรณ์และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

วิธีการวิจัย

1. การศึกษาวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Research) ซึ่งเป็นวิธีการเก็บข้อมูลจากเอกสาร สิ่งพิมพ์ วารสาร งานวิจัย ทั้งที่เป็นทฤษฎี แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน ในประเด็นสมรรถนะหลักของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้สำหรับการพัฒนาบุคลากรครูกระบวนการในการดำเนินงาน และทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระเพื่อนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษา ของบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครือข่ายองค์กรสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร

2. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) จากผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาองค์กรสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายองค์กรสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นผู้มีส่วนในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว จึงต้องมีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกในกลุ่มของบุคลากรครูผู้สอนของโรงเรียนในเครือข่ายองค์กรสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร

ขอบเขตในการวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative methods) คือ เป็นวิธีการเก็บข้อมูลจากเอกสาร สิ่งพิมพ์ วารสาร งานวิจัย ทั้งที่เป็นทฤษฎี แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน ซึ่งขอบเขตในการวิจัยประกอบไปด้วย

1. ขอบเขตเชิงพื้นที่ ในการศึกษาค้างนี้ เป็นการศึกษานเฉพาะบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบไปด้วย โรงเรียนในระดับประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่

- 1.1 โรงเรียนช่างตาครูศึกษา เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร
- 1.2 โรงเรียนแม่พระประจักษ์ เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร
- 1.3 โรงเรียนตรีมิตรวิทยา เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร

2. ขอบเขตเชิงประชากร ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ บาทหลวงผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษา 1 คน ผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน รวม 3 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ จำนวนโรงเรียนละ 8 คน บุคลากรครูผู้สอนทั้ง 3 โรงเรียน จำนวน 27 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 28 คน

3. ขอบเขตเชิงเนื้อหา ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาถึงกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรครู 3 ขั้นตอน คือ

- ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครู
- ขั้นตอนที่ 2 สมรรถนะหลักของการพัฒนาบุคลากรครู
- ขั้นตอนที่ 3 กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครู

4. ขอบเขตเชิงเวลา ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการลงพื้นที่สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเป็นรายบุคคล เพื่อให้ได้ข้อมูลแบบเจาะลึกและครอบคลุมตรงตามเนื้อหาและวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ โดยใช้ระยะเวลาในการสัมภาษณ์โดยประมาณคนละ 2 ชั่วโมง

หลักเกณฑ์การเลือกพื้นที่ในการศึกษา

งานวิจัยชิ้นนี้มุ่งเน้นศึกษาการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีปัญหาในการพัฒนาบุคลากรครู และกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด มีจำนวนบุคลากรครูผู้สอนมากขึ้นรวมถึงงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวก็มีจำนวนน้อยลง ส่งผลต่อกระบวนการเรียนการสอนและส่งผลกระทบต่อผู้เรียน ซึ่งเป็นอนาคตของประเทศไทย ส่งผลกระทบต่อทางอ้อมทำให้ผู้เรียนลดน้อยลงตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตารางเปรียบเทียบจำนวนนักเรียนอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ฟังชนบุรี

ตารางเปรียบเทียบจำนวนนักเรียน อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ				
ลำดับ	โรงเรียน	ปีการศึกษา 2551	ปีการศึกษา 2552	ตารางเปรียบเทียบ
		จำนวน(คน)	จำนวน(คน)	+เพิ่มขึ้น/-ลดลง
1	ซางตากรู้สศึกษา	1,707	1,536	- 171
2	แม่พระประจักษ์ กทม.	996	910	- 86
3	ตรีมิตรวิทยา	2,136	1,964	- 172
รวมทั้งสิ้น		4,839	4,410	- 2,341

ที่มา : ฝ่ายอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯมหานคร, “ระเบียบฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯมหานคร,” เอกสารเผยแพร่ของฝ่ายอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯมหานคร, 2548. (อัดสำเนา)

จากตารางดังกล่าว ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงปัญหาที่ทำให้ผู้เรียนลดจำนวนลง จึงส่งผลให้โรงเรียนในสังกัดอัครสังฆมณฑลฟังชนบุรี ต้องมีการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดหลักเกณฑ์ในการเลือกพื้นที่ในการศึกษาเอาไว้ 3 หลักเกณฑ์ และจะต้องมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ได้แก่

1. ต้องเป็นโรงเรียนคาทอลิกที่อยู่ในเครือสังฆมณฑล กรุงเทพฯมหานคร
2. ต้องเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีการเรียนการสอนในสายสามัญระดับเดียวกัน
3. ต้องเป็นโรงเรียนที่อยู่ในเขตพื้นที่ฟังชนบุรี

สาเหตุเนื่องมาจากสภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาในด้านที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษาตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545 ครอบคลุมถึงฟังชนบุรีเป็นพื้นที่เมื่อเทียบแล้วมีปริมาณ โรงเรียนที่สอนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้นน้อยกว่าฝั่งพระนคร ดังนั้น เมื่อเอาองค์ประกอบดังกล่าวข้างต้นไปเทียบเคียงกับกลุ่มโรงเรียนทั้งหมดในอัครสังฆมณฑล จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวจะนำไปสู่การเลือกพื้นที่ทางการศึกษา ผู้วิจัยพบว่าเมื่อใช้กรอบและหลักเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้เลือกมาทั้งสิ้น 3 โรงเรียน ได้แก่

1. โรงเรียนซางตากรู้สศึกษา เขตชนบุรี
2. โรงเรียนแม่พระประจักษ์ เขตจอมทอง
3. โรงเรียนตรีมิตรวิทยา เขตภาษีเจริญ

ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร เท่านั้น

หลักเกณฑ์ในการกำหนดลักษณะประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาบุคลากรครูในโรงเรียนคาทอลิกในเครือข่ายอัครสังฆมณฑล ในเขตพื้นที่ฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบด้วย

1. โรงเรียนช่างตากูร์ศึกษา เขตธนบุรี
2. โรงเรียนแม่พระประจักษ์ เขตจอมทอง
3. โรงเรียนตรีมิตรวิทยา เขตภาษีเจริญ

สาเหตุเนื่องมาจากแนวทางการปฏิรูปสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มุ่งให้มีการปฏิรูปบุคลากรทางการศึกษาซึ่งทั้ง 3 โรงเรียนดังกล่าวตั้งอยู่ทางด้านฝั่งธนบุรี มีลักษณะเฉพาะซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีขนาดกลาง จำนวนเด็กนักเรียนที่น้อยลงอย่างต่อเนื่องงบประมาณค่อนข้างน้อย ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาและปัญหาในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ดังนั้น เพื่อให้กลุ่มประชากรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการศึกษา ผู้วิจัยจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการกำหนดลักษณะประชากรเอาไว้ดังนี้

1. ต้องเป็นบุคลากรครูผู้สอนที่บรรจุเป็นอาจารย์ผู้สอนประจำซึ่งดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
2. ต้องดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการในโรงเรียนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑล ในเขตพื้นที่ฝั่งธนบุรี เขตการศึกษาที่ 3 กรุงเทพมหานคร เท่านั้น
3. ต้องมีการบรรจุแต่งตั้งเป็นอาจารย์ผู้สอนประจำหรือผู้อำนวยการอยู่ในระดับ 2 ปีขึ้นไป
4. ต้องดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงหรือผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาในอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ เท่านั้น

หลักเกณฑ์ดังกล่าวจะนำไปสู่การสุ่มตัวอย่างและการกำหนดขนาดประชากรที่เหมาะสมในการศึกษา

การสุ่มตัวอย่างและจำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยจะเป็นประชากรในระดับบาทหลวงผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาในอัครสังฆมณฑล ผู้อำนวยการโรงเรียน และอาจารย์ผู้สอนที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ประจำโรงเรียน ทั้ง 3 โรงเรียนดังกล่าว ประกอบไปด้วย

1. โรงเรียนช่างตากูส์ศึกษา
2. โรงเรียนแม่พระประจักษ์
3. โรงเรียนตรีมิตรวิทยา

การสุ่มตัวอย่างจะใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเริ่มจากการเจาะจงเลือกโรงเรียนทั้ง 3 ดังกล่าว (เนื่องจากเป็นโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นที่อยู่ในเขตพื้นที่ฝั่งธนบุรี)

ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผู้ให้ข้อมูลหลักมาจากบาทหลวงผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาในอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ผู้อำนวยการ โรงเรียน และบุคลากรครูผู้สอนหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ ซึ่งประกอบด้วย

1. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย
2. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์
3. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์
4. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
5. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ
6. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา
7. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้การงานและเทคโนโลยี
8. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ

ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑล ที่ยินดีให้ข้อมูล และอยู่ในย่านฝั่งธนบุรี จังหวัดกรุงเทพมหานคร บาทหลวงผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาในอัครสังฆมณฑล จำนวน 1 คน ครูใหญ่หรือผู้อำนวยการ โรงเรียนช่างตากูส์ศึกษา 1 คน โรงเรียนแม่พระประจักษ์ 1 คน และโรงเรียนตรีมิตรวิทยา 1 คน บุคลากรครูผู้สอนโรงเรียนช่างตากูส์ศึกษา 8 คน บุคลากรครูผู้สอน โรงเรียนแม่พระประจักษ์ จำนวน 8 คน และ โรงเรียนตรีมิตรวิทยา จำนวน 8 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 28 คน โดยได้รับการประสานงานจากโรงเรียนในเครือของฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ใช้พื้นที่ ณ โรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี ทั้ง 3 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลระยะเวลาประมาณ 2 ชั่วโมง ต่อคน โดยอาศัย และระหว่างการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะใช้การจดบันทึกข้อมูล พร้อมกับการอัดเทปเสียงเพื่อเก็บรายละเอียดที่เกี่ยวข้องไปพร้อมกัน เพื่อเป็นการคุ้มครองสิทธิส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล ชื่อ-นามสกุลของแต่ละบุคคลจะถูกเปลี่ยนเป็นนามแฝงแทนในขั้นการนำเสนอข้อมูลงานวิจัย

การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant interview) เป็นการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนใน

เครือข่ายอัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร โดยคัดเลือกจากบาทหลวงผู้ควบคุมฝ่ายการศึกษาที่เป็นผู้สั่งการ ผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้อำนวยการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ เนื่องจาก เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก และสามารถเข้าถึงการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ได้แก่ สมรรถนะหลักของแต่ละกลุ่มสาระสำหรับการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียน กระบวนการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน และการกำหนดแนวทางทิศทางการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร ดังปรากฏในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	จำนวนคน	หน่วยงานที่สังกัด	ประเภทของข้อมูล
บาทหลวงผู้อำนวยการ ฝ่ายการศึกษาในอัคร สังฆมณฑล กรุงเทพฯ (สัมภาษณ์เดียว)	1	- สำนักงานฝ่ายอัครสังฆ มณฑล กรุงเทพฯ	นโยบายในการพัฒนา บุคลากรครูของอัคร สังฆมณฑล กรุงเทพฯ
ผู้อำนวยการโรงเรียน (สัมภาษณ์เดียว)	3 โรงเรียนละ 1 คน	- โรงเรียนเซนต์คาทาลีนศึกษา - โรงเรียนแม่พระประจักษ์ - โรงเรียนตรีมิตรวิทยา	นโยบายการส่งเสริม การพัฒนาบุคลากรครู ขององค์กร
บุคลากรครูผู้สอน (สัมภาษณ์เดียว)	24 (ครูผู้ดำรง ตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่ม)	- โรงเรียนเซนต์คาทาลีนศึกษา - โรงเรียนแม่พระประจักษ์ - โรงเรียนตรีมิตรวิทยา	1. ทิศทางการนโยบาย สำหรับการพัฒนา บุคลากรครูในแต่ละ กลุ่มสาระ
	สาระการ เรียนรู้) โรงเรียนละ 8 คน		2. สมรรถนะหลักของ แต่ละกลุ่มสาระสำหรับ การพัฒนาครูผู้สอนใน โรงเรียน 3. กระบวนการพัฒนา บุคลากรครู
รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น	28 คน	-	-

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือการวิจัยที่สำคัญในครั้งนี้เป็นตัวผู้วิจัย (เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในกระบวนการวิจัย เพราะการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ฉะนั้นการสร้างเครื่องมือในการวิจัยผู้วิจัยต้องเตรียมความพร้อมรอบด้านก่อนลงพื้นที่ สร้างแนวคำถามในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อให้ได้รับคำตอบตามความเป็นจริง การทราบถึงบริบทของกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยจะเข้าไปสัมภาษณ์ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และการจัดบันทึกกล้องถ่ายรูปและเครื่องบันทึกเสียง (ช่วยเก็บข้อมูลในกรณีที่เป็นข้อมูลที่สำคัญและมีประโยชน์ต่อการวิจัยไม่สามารถจำได้ทั้งหมด เพื่อให้สามารถเก็บข้อมูลได้มากที่สุดโดยไม่ตกหล่น และให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงมากที่สุด) โดยผู้วิจัยได้เตรียมตัวในการเก็บข้อมูล แจกแจงวัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้ และไม่ใช้ชื่อจริงในการเสนอรายงาน นอกจากนี้ได้แจกแจงวัตถุประสงค์ในการวิจัยต่อ โรงเรียนคาทอลิกในเครืออัครสังฆมณฑล ในเขตพื้นที่ฝั่งธนบุรี เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อโรงเรียนและฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ตลอดจนบุคลากรครูผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้รับทราบข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง สำหรับเครื่องมือที่ผู้วิจัยเลือกใช้คือ

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - structured Interview) ใช้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัว

ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนคาทอลิกในเครืออัครสังฆมณฑล ในเขตพื้นที่ฝั่งธนบุรี

ตอนที่ 3 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสมรรถนะหลักของแต่ละกลุ่มสาระสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้และข้อเสนอแนะในการนำไปกำหนดนโยบายของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑล ในเขตพื้นที่ฝั่งธนบุรี เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ คือ เป็นวิธีการเก็บข้อมูลจากเอกสาร สิ่งพิมพ์ วารสาร งานวิจัย ทั้งที่เป็นทฤษฎี แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน ในประเด็นสมรรถนะหลักของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้สำหรับการพัฒนาบุคลากรครู กระบวนการในการดำเนินงาน และทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระเพื่อนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษา ของบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร ดังนั้นเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว จึง

ต้องมีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ในกลุ่มของบุคลากรครูผู้สอนของโรงเรียนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร เนื่องจากการเก็บข้อมูลที่ได้จากบาทหลวงผู้ควบคุมฝ่ายการศึกษาในอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ครูใหญ่ และอาจารย์ผู้สอนบุคลากรครูผู้สอนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑล ซึ่งดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ดังนั้น เพื่อให้การติดต่อเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และการติดต่อสื่อสารอื่นๆ เกิดประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องรวบรวมข้อมูลของบุคลากรครูผู้สอนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑลในย่านฝั่งธนบุรี และรายงานการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนอย่างเป็นระบบ อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิควิธีการเพื่อเปรียบเทียบเนื้อหาของข้อมูล (Cross-checking) ระหว่างโรงเรียนทั้ง 3 โรงเรียนดังกล่าว

ในการเก็บข้อมูลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจาก 2 แหล่ง ได้แก่

1. แหล่งปฐมภูมิ (Primary sources)

การเก็บข้อมูลจากแหล่งนี้ จะมาจากการสำรวจข้อมูลในพื้นที่เบื้องต้น (Reconnaissance survey) และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ซึ่งแต่ละวิธีมีรายละเอียดดังนี้

การสำรวจข้อมูลในพื้นที่เบื้องต้น (Reconnaissance survey) เนื่องจากประเด็นที่ทำการวิจัย มีข้อมูลเรื่องดังกล่าวมีอยู่กระจัดกระจายทั่วไปตามส่วนต่าง ๆ และมีได้ถูกเก็บรวบรวมเอาไว้อย่างเป็นระบบ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องลงสำรวจข้อมูลในพื้นที่เบื้องต้นเพื่อแสวงหาข้อมูลที่ต้องการกำหนดเป็นประเด็นคำถามสัมภาษณ์ต่อไป โดยข้อมูลในพื้นที่เบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนของโรงเรียนในสังกัดฝ่ายอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ และข้อมูลเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างการบริหารงานและประวัติความเป็นมาของโรงเรียนในสังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ฝั่งธนบุรีดังกล่าว

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผู้ให้ข้อมูลหลักมาจาก ผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียน บุคลากรครูผู้สอนที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกใช้พื้นที่ ณ โรงเรียน ทั้ง 3 โรงเรียน เนื่องจากผู้วิจัยการศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนเพื่อให้ได้ข้อมูลจากการเล่าประสบการณ์ การศึกษาแบบสัมภาษณ์เชิงลึกจึงน่าจะเหมาะสมที่สุดเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์งานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ

2. แหล่งทุติยภูมิ (Secondary sources)

ข้อมูลในแหล่งนี้มาจากหน่วยงานของสำนักงานการศึกษาเอกชน (สช.) และฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ แผนกบุคคล และแผนกศูนย์พัฒนาวิชาชีพครู ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน รวมไปถึงข้อมูลจากงานรายงานวิจัย และสถิติที่เกี่ยวข้อง สำหรับข้อมูลและรายงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรครูมาจากฝ่ายการศึกษาใน

เครือข่ายองค์กรสังฆมณฑล จังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยข้อมูลและรายงานที่เกี่ยวข้องกับจำนวนบุคลากร ครู การพัฒนาศักยภาพครู สำหรับในสำนักงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาจากการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน กระบวนการในการพัฒนาบุคลากร ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาหรือบุคลากรครูผู้สอนทั้งในและต่างประเทศ

การวิเคราะห์ข้อมูล

เนื่องจากงานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยที่อาศัยการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative approach) ดังนั้น ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และการถอดเทปจะนำมาจัดหมวดหมู่และตรวจสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ตามประเด็นทางด้านทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การกำหนดแผนในการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระ ด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนเพื่อนำไปสู่กระบวนการสร้างการพัฒนาบุคลากรครู ด้านการค้นหาสมรรถภาพหลักของแต่ละกลุ่มสาระสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองในแต่ละกลุ่มสาระ และด้านข้อเสนอแนะในการนำไปกำหนดนโยบายของโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัย วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง การถอดเทป ซึ่งการพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนคาทอลิกในเครือข่ายสังฆมณฑล เขตพื้นที่ฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร ผลการวิเคราะห์อย่างละเอียดจะนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการศึกษา ในการนำไปสู่การสร้างกระบวนการพัฒนาบุคลากรครู เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาการพัฒนาบุคลากรครู เป็นบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนคาทอลิกในเครือข่ายสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานครให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ดังนั้น ในการทำความเข้าใจเรื่องการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครือข่ายสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร ความเข้าใจเรื่องระเบียบวิธีการวิจัยจึงเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญด้วย ซึ่งผู้วิจัยสามารถกล่าวโดยสรุป การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อหาตอบที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครือข่ายสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร ทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ สมรรถนะหลักของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้สำหรับการพัฒนาบุคลากรครู กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรตลอดจนแนวทางการพัฒนาบุคลากร ในการวิจัยครั้งนี้ผู้ที่ให้ข้อมูลสำคัญคือผู้ อำนวยการฝ่ายการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ วิธีการดำเนินการวิจัยระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และการจดบันทึก การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ การสำรวจข้อมูลใน

พื้นที่เบื้องต้น แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ คือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน การวิเคราะห์ข้อมูล โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการศึกษา เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาการพัฒนาบุคลากรครูของโรงเรียนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานครให้มีประสิทธิภาพต่อไป



ผลงานวิจัยนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนของโรงเรียนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร ครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ศึกษาเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการศึกษาเอกสาร (Documentary Research) ต่างๆ ได้แก่ เอกสาร สิ่งพิมพ์ วารสาร รายงานประจำปีของโรงเรียนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน ในประเด็นสมรรถนะหลักของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้สำหรับการพัฒนาบุคลากร กระบวนการในการดำเนินงาน และทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาในแต่ละกลุ่มสาระเพื่อนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษา ประกอบกับการใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) ผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพฯ ดังนั้น เพื่อให้การได้มาซึ่งข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปด้วยความเรียบร้อยครบถ้วนสมบูรณ์และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยไว้ สาระสำคัญของบทนี้คือ การนำเสนอผลการศึกษาที่เป็นข้อค้นพบเพื่อหาคำตอบการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี โดยแยกนำเสนอเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระ โดยศึกษาจากนโยบายของฝ่ายการศึกษาที่สอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในโรงเรียน แนวทางการส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนอย่างเป็นรูปธรรมจากนโยบายสู่การปฏิบัติ (Best Practice)

ตอนที่ 2 สมรรถนะหลักของแต่ละกลุ่มสาระสำหรับการพัฒนาบุคลากรครู โดยสามารถวิเคราะห์สมรรถนะหลักด้านความรู้ (knowledge) ด้านทักษะ (skill) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลและทัศนคติ (attitude)

ตอนที่ 3 กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระ

ตอนที่ 1 ทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

ทิศทางและบทบาทของระบบการศึกษาในอนาคต เกี่ยวข้องกับบทบาทของการศึกษาทุกระดับ เพราะสถานศึกษาเป็นแหล่งผลิตกำลังคนให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ นำไปใช้ในชีวิตประจำวันและประกอบอาชีพได้ในอนาคต รวมทั้งศึกษาต่อในระดับสูงต่อไป เพื่อออกไปรับใช้สังคมและประเทศชาติ จึงต้องมุ่งเน้นที่คุณภาพและมาตรฐานของการศึกษาเป็นประเด็นสำคัญ องค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการศึกษานอกจากความตั้งใจและความตั้งใจของผู้เรียนเองแล้ว คุณภาพของผู้เรียนนั้นก็ขึ้นอยู่กับบุคลากรครูผู้สอนด้วย ซึ่งเป็นการแสดงถึงความสามารถของครูในด้านการสอน การถ่ายทอดความรู้ ประสิทธิภาพ เจตคติ ความรับผิดชอบในการทำงาน คุณภาพและศักยภาพในการผลิตและเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการอีกด้วย

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อหาทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งมีจำนวน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย

- 1.1 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย
- 1.2 กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์
- 1.3 กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์
- 1.4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ
- 1.5 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
- 1.6 กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ
- 1.7 กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษา พลศึกษา
- 1.8 กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี

จากการลงพื้นที่ของผู้วิจัยในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informant) ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และฝ่ายบริหาร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้คล้ายคลึงกัน โดยสามารถวิเคราะห์ข้อมูลแยกเป็นประเด็นย่อยได้ 5 ประเด็น ได้แก่ ด้านโครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน ด้านผลผลิตและการบริการ ด้านปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับปริมาณและคุณภาพบุคคล ด้านประสิทธิภาพทางการเงิน ด้านการบริหารจัดการ ซึ่งประเด็นทั้ง 5 ข้อ ดังกล่าวมีผลกระทบทำให้ทิศทางนโยบายของการพัฒนาบุคลากรครูเป็นการสั่งการจากบนลงล่าง (Top down) มาโดยตลอด ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านโครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน

โครงสร้างของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรีมีทิศทางนโยบายโดยพิจารณาจากผู้รับใบอนุญาต คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา และผู้อำนวยการ เป็นผู้กำหนดและกระจายงานลงไปยังฝ่ายต่างๆ โดยการพัฒนาบุคลากรครูอยู่ในฝ่ายบริหารทั่วไปเกี่ยวกับงานบุคคลและสวัสดิการครู ซึ่งสามารถอธิบายจากแผนภาพที่ 12 โครงสร้างการบริหารงานในโรงเรียนของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ภาคผนวก ก หน้า 158 ซึ่งบุคลากรครูผู้สอนได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับโครงสร้างของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี ดังคำกล่าวของคุณครูสมลักษณ์ คุณครูสมทรง และคุณครูสมบูรณ ดังนี้

...โครงสร้างของโรงเรียนเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรครูพิจารณาจากผู้รับใบอนุญาตไปยังผู้อำนวยการ คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาก็หัวหน้าฝ่ายต่างๆ นั้นแหละ ฝ่ายบริหารทั่วไปเป็นผู้จัดทำแผนงานแล้วเราก็คำเนินทำงานตามแผนงานนั้นๆ...

(คุณครูสมลักษณ์ นามสมมติ 2553)

จากคำกล่าวของคุณครูสมลักษณ์ ที่กล่าวถึง โครงสร้างของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรครูในเครืออัครสังฆมณฑล ความเห็นตรงกับคุณครูสมทรงและคุณครูสมบูรณ ว่า

...การพัฒนาบุคลากรครูพิจารณาจากผู้รับใบอนุญาตและผู้อำนวยการเพราะโรงเรียนเราผู้รับใบอนุญาตเป็นผู้อำนวยการด้วยส่งไปยังฝ่ายบริหารทั่วไปแล้วเราก็ไปตามที่หน่วยเหนือสั่ง บางครั้งก็ไม่ได้อยากไปหรอกแต่เขาสั่งมากก็ต้องไป...

(คุณครูสมทรง นามสมมติ 2553)

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา

...โครงสร้างของโรงเรียนที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรครู ส่วนใหญ่แล้วดำเนินการตามคำสั่งของผู้อำนวยการและฝ่ายบริหารของโรงเรียน แต่โรงเรียนเรามีฝ่ายบุคลากรที่แยกออกมาจากฝ่ายบริหารทั่วไปอย่างชัดเจน ก็ดีเหมือนกันนะที่มีการกำหนดนโยบายจากฝ่ายจะได้มีความชัดเจนมากขึ้นแล้วก็มีทิศทางเดียวกันในการทำงาน...

(คุณครูสมบูรณ นามสมมติ 2553)

จากคำกล่าวของคุณครูทั้ง 3 ท่าน สะท้อนให้เห็นว่า โครงสร้างของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑล ฝั่งธนบุรีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนพิจารณาจากคำสั่งจากเบื้อง

บนลงล่าง (Top down) มาโดยตลอดตั้งแต่ผู้รับใบอนุญาต คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ตามโครงสร้างที่สังฆมณฑลกำหนด อย่างไรก็ตาม โรงเรียนแต่ละโรงเรียนมีโครงสร้างที่ไม่เหมือนกันเพราะต่างโรงเรียนต้องบริหารจัดการด้วยตนเอง โรงเรียนบางแห่งมีการแยกฝ่ายบุคลากรออกมาจากฝ่ายบริหารงานทั่วไปอย่างชัดเจน ส่งผลให้โครงสร้างของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรีแตกต่างกันด้วยโครงสร้างของโรงเรียนที่ไม่มีการกำหนดทิศทางให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และผลของการพัฒนาบุคลากรครูที่ผ่านมามีทิศทางจากบนลงล่าง และคุณครูจึงเกิดความเคยชินกับการรับคำสั่งและปฏิบัติตามคำสั่ง ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระ ของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลจึงต้องอาศัยภาวะผู้นำที่สูงมากเนื่องจากบุคลากรครูทุกคนนั้นเชื่อในภาวะผู้นำ ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรครูผิวดูประสงค์ย่อมมีสูง ถ้าหากผู้กำหนดนโยบายเบื้องบนไม่เข้าใจนโยบายอย่างแท้จริง เพราะฉะนั้นการพัฒนาบุคลากรครูในเครืออัครสังฆมณฑลจะเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพไม่ได้ ถ้าหากทิศทางนโยบายของการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนนั้นยังเป็นแบบบนลงล่างเพียงอย่างเดียว

จากโครงสร้างและนโยบายของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลได้มีเสียงสะท้อนกลับไปยังโครงสร้างของฝ่ายการศึกษาที่มีความซับซ้อนในการดำเนินงาน โดยคำกล่าวของคุณครูสมปอง ฝ่ายบริหารสุนิสสา และฝ่ายบริหารสิทธิไชย ดังมีทัศนะดังนี้

...ทำไม่ได้หรือค่ะคุณครูเพราะที่ผ่านมามันมีหน่วยงานที่ซ้ำซ้อนกันมากในการทำเรื่องอบรมครู เดี่ยวศูนย์พัฒนาวิชาชีพครูจัด เดี่ยวแผนกบุคคลจัด...

(คุณครูสมปอง นามสมมติ 2553)

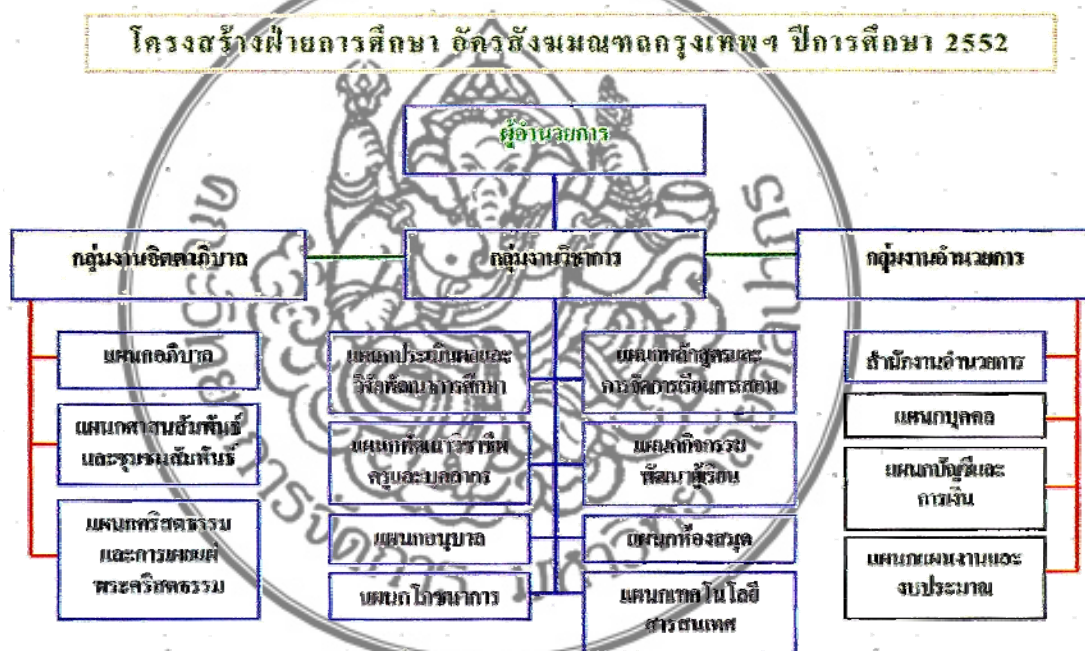
...โรงเรียนก็พยายามปฏิบัติตามฝ่ายการศึกษา แต่อาจจะมีความเป็นไปได้ในการรวมศูนย์การพัฒนาวิชาชีพครูและแผนกบุคคลเข้าด้วยกัน...

(สุนิสสา นามสมมติ 2553)

...บางครั้งโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลเองยังมีทิศทางในการพัฒนาบุคลากรไม่เหมือนกันบางโรงเรียนมีฝ่ายบุคลากรแยกออกมาอย่างชัดเจน แต่บางโรงเรียนยังยึดติดอยู่ในฝ่ายวิชาการ ผมก็คิดว่า คงจะต้องเรียกผู้บริหารทั้ง 3 โรงเรียน มาคุยกันถึงระบบโครงสร้างภายในโรงเรียนเพื่อให้เป็นแบบแผนและแนวทางเดียวกัน...

(สิทธิไชย นามสมมติ 2553)

จากคำกล่าวของฝ่ายบริหารสะท้อนให้เห็นว่าสังคมทลตระหนักถึงทิศทางนโยบายในการพัฒนาบุคลากรครูที่แตกต่างกันของโรงเรียนในเครือสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี และพยายามวางทิศทางเพื่อกำหนดโครงสร้างในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นรูปแบบและมีแบบแผนเดียวกันเพื่อให้โรงเรียนในเครือสังฆมณฑลฝั่งธนบุรีมีทิศทางไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งในปัจจุบันเป็นการพัฒนาในรูปแบบของแต่ละโรงเรียนพัฒนาตนเอง อย่างไรก็ตามแม้กระทั่งโครงสร้างฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ปีการศึกษา 2552 ที่มีการจำแนกแผนกบุคคลและแผนกพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรออกจากกันอย่างชัดเจน ดังแผนภาพที่ 5



แผนภาพที่ 5 โครงสร้างฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ปีการศึกษา 2552

ที่มา : ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร, 25 ปี ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ. (กรุงเทพมหานคร : ฝ่ายการศึกษา, ม.ป.ป.), 19.

จากแผนภาพที่ 5 สะท้อนให้เห็นว่าโครงสร้างฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานจิตตภาบาล กลุ่มงานวิชาการ และกลุ่มงานอำนวยการ การอบรมพัฒนาครูใหม่และครูประจำการของอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ นิเทศการเรียนการสอน และส่งเสริมวิทยฐานะครูจัดตั้งเป็นแผนกพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา จะขึ้นตรงกับกลุ่มงานวิชาการ แต่ทว่างานข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ครู-นักเรียน บริการและสวัสดิการครูในโรงเรียนอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ขึ้นตรงในกลุ่มงานอำนวยการ ซึ่งฝ่ายอัครสังฆ

มณฑล ไม่มีการจัดตั้งฝ่ายบุคลากรอย่างชัดเจน ส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรมีการพัฒนาหลายสายงานและมีหน่วยงานที่ซ้ำซ้อนกัน

2. ด้านผลิตและการบริการสำหรับบุคลากรครู

โรงเรียนในเครือข่ายองค์กรสังฆมณฑลฝั่งธนบุรีสามารถรับนักเรียนทุกคน โดยยึดหลักว่าทุกคนมีโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา สอดคล้องต้องกันกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (2550 : 31) มาตรา 49 บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าเล่าเรียน นักเรียนได้รับการบริการช่วยเหลือในด้านทักษะความรู้กระบวนการเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นลำดับ เพื่อผลิตผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถในการแข่งขันเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น อย่างไรก็ตามบุคลากรครูผู้สอนกล่าวถึงนโยบายในการผลิต ด้วยปัจจัยนำเข้าคือครูใหม่ ครูประจำการ มีกระบวนการในการผลิตและการบริการ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งครูต้องมีการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้ผลิตและเป็นผู้บริการผู้เรียนให้มีคุณภาพ เก่ง ดี มีสุข เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งบุคลากรครูผู้สอนในเครือข่ายองค์กรสังฆมณฑลฝั่งธนบุรีได้กล่าวถึงทิศทาง นโยบายและเป้าหมายด้านการผลิตและการบริการไว้ดังนี้

...นโยบายด้านการผลิตและบริการของสังฆมณฑลเราก็ดีนะ มีการทำวิจัยในชั้นเรียน ผู้เรียนเน้นผู้เรียนให้มีคุณภาพที่ดีขึ้น แต่ตัวเราเองก็ต้องพัฒนาด้วยว่าจะหาวิธีการใดเพื่อแก้ปัญหาพฤติกรรมของเด็ก...

(คุณครูสมบุรณ์ นามสมมติ 2553)

...นโยบายมันก็ดีนะ แต่แค่การพัฒนาความรู้ให้กับเด็กภายในห้องเรียนวิชาที่สอนก็ลำบากมากแล้ว ชั่วโมงสอนก็เยอะ แล้วครูจะเอาเวลาที่ไหนไปพัฒนาผู้เรียน ด้วยการทำวิจัยมีการกำหนดให้ครูต้องทำการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนทอมละ 1 เล่ม บางครั้งก็ต้องใช้เงินทุน ก็ต้องทำส่งเขาไปเขาก็เลือกไปส่งสังฆมณฑล...

(คุณครูสมนัย นามสมมติ 2553)

จากคำกล่าวของคุณครูสมบุรณ์ และคุณครูสมนัย สะท้อนให้เห็นว่านโยบายด้านการผลิตและบริการของสังฆมณฑลเป็นสิ่งที่ดี เน้นผู้เรียนให้มีความรู้ที่ดีขึ้นตามทิศทางนโยบายขององค์กรสังฆมณฑล แต่การผลิตและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนจึงกระทำในลักษณะที่ควบคู่กันไปกับการพัฒนาบุคลากรครูซึ่งวิธีที่องค์กรสังฆมณฑลนิยมใช้ก็คือการทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อให้บุคลากรครูวิเคราะห์และแก้ปัญหา รวมถึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้เรียน แต่การทำวิจัยในชั้นเรียนต้องมี

ระยะเวลาและค่าใช้จ่ายบางส่วนในการดำเนินการ ซึ่งถ้าองค์กรสังฆมณฑลไม่ได้กำหนดรูปแบบและวิธีการทำวิจัยในชั้นเรียนที่มีทิศทางเดียวกันการทำวิจัยในชั้นเรียนก็จะเป็นการทำเพื่อผลงานทางวิชาการเพียงเท่านั้น

การผลิตและการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในเครือองค์กรสังฆมณฑลจำเป็นที่จะต้องมีการป้อนเข้าก็คือบุคลากรครูผู้สอนที่พร้อม กระบวนการต้องมีการผลิตและพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเพื่อผลิตและผลลัพธ์ตามที่สถานศึกษากำหนด แต่ปัจจัยการเข้าออกของบุคลากรครูมีผลต่อทิศทางนโยบาย ซึ่งบุคลากรครูผู้สอนผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้กล่าวไว้ดังนี้

...นโยบายมีการผลิตและพัฒนาครูเข้าใหม่ มีการฝึกอบรมให้กับครูอย่างต่อเนื่อง แต่ก็จะขาดความต่อเนื่องไปเพราะมีครูลาออกกลางภาคเรียน...

(สิทธิเดช นามสมมติ 2553)

...เมื่อปีที่แล้วครูของเราลาออกกันไปสอบบรรจุเยอะเลย เราก็ต้องรับหาครูใหม่เข้ามาแทน ก็ต้องมาพัฒนากันใหม่ให้ทันใช้งาน...

(สุนิสา นามสมมติ 2553)

...ครูของเราไปสอบได้ที่อื่นเขาก็ไปเพราะสวัสดิการมันดีกว่า เวลาที่เราสูญเสียครูไปสังฆมณฑลเคยหันกลับมาดูใหม่ว่าเสียเขาไปเพราะอะไร หนักสุดคือครูที่ต้องมาสอนงานครูเข้าใหม่...

(คุณครูสมควร นามสมมติ 2553)

ผลการวิจัยภาคีคือบท ระดับปฏิบัติการ

จากคำกล่าวของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักสะท้อนให้เห็นว่าการผลิตและพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่มีความต่อเนื่อง ด้วยบุคลากรครูที่มีการเข้าออกบ่อยจึงไม่มีบุคลากรครูผู้ใดจะนำนโยบายไปปฏิบัติ และบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระมีความต้องการในทิศทางนโยบายในเรื่องของสวัสดิการครู ซึ่งสังฆมณฑลไม่สามารถเทียบเท่ากับทางรัฐบาลได้ ดังนั้นสังฆมณฑลจึงควรรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรครูแต่ละกลุ่มสาระเกี่ยวกับนโยบายการผลิตและการบริการว่าควรมีทิศทางนโยบายไปในแนวทิศทางใดให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (win-win strategy)

3. ประเด็นที่เกี่ยวกับปริมาณและกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

ทิศทางนโยบายที่เกี่ยวกับปริมาณและกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครู สังกัดกรมจัดให้มีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครูในรูปแบบต่างๆ โดยจัดให้อยู่ในกลุ่มงานวิชาการ แผนกพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร ดังแผนภาพที่ 5 โครงสร้างฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ปีการศึกษา 2552 บทที่ 4 หน้า 77

ซึ่งการพัฒนาครูไม่ว่าจะจัดเป็นกลุ่มหรือเป็นรายบุคคล เป้าหมายสูงสุดคือให้ครูแต่ละคนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพโดยมีนโยบายมุ่งพัฒนาคุณภาพครู ด้านการจัดการเรียนการสอน การวัดผล ประเมินผล (ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 2547ก : 1) ซึ่งโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลมีการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรครูกับฝ่ายอัครสังฆมณฑล โดยครูผู้สอนได้กล่าวถึงปริมาณและกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครูในเครืออัครสังฆมณฑล ดังนี้

...สังฆมณฑลมีการจัดการเรียนรู้เป็นรายกลุ่มปีละ 2 ครั้ง โดยประมาณใช้เทคนิควิธีการประชุมหรือเป็นรายกลุ่มใหญ่มากกว่ากลุ่มย่อย เรื่องที่นิยมให้มีการอบรมก็เรื่องหลักสูตร แล้วก็การทำวิจัยในชั้นเรียนเป็นส่วนใหญ่ แล้วก็มีการอบรมจากภายนอกด้วย...

(คุณครูสมญา นามสมมติ 2553)

...กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่มาจากฝ่ายบุคลากรหรือฝ่ายบริหารที่กำหนดมาว่าจะให้ใคร ไปอบรมในเรื่องนั้นเรื่องนี้ส่วนใหญ่ก็เป็นเรื่องที่อยู่แล้ว อย่างหลักสูตรอบรมแล้วอบรมอีก ส่วนการอบรมของสังฆมณฑลนานๆ จึงจะได้ไปที่...

(คุณครูสมลักษณ์ นามสมมติ 2553)

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา

...เบื้องต้นเขาก็ส่งมาว่าใครที่มีความสามารถก็จะให้ไปอบรมในเรื่องนั้นๆ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาแบ่งปันครูคนอื่นที่ไม่ได้ไป หรือเอามาถ่ายทอดให้ลูกน้องในกลุ่มสาระนั้น แต่กลับมาแบ่งปันความรู้ให้ครูฟังก็ไม่รู้เรื่องหรือเพราะไม่ได้ไปเห็นด้วยตัวเอง...

(คุณครูสมศักดิ์ นามสมมติ 2553)

จากคำกล่าวของคุณครูทั้ง 3 ท่านสะท้อนให้เห็นว่ากิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครู โดยส่วนใหญ่พิจารณาตามความต้องการของผู้บริหารระดับสูงซึ่งมีการอบรมมีสองส่วนด้วยกัน ประกอบด้วย ส่วนแรก อบรมภายในเครืออัครสังฆมณฑลเอง ซึ่งสังฆมณฑลเป็นผู้จัดหรือส่ง

ตัวแทนมาฝึกอบรมให้บุคลากรครูและส่วนที่สองโรงเรียนเป็นผู้ส่งไปฝึกอบรมตามสถาบันที่เชิญหนังสือเข้ามาที่สถานศึกษา บุคลากรครูที่เข้ารับการอบรมไม่ได้มีการหมุนเวียนกันไปอบรม มีการแบ่งปันความรู้กันในกลุ่มสาระหรือที่ประชุม ดังนั้นสะท้อนให้เห็นว่าฝ่ายอัครสังฆมณฑลกำหนดทิศทางนโยบายเกี่ยวกับปริมาณและกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรมายังฝ่ายบริหารของโรงเรียนและบุคลากรครูผู้สอนต้องปฏิบัติตามในลักษณะการสั่งการแบบบนลงล่าง (Top down) อย่างชัดเจน

อย่างไรก็ตามบุคลากรครูผู้สอนมีความต้องการในการเลือกกิจกรรมพัฒนาตนเอง โดยกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนมีหลากหลายรูปแบบ เช่น การบรรยายหรือการอภิปราย การประชุม การสัมมนา การสาธิต การสอนงาน การศึกษาดูงาน ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งตามทัศนะของบุคลากรครูผู้สอนในเครืออัครสังฆมณฑลต้องการมีทิศทางกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครูดังต่อไปนี้

การประชุม บรรยายหรือการอภิปราย

...มีการประชุมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีเทคนิคใหม่ๆ ในการเรียนการสอน

(คุณครูสมลักษณ์ นามสมมติ 2553)

...การประชุมเพื่อหาข้อกำหนดเรื่องเรียนการสอนให้มีทิศทางเดียวกันเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานการสอนเป็นแบบแผนทิศทางเดียวกัน...

(คุณครูสมศักดิ์ นามสมมติ 2553)

...เป็นการอบรมในเรื่องหลักสูตรและการทำวิจัยในชั้นเรียน ควรมีการประชุมในหัวข้อภาพรวมของครู บุคลิกภาพของครูต้องเป็นแบบใด โดยเชิญผู้มีความรู้เฉพาะด้านมาประชุมให้ครูหรือประชุมปฏิบัติการให้มันตรงตามประเด็นตรงตามจุด ต้องเป็นการเรียนรู้ใหม่ๆ มิใช่ซ้ำซากเดิมๆ...

(คุณครูสมปอง นามสมมติ 2553)

จากคำกล่าวของคุณครูสมลักษณ์ คุณครูสมศักดิ์ และคุณครูสมปองสะท้อนให้เห็นว่าสังฆมณฑลควรมีทิศทางกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครูโดยการประชุมบรรยายหรืออภิปรายการวางแผนเพื่อหาแนวทางที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทิศทางเดียวกัน รวมถึงบุคลิกภาพของครูและกระบวนการเรียนรู้แบบใหม่ๆ โดยการใช้การประชุม การบรรยายหรือการอภิปรายเชิงปฏิบัติการ

การสัมมนาและการสาธิต

...อยากให้มีการสัมมนาเรื่องแผนการเรียนการสอน การสาธิตการสอนในเรื่องของทักษะ กระบวนการในการสอนเทคนิคต่างๆ และการผลิตสื่อการเรียนการสอน...

(คุณครูสมลักษณ์ นามสมมติ 2553)

...อยากให้มีการสัมมนาในหัวข้อการแก้ปัญหาเทคนิคการสอน เพราะบาง ครั้งครูเก่งแต่ไม่สามารถนำเทคนิคและกระบวนการต่างๆ มาถ่ายทอดได้...

(คุณครูสมปอง นามสมมติ 2553)

...ควรมีการสาธิตการสอน ในหัวข้อสอนเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพราะการเรียนการสอนต้องใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยอาจจะเข้ามาสอนการทำสื่อการสอนที่ทันสมัย...

(คุณครูสมศักดิ์ นามสมมติ 2553)

จากคำกล่าวของคุณครูสมลักษณ์ คุณครูสมปอง และคุณครูสมศักดิ์ มีความต้องการในกิจกรรมการพัฒนารูปแบบของการสัมมนาและการสาธิต โดยเน้นการเรียนการสอน ทักษะกระบวนการ เทคนิคการสอนการถ่ายทอดการสอน รวมทั้งการใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการเรียนการสอน

การสอนงานและการศึกษาดูงาน

...การศึกษาดูงาน อยากให้ไปศึกษาเทียบเคียงแต่ละโรงเรียนแล้วนำกลับมาปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนของเรา...

(คุณครูสมหญิง นามสมมติ 2553)

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา

...การศึกษาดูงานในหัวข้อเรื่องที่เราใช้ในการสอนเด็ก ต้องดูจากสถานที่จริงเพื่อจะ"ได้สามารถนำมาบอกเด็ก อยากดูสถานศึกษาที่เด่นเฉพาะด้านวิชา ซึ่งสังฆมณฑลไม่ค่อยได้มีการจัดส่ง ซึ่งส่วนใหญ่ที่ไปคือระดับหัวหน้าหมวดหรือหัวหน้าฝ่ายอยากให้มีการหมุนเวียนกันไปดูถ้าเป็นไปได้ เพราะบางทีครูที่อยากจะพัฒนาตนเองก็มีเหมือนกันแต่ไม่มีโอกาส...

(คุณครูสมปอง นามสมมติ 2553)

...อยากให้ไปดูงานในโรงเรียนที่มีชื่อเสียงด้านการเรียนการสอนวิชานั้นๆ ว่าเรามีเทคนิคการสอนอย่างไรที่ทำให้เด็กสามารถเรียนได้ เพราะว่าจะได้มีเทคนิคการสอนใหม่ๆ กลับมาพัฒนา...

(คุณครูสมศักดิ์ นามสมมติ 2553)

จากคำกล่าวของคุณครูสมหญิง คุณครูสมปอง และคุณครูสมศักดิ์มีข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาบุคลากรครูด้วยการศึกษาดูงานจากสถานที่จริง ซึ่งไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีชื่อเสียงด้านการสอนในกลุ่มสาระต่างๆ ที่มีลักษณะโดดเด่นในด้านวิชาเฉพาะเพื่อนำกลับมาปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง โดยมีความต้องการไปศึกษาแบบหมุนเวียนกันไปศึกษาดูงานหรือไปศึกษาดูงานทั้งกลุ่มสาระการเรียนรู้

อย่างไรก็ตามผู้ปกครองยังให้ความสำคัญต่อคุณภาพการเรียนการสอน บุคลากรครูผู้สอนเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ โรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลสังฆนิรุตติจึงต้องมีการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนให้มีมนุษยสัมพันธ์และมีวิสัยทัศน์ก้าวไกลพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง โดยสังฆมณฑลควรให้โอกาสบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระมีโอกาสในการเสนอกิจกรรมการพัฒนาดตนเองในแต่ละกลุ่มสาระและเสนอต่อหัวหน้าฝ่ายบริหารระดับสูงและฝ่ายอัครสังฆมณฑลในรูปแบบสั่งการจากล่างขึ้นบน (Bottom up) เพื่อจัดรูปแบบการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพผ่านการประเมินมาตรฐานการปฏิบัติการกระบวนการเรียนรู้เตรียมพร้อมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพื่อสนองตอบความต้องการของผู้ปกครอง

4. ด้านประสิทธิภาพทางการเงินงบประมาณ

โครงสร้างฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้มีนโยบายเกี่ยวกับประสิทธิภาพทางการเงินงบประมาณ ซึ่งอยู่ในกลุ่มงานอำนวยการแผนกแผนงานและงบประมาณ ดังแผนภาพที่ 5 โครงสร้างฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ปีการศึกษา 2552

ข้างต้น บทที่ 4 หน้า 77 ซึ่งมีหน้าที่วางแผนนโยบายการบริหารจัดการการศึกษา ส่งเสริมระบบงบประมาณสถานศึกษา พัฒนาบุคลากรในโรงเรียนและฝ่ายการศึกษาฯ ในการจัดทำงบประมาณกำกับและติดตามระบบการบริหารจัดการของฝ่ายการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ม.ป.ป. : 6) ซึ่งบุคลากรครูผู้สอนได้กล่าวถึงนโยบายที่ใช้กับการนำงบประมาณมาปฏิบัติ ดังนี้

...นโยบายของฝ่ายอัครสังฆมณฑลดีหมดเลยค่ะ แต่พอถึงเวลาปฏิบัติจริงสังฆมณฑลก็มีงบประมาณไม่เพียงพอที่จะมาส่งเสริมพัฒนาครู เพราะสังฆมณฑลเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ...

(คุณครูสมประสงค์ นามสมมติ 2553)

...บางครั้งก็อยากจะไปอบรมนะ แต่ด้วยค่าใช้จ่ายที่สูง โรงเรียนก็ไม่ได้ส่งไป บางครั้งครูต้องออกค่าใช้จ่ายเอง...

(คุณครูสมนึก นามสมมติ 2553)

...นโยบายการเลื่อนขึ้นเงินเดือนของสังฆมณฑลก็มีการกำหนดนะ แต่พอทำจริงๆ แล้วงบประมาณที่เลื่อนขึ้นไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้บริหาร อย่างปีที่ผ่านมามีปรับขึ้นเท่ากันทั้งหมดทุกคนเลย...

(คุณครูสมใจ นามสมมติ 2553)

จากคำกล่าวสะท้อนให้เห็นว่างบประมาณมีผลต่อการกำหนดทิศทางนโยบายซึ่งบุคลากรครูผู้สอนมีความพอใจกับทิศทางนโยบายในการพัฒนาบุคลากรของอัครสังฆมณฑลแต่ไม่พึงพอใจต่อปัจจัยหลักคืองบประมาณในการพัฒนาบุคลากรครูในระดับโรงเรียนที่เน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนจึงต้องมีการออกค่าใช้จ่ายในการพัฒนาตนเองรวมถึงการเลื่อนขึ้นเงินเดือนตำแหน่งที่มีการกำหนดนโยบายไว้อย่างชัดเจน แต่ขั้นลงมือปฏิบัติก็ต้องพิจารณาโดยผ่านดุลยพินิจของผู้บริหารสถานศึกษา

อย่างไรก็ตามอีกแง่มุมกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับทิศทางนโยบายในการพัฒนาบุคลากรด้านประสิทธิภาพทางด้านเงินงบประมาณที่ตระหนักถึงในส่วนที่ดีของงบประมาณที่ฝ่ายอัครสังฆมณฑลนำไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังคำกล่าวของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...สังฆมณฑลมีนโยบายและงบประมาณสนับสนุนช่วยเหลือเด็กและเยาวชนที่มีฐานะยากจน หรือด้อยโอกาสให้ได้รับการศึกษา โดยให้มีการให้ทุนการศึกษาเด็กที่มีฐานะยากจน...

(สุนิตา นามสมมติ 2553)

...นโยบายของสังฆมณฑลก็เขามิงบประมาณเกี่ยวกับกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ทั้ง
ลูกเสือเนตรนารี กิจกรรมต่างๆของโรงเรียน เน้นการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้เด็ก...

(คุณครูสมบัติ นามสมมติ 2553)

จากคำกล่าวของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักสะท้อนให้เห็นว่านโยบายของอัครสังฆมณฑล
มุ่งเน้นงบประมาณไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดังพันธกิจของการศึกษาคาทอลิกจึงมีเป้าหมาย
พัฒนาคน ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพชีวิตและความสามารถที่จะนำคนและ
สังคมไปสู่ความสำเร็จของชีวิต และสร้างผลสำเร็จให้เกิดขึ้นแก่สังคมไทยอย่างยั่งยืน (336 ปี
การศึกษาคาทอลิก 2545)

ทิศทางนโยบายการมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยสังฆมณฑลมีงบประมาณให้แก่
ผู้เรียนเป็นสิ่งที่ดีแต่อย่างไรก็ตามบุคลากรครูผู้สอนก็เป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญ ในการพัฒนา
คุณภาพของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพเช่นกัน ดังนั้นสังฆมณฑลจึงต้องมีการพัฒนาบุคลากร
ครูผู้สอน โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพครูตามนโยบายการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดฝ่ายการศึกษา
(ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 2549ก : 1) งบประมาณจึงมีส่วนจำเป็นในการพัฒนา
บุคลากรครูผู้สอนเพื่อการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่มีคุณภาพต่อไป

5. ด้านการบริหารจัดการ

ทิศทางนโยบายและเป้าหมายของการจัดการศึกษาของฝ่ายการศึกษา อัครสังฆ
มณฑลกรุงเทพฯ ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ จัดการศึกษาโดยมีเอกลักษณ์และเป็น
เอกภาพ ทันสมัย มีระบบการบริหารจัดการแบบคาทอลิก โดยยึดตามคำสอนของพระเยซูเจ้า การ
บริหารจัดการของฝ่ายการศึกษา พบว่าทิศทางนโยบายด้านการบริหารจัดการ เมื่อมีการปรับเปลี่ยน
ผู้บริหาร เป็นสิ่งที่บุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระให้ความสำคัญด้วยความไม่ต่อเนื่องของ
นโยบายของผู้บริหาร ดังคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

...ที่จริงแล้วนโยบายของสังฆมณฑลเองก็ดี แต่ว่าการบริหารจัดการนโยบายมีปัญหา
เพราะขาดความต่อเนื่องของนโยบาย พอเปลี่ยนผู้อำนวยการทีนโยบายก็เหมือนจะ
เปลี่ยนที...

(คุณครูสมพร นามสมมติ 2553)

...ผู้บริหารมาปีแรกจะไม่ทำอะไรเพราะจะดูสถานการณ์ โดยให้ฝ่ายต่างๆทำงานไปก่อน มาเรียนรู้งาน บางครั้งไม่สานงานต่อจากคนเก่าที่ออกไป ผู้บริหารที่ย้ายมาจึงควรที่จะต้องศึกษาข้อมูลของคนทำงานอยู่ที่นั่นและรู้ประวัติของโรงเรียนมาเป็นอย่างดี...

(คุณครูสุนิสา นามสมมติ 2553)

...ผู้บริหารชอบเรื่องใดก็จะเน้นในเรื่องนั้น การเปลี่ยนผู้บริหารจะมีความไม่ต่อเนื่อง ดังนั้นต้องไม่อคติก่อน ต้องปฏิบัติตามและทำหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด...

(คุณครูสุนิตา นามสมมติ 2553)

...การศึกษาเป็นบ่อเกิดพลังแห่งชีวิต ปัญญาสามารถที่จะพัฒนาศักยภาพให้กับตนเองได้ ฝ่ายการศึกษาฯ ได้มีการกระทำการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษารวมทั้งร่วมมือกับโรงเรียนคาทอลิกต่างๆ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นเรื่องที่น่าภาคภูมิใจเป็นอย่างยิ่ง...

(สิทธิไชย นามสมมติ 2553)

ด้วยคำกล่าวฝ่ายบริหารของฝ่ายการศึกษาฯ ได้มีการกระทำการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งร่วมมือกับโรงเรียนคาทอลิกต่างๆ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม จากคำกล่าวของบุคลากรครูผู้สอนจะพบว่าบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระมีความไม่มั่นใจในความต่อเนื่องของการบริหารนโยบาย เพราะเนื่องจากพอมีการเปลี่ยนผู้บริหารของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑล และผู้บริหาร นโยบายก็อาจจะมีการปรับเปลี่ยน ทำให้ครูซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติเกิดความไม่แน่ใจในการปฏิบัติตามนโยบายซึ่งส่งผลต่อทิศทางการพัฒนาคุณภาพครูด้วย

ข้อจำกัดเชิงนโยบายในการพัฒนาบุคลากรครู

เนื่องด้วยข้อจำกัดตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรครูเป็นข้อจำกัดภายในองค์กรในขณะที่ข้อจำกัดภายนอกหรือสิ่งแวดล้อม มีผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนได้เช่นเดียวกัน ซึ่งข้อจำกัดเชิงนโยบายในการพัฒนาครู ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านการเมือง และส่วนอื่นๆที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรครู โดยสามารถพิจารณาจากคำสัมภาษณ์ของบุคลากรครูผู้สอนมีความเห็นพ้องต้องกัน โดยมีประเด็นดังต่อไปนี้

ด้านเศรษฐกิจ

ประเด็นเรื่องทุนทางเศรษฐกิจ มีความสำคัญต่อการศึกษาเอกชน หากสภาพเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไม่ดีพอ จะส่งผลต่อครัวเรือนทำให้ผู้ปกครองต้องประหยัดค่าใช้จ่าย ซึ่งจากการที่ครูประจำชั้นได้สนทนากับผู้ปกครอง พบว่า

...ผู้ปกครองมีรายได้น้อย บางคนมีรายได้เท่าเดิมแต่มีภาระมากขึ้น บางคนตกงานจึงต้องเลือกสถานศึกษาเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย ส่งผลต่อเม็ดเงินในการพัฒนาบุคลากรครูตามจำนวนนักเรียนที่ลดลง...

(คุณครูสมปอง นามสมมติ 2553)

...เศรษฐกิจตกต่ำ มีส่วนทำให้ผู้ปกครองเลือกโรงเรียนรัฐบาลให้กับลูกเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย...

(คุณครูสมหมาย นามสมมติ 2553)

ด้านสังคม

สภาพสังคมโดยรอบสถานศึกษาเอกชน สภาพสังคมที่มีการแข่งขันทางด้านคุณภาพการศึกษาสูงขึ้น ผู้ปกครองมีส่วนเลือกสภาพสังคมให้แก่บุตรหลานของตน ตามสภาพสังคมและคุณภาพของสถานศึกษา ซึ่งข้อจำกัดเชิงนโยบายทางด้านสังคม ดังคำกล่าวของบุคลากรครูผู้สอนพบว่า

...มีปัญหาทางการแข่งขันทางการศึกษาในพื้นที่สูงมากขึ้นรวมทั้งโรงเรียนของรัฐบาลที่อยู่ในละแวกเดียวกัน และเอกชนที่ดึงเด็กในพื้นที่ไป...

(คุณครูสมศรี นามสมมติ 2553)

...ปัจจุบันนี้การคุมกำเนิดมันได้ผล ผู้ปกครองเริ่มมีความรู้มากขึ้น จึงได้เลือกสภาพสังคมภายในโรงเรียนให้แก่บุตรหลานของตนเอง...

(คุณครูสมปอง นามสมมติ 2553)

...การเดินทางที่ไม่สะดวกบางครั้งก็ไม่อยากไปฝึกอบรมหรือพัฒนาตนเอง บางครั้ง
ต้องไปเองไม่มีรายได้...

(คุณครูสมควร นามสมมติ 2553)

ด้านการเมือง

สภาพทางการเมือง การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลมีผลต่อนโยบายทางด้านศึกษาที่มี
ส่วนในการพัฒนาบุคลากร การเพิ่มภาระงานให้แก่บุคลากรครูผู้สอน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทาง
เมือง ทิศทางนโยบายย่อมมีผลต่อหลักสูตรสถานศึกษา ให้มีการปรับตัวต่อทิศทางนโยบายทาง
การเมือง ดังคำกล่าวของบุคลากรครูผู้สอน ดังต่อไปนี้

...นักการเมืองเป็นผู้กำหนดนโยบายซึ่งนักการเมืองไม่ได้ไปฟังพยานักวิชาการแต่ยึด
ตนเองเป็นหลัก ทำให้นโยบายการศึกษาปรับเปลี่ยนไปหมด คนนี้มาที่ก็เอาอีกแบบเข้า
มาแล้วทำให้ระบบการศึกษาเปลี่ยนแปลงไป บางครั้งเข้ามาเพื่อสรรคหาผลประโยชน์
คนที่ลำบากก็คือครูที่ต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐซึ่งมีผลต่อการพัฒนาบุคลากรครู
โดยตรง...

(คุณครูสมคิด นามสมมติ 2553)

...รัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายบ่อยๆ การเรียนหรือหลักสูตรของเราก็ต้องมีการ
เปลี่ยนแปลง บางคนมานโยบายอย่างหนึ่งก็ต้องทำอย่างหนึ่ง อีกคนมาก็มีนโยบายอีก
อย่างหนึ่ง เป็นสิ่งที่ทำให้การพัฒนาครูไม่มีความต่อเนื่อง...

(คุณครูสมศักดิ์ นามสมมติ 2553)

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา

...นโยบายการศึกษาแห่งชาติได้รับการปรับปรุงและนโยบายด้านการศึกษาเอกชน มี
การเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ซึ่งฝ่ายการศึกษาของเราจำเป็นต้องตื่นตัวและปรับตัวให้ทัน
ต่อเหตุการณ์...

(สิทธิไชย นามสมมติ 2553)

กล่าวโดยสรุปข้อจำกัดในการพัฒนาบุคลากรที่พบเกิดจากสาเหตุต่างๆหลายประการ
ทั้งทางด้านเศรษฐกิจที่ไม่มั่งคั่งพอเพียงพอในการพัฒนาบุคลากรด้วยภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำ
ส่งผลให้ผู้บริหารต้องคำนึงถึงงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร ด้านสังคม คือ อัตราการแข่งขันที่

สูงขึ้นของสถาบันการศึกษาทั้งโรงเรียนของรัฐบาลและเอกชนในพื้นที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาบุคลากรเพราะการจัดการพัฒนาบุคลากรในเขตพื้นที่รับจำนวนจำกัดในการพัฒนาบุคลากรด้านการเมือง คือ การปรับเปลี่ยนนโยบายของรัฐบาลมีผลต่อการพัฒนาบุคลากรเพราะเมื่อการปรับเปลี่ยนรัฐบาล มีผลต่อนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ส่งผลให้โรงเรียนทั้งในสังกัดเอกชนและรัฐบาลต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลจึงมีปัญหาความไม่เนื่องและความสับสนของนโยบายในการพัฒนาบุคลากร ข้อจำกัดในส่วนอื่นๆ คือขาดแผนในการพัฒนาบุคลากร ขาดการศึกษาข้อมูลข่าวสารพัฒนาบุคลากร ขาดความร่วมมือของบุคลากรในการพัฒนาบุคลากร ขาดวิทยากรที่มีความรู้เฉพาะด้าน สถานที่ไม่เหมาะสม งบประมาณไม่เพียงพอ การพัฒนาไม่มีระบบและต่อเนื่อง ขาดการสนับสนุนจากผู้บริหาร โรงเรียน ขาดการกำกับ นิเทศ ประเมินผลการดำเนินงาน ขาดกระบวนการประชาธิปไตย ขาดกลุ่มคุณภาพในการพัฒนางาน ขาดการประสานงาน และขาดการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร คือ ขาดงบประมาณในการดำเนินการ ขาดผู้ชำนาญการในด้านการศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็น ขาดการติดตามและประเมินผลเป็นระบบและต่อเนื่อง บุคลากรไม่มีโอกาสเข้ารับการพัฒนาได้อย่างทั่วถึง และบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วไม่นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

ทิศทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ได้มีการกำหนดให้มีระบบการพัฒนาที่เน้นสมรรถนะ (Teachers and personnels Competency) ซึ่งหมายถึงความสามารถในการผนึกความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทักษะ (Attitude) และคุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลเข้าด้วยกัน แล้วแสดงออกในเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน ในบทบาทหน้าที่อย่างโดดเด่นและมีประสิทธิภาพ (สถาบันพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 2550) สำหรับสมรรถนะของครูนั้น พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 49 ได้กำหนดให้ครูต้องมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานไว้ในมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ประกอบด้วยสมรรถนะ 9 ด้านคือ ภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ จิตวิทยาสำหรับครู การวัดและประเมินผลทางการศึกษา การบริหารจัดการห้องเรียน การวิจัยทางการศึกษา นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา และความเป็นครู โดยครูจะต้องมีสมรรถนะครบทุกด้านจึงจะสามารถขอใบประกอบวิชาชีพครูหรือรับการประเมินเพื่อเพิ่มวิทยฐานะได้ สมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ความสามารถในการผสมผสานความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทักษะ (Attitude) ของบุคคลเข้าด้วยกันแสดงออกในเชิงพฤติกรรม ทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากร

ครูผู้สอนได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งมีความต้องการ และให้ความสำคัญกับสมรรถนะหลักที่บุคลากรครูทุกกลุ่มสาระต้องมีทั้งด้าน ความรู้ ด้านทักษะ และทางด้านเจตคติคุณลักษณะส่วนบุคคล โดยสามารถบรรยายจากการสัมภาษณ์ได้ ดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะหลักด้านความรู้ (Knowledge)

บุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะหลักทางด้านความรู้ ที่สอดคล้องกันที่เป็นสมรรถนะหลักรวมหรือสมรรถนะหลักกลางที่ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ จะต้องมีสมรรถนะหลักทางด้านความรู้ด้านวิชาการ ครูที่ดีควรมีความรู้ความสามารถทั้ง 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับงานในสถานศึกษา ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรมและการพัฒนา ความรู้เกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารที่ทันสมัย ซึ่งสามารถอธิบายเป็นรายหัวข้อได้ดังนี้

1.1 ความรู้เกี่ยวกับงานในสถานศึกษา

บุคลากรครูผู้สอนได้ให้ความสำคัญกับความรู้ที่เกี่ยวกับงานในสถานศึกษา โดยสามารถอธิบายได้จากคำกล่าว ดังนี้

...ให้ความสำคัญทางด้านความรู้เป็นสมรรถนะหลักที่สำคัญที่สุด มุ่งทางด้านเนื้อหา และรู้หน้าที่ ที่ครูจะต้องปฏิบัติอย่างถูกต้องและครูจะต้องรับผิดชอบในสถานศึกษา ...

(คุณครูสมใจ นามสมมติ 2553)

...ให้ความสำคัญในด้านความรู้เป็นอันดับแรก ถ้าครูไม่มีความรู้จะถ่ายทอดสิ่งที่ไม่ถูกต้องให้กับเด็กนักเรียน...

(คุณครูสมจิตร นามสมมติ 2553)

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา

...นอกจากงานสอนแล้วครูน่าจะรู้เรื่องโครงสร้างและระบบงานของโรงเรียนด้วย เพื่อจะได้นำไปปฏิบัติให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน...

(สุนิสา นามสมมติ 2553)

จากคำกล่าวของคุณครูและฝ่ายบริหารพบว่ามีกรให้ความสำคัญในเรื่องขององค์ความรู้ โดยครูผู้สอนจะต้องมีความรู้ในส่วนเนื้อหาของเนื้อหาที่ตนเองต้องสอน เนื่องจากถ้าไม่มีความรู้ก็จะถ่ายทอดสิ่งที่ผิดให้กับผู้เรียน ต้องรู้หน้าที่ที่ตนเองต้องรับผิดชอบระเบียบข้อปฏิบัติของความเป็นครูในสถานศึกษา และควรมีความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ โครงสร้าง และระบบงานของ

โรงเรียน ดังนั้นครูผู้สอนจึงควรมีความรู้เกี่ยวกับงานในสถานศึกษา เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติในการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่อไป

1.2 ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรมและการพัฒนาวิชาชีพครู

บุคลากรครูผู้สอนจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการในการอบรมและการพัฒนาวิชาชีพตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 53 (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542) ที่ว่าให้องค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษามีฐานะองค์กรอิสระภายใต้การบริหารของสภาวิชาชีพในกำกับของกระทรวง มีอำนาจกำหนดมาตรฐานวิชาชีพออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา ซึ่งบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้กล่าวถึงความรู้เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาวิชาชีพครู ดังนี้

...ด้านความรู้เป็นสิ่งสำคัญ ครูต้องแม่นในเนื้อหาวิชาความรู้ และรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอน มิเช่นนั้นแล้วครูเองจะสอนเด็กนักเรียนแบบผิดๆ...

(คุณครูสมทรง นามสมมติ 2553)

...ครูจะต้องรู้ว่ามีการไปอบรมตามมาตรฐานวิชาชีพใน 1 ปีการศึกษาจะต้องมีการอบรมภายในและภายนอกกี่ชั่วโมง แล้วก็เรื่องของกรจัดทำหลักสูตรการเรียนการสอน...

(สุนิตา นามสมมติ 2553)

จากคำกล่าวผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึงความรู้เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาวิชาชีพครู โดยครูจะต้องมีความรอบรู้ในวิชาชีพครูในสาขาอื่นๆ จุดมุ่งหมายของกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาวิชาชีพ มีการกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อเป็นการพัฒนาองค์ความรู้ครู ทั้งทางด้านหลักสูตร ความรู้เกี่ยวกับรูปแบบและกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน

1.3 ความรู้เกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง

สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองซึ่งถือเป็นปัจจัยภายนอกในการพัฒนาบุคลากรครูแต่อย่างไรก็ตามบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้มีการให้ความสำคัญกับองค์ความรู้ด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพื่อนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน ดังนี้

...ให้ความสำคัญในเรื่องความรู้ ครูต้องมีความรู้รอบด้านทั้งสังคม โดยรอบ การเมือง ในปัจจุบันเพื่อจะได้ไม่ตกยุคและสอนเด็กได้...

(คุณครูสมประสงค์ นามสมมติ 2553)

...ครูจะต้องมีความรู้ในเรื่องสังคม เพราะการเด็กนักเรียนจะสามารถยกตัวอย่างจาก ภายนอกได้ด้วย อย่างเช่นการเมืองในยุคปัจจุบัน...

(คุณครูสมคิด นามสมมติ 2553)

จากคำกล่าวของคุณครู สมประสงค์และคุณครู สมคิด มีความเห็นสอดคล้องกัน เกี่ยวกับการให้ความสำคัญทางด้านความรู้เรื่องสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง สะท้อนให้เห็น ว่าความรู้ความสามารถในวิชาที่ตนเองสอนอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ บุคลากรครูผู้สอนทุกกลุ่มสาระ การเรียนรู้จึงต้องมีการพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอก คือ เรื่องสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ต้องมีการติดตามข่าวสารข่าวสารที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและอย่างต่อเนื่อง และ นำมาปรับใช้ในการเรียนการสอนในสถานการณปัจจุบันเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และความเข้าใจมาก ยิ่งขึ้น

1.4 ความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารที่ทันสมัย

บุคลากรครูผู้สอนได้มีการให้ความสำคัญกับการเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีและ การติดต่อสื่อสารที่ทันสมัยเพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ของตนเอง ซึ่งบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่ม สาระการเรียนรู้กล่าวถึงสมรรถนะหลักรวมในเรื่องของการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารที่ทันสมัย ดังนี้

ผลงานวิจัยนี้คือคุณ ระดับกับคิดคือคุณ

...ความรู้เป็นสิ่งสำคัญที่สุด ถ้าครูไม่มีความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ก็จะไม่มีความรู้ในการผลิตสื่อการเรียนแบบใหม่ๆ เพื่อให้เด็กเข้าใจ เดียวนี้มันแต่ให้เด็กเปิด หนังสือดูอย่างเดียวนั้นก็ไม่ได้ เด็กมันก็เบื่อ...

(คุณครูสมพงษ์ นามสมมติ 2553)

...เราก็มีการฝึกอบรมเรื่องความรู้การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสอนนะ แต่ บางครั้งรู้อย่างเดียวนั้นไม่ได้อะไร มันต้องปฏิบัติด้วย มันต้องใช้เวลานานถึงจะเข้าใจ...

(คุณครูสมนึก นามสมมติ 2553)

จากคำกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าความรู้ทางด้านการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญถ้าบุคลากรครูผู้สอนไม่มีความรู้ในการใช้เทคโนโลยี ก็จะไม่สามารถพัฒนาทักษะการผลิตสื่อการเรียนการสอนในรูปแบบต่างๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียน แต่อย่างไรก็ตามการพัฒนาความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจะต้องมีการพัฒนาควบคู่ไปกับการปฏิบัติด้วย บุคลากรครูผู้สอนจึงจะสามารถเข้าใจ ปัญหาที่สำคัญคือการพัฒนาความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศต้องใช้ระยะเวลาจึงต้องมีการพัฒนาความรู้แบบค่อยเป็นค่อยไป ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าความรู้ด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญ

จากคำกล่าวของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก สามารถสรุปถึงสมรรถนะหลักรวมหรือสมรรถนะหลักกลางที่ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้จะต้องมีสมรรถนะหลักทางด้านความรู้ทั้ง 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับงานในสถานศึกษา ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรมและการพัฒนา ความรู้เกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารที่ทันสมัยนั้น ได้สะท้อนให้เห็นว่าสมรรถนะหลักรวมของทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้จะต้องมีองค์ประกอบเกี่ยวกับสมรรถนะหลักทางด้านความรู้ โดยบุคลากรครูผู้สอนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้จะต้องรอบรู้งานที่ตนเองรับผิดชอบในสาระการเรียนรู้ที่ตนเองรับผิดชอบ รู้เกี่ยวกับงานที่ครูจะต้องรับผิดชอบในสถานศึกษา ทั้งระเบียบข้อปฏิบัติ โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนทั้งระบบ อีกทั้งรู้ถึงรูปแบบการจัดการเรียนการสอน การจัดหลักสูตร ครูผู้สอนจะต้องมีความรู้รอบด้านทั้งสังคม เศรษฐกิจ การเมืองเพื่อนำไปใช้ในการเรียนการสอน อย่างไรก็ตามเทคโนโลยีในยุคปัจจุบันเป็นสิ่งสำคัญที่บุคลากรครูผู้สอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ จะต้องให้ความสำคัญเนื่องจากการเรียนการสอนสมัยใหม่ต้องใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนครูจึงต้องเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้

2. สมรรถนะด้านทักษะ (Skill)

บุคลากรครูผู้สอน ในแต่ละกลุ่มสาระ ได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะหลักทางด้านทักษะ (Skill) ที่สอดคล้องกันที่เป็นสมรรถนะหลักรวมหรือสมรรถนะหลักกลางที่ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้จะต้องมีสมรรถนะหลักทางด้านทักษะทั้ง 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการสื่อสารถ่ายทอดความรู้ให้ผู้เรียน ทักษะการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงาน ทักษะการคิดวิเคราะห์ ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งสามารถอธิบายเป็นรายหัวข้อได้ดังนี้

2.1 ทักษะการสื่อสารถ่ายทอดความรู้ให้ผู้เรียน

การสื่อสารเป็นทักษะในการถ่ายทอดให้ผู้เรียนได้รับความรู้ตรงตามเนื้อหาวิชาในแต่ละรายวิชา ซึ่งบุคลากรครูกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้ให้ความสำคัญของสมรรถนะด้านทักษะการสื่อสารถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้เรียน ดังนี้

...ครูควรมีทักษะเพราะว่า ครูเรามีความรู้ทุกคน แต่ว่าจะสามารถอธิบายให้เด็ก
นักเรียนเข้าใจ ได้ใหม่มากกว่า ตรงนั้นสำคัญ สังคมชนชาติไม่ค่อยส่งไปอบรมในเรื่องนี้...

(คุณครูสมปรารถนา นามสมมติ 2553)

...ให้ความสำคัญทางด้านทักษะ ความรู้สามารถพัฒนาได้ ครูจบปริญญาตรีส่วนใหญ่
ไม่มีทักษะการสอน บางครั้งไม่มีความชำนาญในการสอน...

(สิทธิเดช นามสมมติ 2553)

...ให้ความสำคัญทางด้านความรู้และทักษะในด้านการปฏิบัติงาน แม่นงานสอน
หลากหลายกิจกรรมที่จะถ่ายทอดให้ผู้เรียน มีความสามารถรอบด้านที่ชัดเจนและถูกต้อง

(คุณครูสมทรง นามสมมติ 2553)

จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก บุคลากรครูและฝ่ายบริหารให้
ความสำคัญกับทักษะการสื่อสารถ่ายทอดความรู้ให้ผู้เรียน โดยครูจะต้องมีความสามารถในการ
ถ่ายทอดความรู้ มีทักษะในการเรียบเรียงเนื้อหาวิชา เลือกวิธีการจัดการสอนได้อย่างเหมาะสม ซึ่ง
ครูต้องสามารถนำวิธีการหรือความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการประกอบการเรียนการสอนได้ ดังนั้นครูควร
ใช้อุปกรณ์ช่วยสอนเพื่อช่วยเสริมสร้างให้นักเรียนเข้าใจในเนื้อหาวิชาที่สอนเพื่อให้การสื่อสาร
ถ่ายทอดเป็นไปอย่างตรงตามวัตถุประสงค์ทั้งตัวบุคลากรครูผู้สอนและผู้เรียน จากคำกล่าวสะท้อน
ให้เห็นว่าการพัฒนาความรู้เพียงอย่างเดียว ไม่สามารถพัฒนาทักษะการสื่อสารถ่ายทอดความรู้จาก
ครูผู้สอนไปยังผู้เรียนได้ ดังนั้นฝ่ายอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ จึงควรตระหนักและให้ความสำคัญ
กับการพัฒนาทักษะทางการสื่อสารถ่ายทอดให้กับผู้เรียนในรูปแบบของกิจกรรมการพัฒนา
ทักษะเพื่อพัฒนาครูให้มีทักษะในการถ่ายทอดให้ผู้เรียนมีคุณภาพ

2.2 ทักษะการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงาน

เป็นความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นการเป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน
หรือองค์กรในฐานะเป็นสมาชิกในทีม ทีมที่ประสบความสำเร็จคือเป็นทีมที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่เป็น
กลุ่มก้อน แข็งแกร่ง รับผิดชอบงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วยทีมงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้
บุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้มีการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วย
เหนือกระจายงานมายังฝ่ายต่างๆและส่งผลมายังกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งการปฏิบัติงานตาม
โครงการหรือแผนการดำเนินงานจะสำเร็จลุล่วงไม่ได้ถ้าไม่มีทักษะในการทำงานเป็นทีม การศึกษา

ครั้งนี้ ดังนั้นผู้วิจัยพบว่าทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรครูผู้สอนมีสมรรถนะหลัก ซึ่งปรากฏในคำสัมภาษณ์ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังต่อไปนี้

...ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและยอมรับข้อตกลงของทีมงาน มีการประชุมสนทนาวางแผนร่วมกันและการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ความร่วมมือกับทีมงาน ในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน โดยมีการนำเสนอว่าควรจะทำอะไร หรือกิจกรรมใด...

(คุณครูสมทรง นามสมมติ 2553)

...การให้ความร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและยอมรับข้อตกลงของทีมงานยอมรับฟังเสียงส่วนใหญ่และมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น...

(คุณครูสมศักดิ์ นามสมมติ 2553)

...การให้ความร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน ในรูปแบบการมีส่วนร่วม การประชุม การวางแผน การลงมือปฏิบัติร่วมกัน...

(คุณครูสมพงษ์ นามสมมติ 2553)

จากการศึกษาพบว่าสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงานของบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้คือครูมีความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและยอมรับข้อตกลงของทีมงาน มีการประชุมสนทนาวางแผนร่วมกัน การร่วมมือกันแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.3 ทักษะการคิดวิเคราะห์

บุคลากรครูผู้สอนมีสมรรถนะหลักที่จำเป็นของกลุ่มสาระ โดยให้ความสำคัญกับทักษะการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา โดยมีความคิดในการพัฒนาผู้เรียนเชิงระบบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความคิดเชื่อมโยงเป็นองค์รวม ซึ่งบุคลากรครูผู้สอนกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้กล่าวถึงทักษะการคิดวิเคราะห์เป็นสมรรถนะหลักที่จำเป็นของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ดังนี้

...ต้องการครูที่สามารถคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาได้ ร่วมกันแก้ไขปัญหา และสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้...

(คุณครูสมจิตร นามสมมติ 2553)

...ครูต้องคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาเพราะต้องเอาความรู้ความสามารถมาถ่ายทอดให้กับเด็กแล้วก็ต้องให้เด็กคิดวิเคราะห์แก้ปัญหาเป็น สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ คิดว่าควรจะทำอย่างไรจึงได้ผลที่ถูกต้อง...

(คุณครูสมภพ นามสมมติ 2553)

...ครูต้องมีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน บางครั้งครูคนเดียวแต่ต้องมีทักษะความรู้รอบด้านเชื่อมโยงลักษณะของการบูรณาการ เช่นสอนสังคมก็สามารถบูรณาการเข้ากับภาษาอังกฤษได้...

(คุณครูสมคิด นามสมมติ 2553)

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่บุคลากรครูผู้สอนมีความต้องการสมรรถนะหลักในด้านทักษะการคิดวิเคราะห์และสามารถแก้ไขปัญหาได้ ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจฉบับที่ 9 (2545) ที่ได้กล่าวถึงแผนในการพัฒนาคุณภาพครูอาจารย์ตามนโยบายปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตโดยเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ รู้จักคิดวิเคราะห์ กลั่นกรองเลือกรับข้อมูลข่าวสารอย่างรู้เท่าทัน ดังนั้นบุคลากรครูผู้สอนจึงต้องมีทักษะในการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาได้ อย่างไรก็ตามบุคลากรครูได้ตระหนักถึงทักษะทางด้านการคิดวิเคราะห์ ต้องการบุคลากรครูที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานและมีความคิดเชื่อมโยงเป็นองค์รวมระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระในการเรียนรู้แบบบูรณาการ

2.4 ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถและเข้าใจในเนื้อหาวิชามากขึ้น บุคลากรครูผู้สอนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้จึงมีความให้ความสำคัญกับทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยกลุ่มบุคลากรครูที่ให้สัมภาษณ์ได้ให้บทสัมภาษณ์ ดังนี้

...ครูต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย เพราะว่าจะมีการสอนที่ใช้ระบบคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต ให้เด็กได้ค้นคว้า...

(คุณครูสมนัย นามสมมติ 2553)

...ทักษะการใช้เทคโนโลยีมีความต้องการ ครูยังใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไม่เก่งเท่าที่ควรเนื่องจากเป็นครูเก่าเสียส่วนมาก...

(คุณครูสมนึก นามสมมติ 2553)

ตัวอย่างบทสัมภาษณ์บุคลากรครูผู้สอนมีความต้องการสมรรถนะด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการเรียนการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของการจัดการศึกษาของฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ (2549ก : 1) พบว่า ให้มีการใช้นวัตกรรม และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ทันสมัยในการจัดการศึกษา จัดศูนย์นวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่อการศึกษา และพัฒนาการเรียนการสอน ใช้สื่อเทคโนโลยีและจัดแหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน บุคลากรครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการสอนยังใช้การสอนแบบเก่าโดยไม่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเนื่องจากเป็นครูเก่าและไม่ยอมเปลี่ยนทัศนคติในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้เป็นสื่อในการเรียนการสอน ดังนั้น สังฆมณฑลควรมีการกำหนดเพื่อการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากรครูและควรใช้ระยะเวลาในการพัฒนาอาจจะเป็นกิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop) เพื่อพัฒนาทักษะและปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรครูผู้สอนให้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

3. สมรรถนะด้านทัศนคติส่วนบุคคล (Attitude)

บุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะหลักทางด้านความรู้ ที่สอดคล้องกันที่เป็นสมรรถนะหลักรวมหรือสมรรถนะหลักกลางที่ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้จะต้องมีสมรรถนะหลักทางด้านทัศนคติทั้ง 3 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ทัศนคติด้านคุณธรรมจริยธรรม ทัศนคติต่องานในองค์กร และทัศนคติต่อวิชาชีพครู ซึ่งสามารถอธิบายเป็นรายหัวข้อได้ดังนี้

3.1 ทัศนคติด้านคุณธรรมจริยธรรม

เป็นการครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรม จริยธรรม อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

...ครูต้องมีความเสียสละเห็นประโยชน์ส่วนรวม ทุกคนจะร่วมมือกันเป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รักษาภาพลักษณ์ความเป็นครูที่ดี เป็นหน้าที่ของเราอยู่แล้ว มีความยุติธรรมและมีเหตุผล...

(คุณครูสมบุรณ์ นามสมมติ 2553)

...ครูมีความเสียสละเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีรักษาภาพลักษณ์ความเป็นครูที่ดี มีความยุติธรรมในการให้คะแนนและมี

เหตุผลว่าเด็กแต่ละคนมีความแตกต่างกันแต่ก็ควรพัฒนาและดึงศักยภาพของเด็กให้ออกมาด้วย...

(คุณครูสมนัย นามสมมติ 2553)

...มีความขยันและอดทนในการทำแบบฝึกหัด ต้องสอนจริยธรรมให้กับเด็กควบคู่ไปด้วย มีความยุติธรรมและมีเหตุผล เพราะการให้คะแนนเด็กไม่ได้ให้เพราะเด็กเอาขนมมาให้ แต่ให้เพราะเด็กทำงานได้ดี สามารถทำข้อสอบได้...

(คุณครูสมคิด นามสมมติ 2553)

จากการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยพบว่าบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มีความต้องการบุคลากรครูที่มีทัศนคติด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานโดยมีความเสียสละเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน โดยบุคลากรครูทุกท่านจะร่วมมือกันช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมาย ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์รักษาภาพลักษณ์ความเป็นครู มีความขยันและอดทน มีความยุติธรรมและมีเหตุผล

3.2 ทัศนคติต่องานในองค์กร

ทัศนคติต่องานในองค์กรเป็นความมุ่งมั่นจะปฏิบัติงานให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่สถานศึกษากำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย บุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ย่อมมีทัศนคติในการปฏิบัติงานในองค์กร ดังนี้

ผลงานวิจัยนวัตศึกษาระดับแก้ปัญหาคณิตศาสตร์

...มีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานก่อนทำงานจะต้องมีความตั้งใจก่อนต้องทำบ่อยๆ ฝึกบ่อยๆ เพื่อให้เกิดความชำนาญ หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนเองให้ดียิ่งขึ้น อาจจะมีการเชิญวิทยากรข้างนอก เอาความคิดใหม่ๆ เข้ามา...

(คุณครูสมปอง นามสมมติ 2553)

...ครูจะต้องมุ่งมั่นกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนเพราะงานของเราควรมีการวางแผน

ต้องมีการประชุมมีการให้ทุกคนในฝ่ายในองค์กรรับรู้ มีการช่วยกันแก้ไขปัญหาอย่างน้อยต้องช่วยกันแก้ไขก่อนในฝ่าย...

(คุณครูสมศักดิ์ นามสมมติ 2553)

...มีการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผน โดยมีปฏิทินปฏิบัติงาน มีโครงการอยู่ในแผนปฏิบัติงานในโรงเรียน และต้องมีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานทำงานตามแผนงานตามคำสั่งที่กำหนดไว้...

(คุณครูสมหมาย นามสมมติ 2553)

...มีการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนเป็นลักษณะของการทำงานไปตามแผน ปัจจุบันมีการทำบ้างเป็นบางครั้งทั้งนี้ทั้งนั้นขึ้นอยู่กับระยะเวลา...

(คุณครูสมควร นามสมมติ 2553)

จากคำสัมภาษณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงทัศนคติด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรในการปฏิบัติงานของบุคลากรครูผู้สอนในเครือข่ายสงขลา ครูต้องมีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้มีการประชุมหารือร่วมกันและดำเนินการปฏิบัติงานตามแผนการพัฒนาบุคลากรครูแต่อย่างไรก็ตามระยะเวลาเป็นส่วนสำคัญที่มีส่วนกำหนดการพัฒนาและผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้และจะต้องขวนขวายหาความรู้อยู่เสมอ

3.3 ทัศนคติต่อวิชาชีพครู

ทัศนคติของบุคลากรครูผู้สอนที่มีต่อวิชาชีพครูซึ่งในอดีตบุคลากรครูผู้สอนมีความรักและต้องการเป็นบุคลากรครูผู้สอนที่ทำหน้าที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ผู้เรียนอย่างแท้จริง แต่ด้วยสังคมในยุคปัจจุบัน ผู้ที่จะศึกษาวิชาครูมีทัศนคติต่อวิชาชีพครูเพียงต้องการมีอาชีพจึงส่งผลต่อการพัฒนาวิชาชีพครู ดังคำกล่าวของบุคลากรครูผู้สอนดังนี้

...ทัศนคติของคนที่เป็นครูเป็นส่วนสำคัญเพราะมันอยู่ข้างในมันฝึยกยาก ถ้าเขามีจิตใจที่ดีกับวิชาชีพครูก็ดีไป แต่ถ้าเขามีจิตใจที่ไม่ดีต่อวิชาชีพ มันก็จะส่งต่อเด็ก...

(คุณครูสมหญิง นามสมมติ 2553)

...อยากให้ครูมีความรักในวิชาชีพ อาชีพครูกับครูอาชีพมันต่างกันนะ บางครั้งตัวครูใหม่เองเขาไม่ได้รักในอาชีพครู แล้วมาเป็นครูบางครั้งการจะพัฒนาเขาจึงเป็นเรื่องยาก เพราะเขาไม่ได้มีใจรักในความเป็นครู...

(สุนิสา นามสมมติ 2553)

...คุณลักษณะส่วนบุคคลและพฤติกรรมสำคัญมากที่สุด ให้ความสำคัญกับความ เป็นครูอย่างแท้จริงมากที่สุด แล้วทุกอย่างก็จะตามมาเอง ความรู้หาเมื่อไหร่ก็ได้...

(คุณครูสมฤกษ์ นามสมมติ 2553)

จากคำสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลหลักข้างต้นบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มีความต้องการสมรรถนะหลักทางด้านทัศนคติส่วนบุคคลที่มีต่อวิชาชีพครู โดยต้องการครูที่มีความรักและมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพครูอย่างแท้จริง มิใช่เพียงเข้ามาปฏิบัติหน้าที่เพราะหลีกเลี่ยงไม่ได้ด้วยสภาพเศรษฐกิจ และครอบครัว เพราะครูต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอสมกับการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง ซึ่งการจัดระบบครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาตามหมวด 7 กล่าวว่าการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง หมายถึง การฝึกอบรมมาเป็นอย่างดี มีความรู้ความสามารถ มีมาตรฐานวิชาชีพ มีจรรยาบรรณ มีองค์รววิชาชีพกำกับดูแล และต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

จากข้อมูลข้างต้นทั้งหมดที่กล่าวมาในส่วนของสมรรถนะหลักของการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระ สามารถสรุปได้ว่า การกำหนดสมรรถนะหลักเพื่อนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาสมรรถนะหลักทั้งสามทักษะไปพร้อมๆกัน ทั้งทางด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติส่วนบุคคล (Attitude) โดยครูจะต้องมีความรู้ความสามารถในเนื้อหาวิชาที่สอน มีทักษะในการถ่ายทอดรูปแบบการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง และครูจะต้องมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาที่ครูสอนเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียนให้ดำเนินชีวิตไปในทางที่ถูกต้อง ซึ่งครูต้องมีจรรยาบรรณและรักในวิชาชีพของตน ดังนั้นการที่แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มุ่งเน้นไปที่ความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติส่วนบุคคลเพียงอย่างเดียว ส่งผลทำให้สองด้านสมรรถนะหลักสำคัญนั้นไม่ได้เกิดตามไปด้วยและจะเป็นปัญหาในอนาคตว่าครูมีความรู้มากมายแต่ขาดทักษะในการถ่ายทอด อย่างไรก็ตามเป็นเรื่องที่เสี่ยงมากเพราะในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาทั้งสามทักษะไปพร้อมๆกันและต้องมีสัดส่วนที่พอดีกันมิใช่เพียงพัฒนาโดยการอบรมทางด้านความรู้เพียงอย่างเดียว ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระควรมี

การพัฒนาสมรรถนะหลักให้มีสามองค์ประกอบในการอบรมและพัฒนาบุคลากรครูอาจจะเป็นการอบรมเชิงปฏิบัติการทั้งทางด้านความรู้ และทักษะในสัดส่วนมีเท่าๆ กัน ในส่วนของทัศนคติต้องมีการพัฒนา ใช้ระยะเวลาในการพัฒนา การพัฒนาสมรรถนะทั้ง 3 ด้าน ทั้งทางด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติคุณสมบัตินั้นบุคคลเป็นการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อเน้นการพัฒนาผู้เรียนทั้งทางด้านความรู้ ทักษะและเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้เรียนตามนโยบายของสถานศึกษาที่ว่า “รักและรับใช้”

ตอนที่ 3 กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

การพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีกระบวนการที่มุ่งการเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ และทัศนคติและวิธีการทำงานให้ขึ้นไปในทางที่ดีขึ้น ซึ่งจะต้องสิ้นเปลืองทั้งเวลา เติร์ยมการ ค่าใช้จ่าย ผู้บริหารระดับสูงจะต้องกำหนดทิศทางกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรอย่างมีแบบแผน มีลำดับขั้นตอนอย่างเป็นระบบ ซึ่งกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ นั้น ประกอบไปด้วย การศึกษาหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนการพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ซึ่งผู้วิจัยสามารถอธิบายเป็นรายหัวข้อได้ ดังนี้

3.1 การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

ในการพัฒนาบุคลากรจะไม่บังเกิดผลดีแต่ประการใดเลยหากจัดการพัฒนาโดยที่ไม่มีการศึกษาหาความต้องการ หรือศึกษาหาจำเป็นก่อน ดังนั้นก่อนที่จะมีการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนจึงจำเป็นต้องค้นหาความต้องการของผู้สอนในกลุ่มสาระนั้นๆ เป็นเบื้องต้น พิจารณาได้ดังคำกล่าวของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

ผลงานวิจัยการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา

...บางครั้งอยากให้มียุทธศาสตร์มาเลยว่า ครูต้องการพัฒนาตนเองในเรื่องไหนในแต่ละปี

แต่ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นผู้บริหารสั่งลงมามากกว่า...

(คุณครูสมพร นามสมมติ 2553)

...ส่วนใหญ่แล้วเขาก็สั่งลงมาเราก็ต้องปฏิบัติตามนั้น ไม่ได้ถามครูว่าอยากไปหรือเปล่า บางครั้งก็ไปก็ไม่ได้เกี่ยวกับเรื่องที่สอน...

(คุณครูสมศักดิ์ นามสมมติ 2553)

...ต้องการในชั้นการศึกษาหาความจำเป็นว่าครูต้องการไปฟื้นฟูความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองในเรื่องใด ส่วนใหญ่ครูไม่ได้กำหนดเอง...

(คุณครูสมคิด นามสมมติ 2553)

ข้อพึงสังเกตจากการศึกษาที่สำคัญคือ การศึกษาหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนของโรงเรียนในเครือข่ายสงฆมณฑลฝั่งธนบุรี พบว่า ฝ่ายบริหารเป็นผู้ศึกษาหาความจำเป็นมากกว่าที่สำรวจความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรครูผู้สอนเอง แสดงให้เห็นว่าการศึกษาหาความจำเป็นเป็นการสั่งการจากบนลงล่าง (Top down) จากผู้บริหารลงมาสู่ครูผู้สอนเป็นความต้องการของผู้บริหารเบื้องบน แต่ไม่ได้เป็นความต้องการของครู ไม่มีการศึกษาหาความจำเป็นจากครูผู้สอนไปยังฝ่ายบริหาร (Bottom up) คือความต้องการของครูผู้สอนเองซึ่งโครงการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนนั้น จำเป็นต้องได้รับความเห็นชอบและการสนับสนุนจากผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับ ชูชัย สมิทธิไกร (2538) เห็นว่าการสำรวจและกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากร คือ สิ่งที่ต้องกระทำก่อนจะได้รับจากโครงการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมักจะเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนางานของบุคลากร การพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนที่ได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ จะสามารถทำให้เกิดงานที่มีคุณภาพ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพเท่านั้นยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งบุคลากรครูมีความต้องการแตกต่างกันตามความสนใจ ความถนัดของตนเอง ดังนั้น การศึกษาหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นกระบวนการขั้นแรกก่อนจะจัดให้มีการพัฒนา ต้องพิจารณาว่าครูต้องการพัฒนาในด้านใด มีความสนใจหรือข้อบกพร่องในเรื่องใดเพื่อให้เกิดการพัฒนาเกิดประโยชน์และได้ผลคุ้มค่าจากการพัฒนา

3.2 การวางแผนการพัฒนาบุคลากรครู

การวางแผนเป็นหลักการสำคัญของกระบวนการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน ด้วยการวางแผนที่ดีจะช่วยให้การพัฒนาบุคลากรสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งการวางแผนอาจจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญ ซึ่งจะต้องมีการระบุขั้นตอนและวิธีการที่จะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยส่วนใหญ่บุคลากรครูผู้สอนได้แสดงทัศนคติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการพัฒนาบุคลากรครูของโรงเรียนในเครือข่ายสงฆมณฑลไว้ดังนี้

...การวางแผนการพัฒนาบุคลากร หัวหน้าฝ่ายบริหาร ผู้อำนวยการ หัวหน้างานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นผู้วางแผนร่วมกัน...

(คุณครูสมปอง นามสมมติ 2553)

...การวางแผนพัฒนาครู ผู้จัดทำ คือ หัวหน้าฝ่ายบริหารและหัวหน้ากลุ่มสาระ จะเรียกกัน ไปตกลงร่วมกันว่ามีแนวทางในการพัฒนาอย่างไร แล้วนำมาปฏิบัติ...

(คุณครูสมใจ นามสมมติ 2553)

...การวางแผนหัวหน้าฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบ โดยการนำเอานโยบายของสังฆมณฑลมาพิจารณาและเอามาวางนโยบายในการพัฒนาครู คณะที่เข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนก็มีหัวหน้ากลุ่มสาระเข้ามา...

(คุณครูสมประสงค์ นามสมมติ 2553)

จากการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยพบว่าผู้ที่รับผิดชอบเรื่องการวางแผนการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในเครืออัครสังฆมณฑล เป็นฝ่ายบริหารที่มีการดำเนินการรับนโยบายของสังฆมณฑลมาพิจารณาและวางแผนกำหนดนโยบายในการพัฒนาครูระดับโรงเรียน ผู้ที่มีส่วนร่วมในการวางแผนคือผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้ากลุ่มสาระ จากผลที่ได้ส่งผลให้การวางแผนเป็นการวางแผนสำหรับผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สั่งการลงมาสู่ผู้ปฏิบัติคือครูผู้สอน บุคลากรครูผู้สอนในระดับปฏิบัติการไม่ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน เมื่อครูไม่ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินการนโยบายไปสู่การปฏิบัติบุคลากรครูผู้สอนจึงไม่ยอมปฏิบัติตามแผนเนื่องจากบุคลากรครูผู้สอนไม่ได้เป็นผู้ศึกษาหาความจำเป็นและกำหนดแผนในการพัฒนาตนเอง ดังนั้นสังฆมณฑลจึงควรมีการกำหนดนโยบายในการศึกษาหาความจำเป็นของบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระและจัดลำดับความสำคัญของความจำเป็นเพื่อให้สามารถจัดสรรและวางแผนบริหารทรัพยากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ควรจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็ประโยชน์ในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ให้ดียิ่งขึ้น

3.3 การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากรครู

เมื่อหน่วยงานได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรครูขึ้นแล้ว จึงต้องมีการดำเนินการบุคลากรครูผู้สอนตามแผนที่กำหนดไว้ เป็นการรวบรวมเอากิจกรรมต่างๆ ในแผนการพัฒนาบุคลากรครูเพื่อดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายต่างๆ ที่ตั้งไว้และให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ซึ่งบุคลากรครูผู้สอนผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากรครูไว้ดังนี้

...ให้การเรียนรู้เป็นรายกลุ่มเสียส่วนใหญ่ อบรมทั้งโรงเรียนแล้วแยกตามกลุ่มสาระ พัฒนานอกเวลาทำการ ใช้กิจกรรมการสอนงาน การร่วมประชุมหรือ ผู้บริหารกำหนด เป็นนโยบายชัดเจน ควบคุมงาน และผู้ปฏิบัติจะดำเนินการตามแผนที่วางไว้...

(คุณครูสมใจ นามสมมติ 2553)

...มีการเรียนรู้เป็นรายกลุ่ม ใช้กิจกรรมการประชุมหรือร่วมกัน และการบรรยาย หรือการสอนมีการเชิญวิทยากรมาบรรยาย จะพัฒนานอกเวลาทำงาน ใช้กิจกรรมการร่วม ประชุมกัน ผู้ปฏิบัติจะดำเนินการตามแผนที่วางไว้ ก็ถือว่าแผนตรงไหนใครรับผิดชอบ ก็ ปฏิบัติตามแผนนั้น...

(คุณครูสมจิตร นามสมมติ 2553)

...การให้การเรียนรู้เป็นรายกลุ่ม เลือกใช้วิธีการประชุมหรือเพื่อเป็นการ แลกเปลี่ยนความคิดของคนทั้งหมด การพัฒนาควรมีการพัฒนานอกเวลาทำการ วันเสาร์ อาทิตย์ไม่ควรบ่อยมาก ช่วงเปิดเทอมเหมาะในการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด ในการปฏิบัติ ตามแผนผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะและควบคุมงานเพื่อให้งานเป็นไปในแนวทิศทาง เดียวกันและผู้ปฏิบัติก็ดำเนินการตามแผนที่วางไว้...

(คุณครูสมหมาย นามสมมติ 2553)

จากคำกล่าวของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักสะท้อนให้เห็นว่าการปฏิบัติตามแผนการ พัฒนาคณาจารย์จะใช้การเรียนรู้เป็นรายกลุ่มและเลือกใช้กิจกรรมการประชุมหรือร่วมกันเพื่อ เป็นการแลกเปลี่ยนความคิด มีการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนนอกเวลาทำการในวันหยุดเสาร์อาทิตย์ หรือช่วงปิดภาคเรียน และในการปฏิบัติตามแผนพัฒนาคณาจารย์ในองค์กรบุคลากรครูให้ ความสำคัญกับผู้บริหารกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน ควบคุมงานและบุคลากรครูผู้สอนก็ปฏิบัติตาม แผนที่วางไว้ แสดงให้เห็นว่าบุคลากรครูผู้สอนต้องปฏิบัติดำเนินงานตามแผนของฝ่ายบริหาร โดยที่ บุคลากรครูผู้สอนมีความเคยชินกับการปฏิบัติตามแผนที่ฝ่ายบริหารกำหนดไว้อย่างชัดเจน

3.4 การประเมินผลการพัฒนาคณาจารย์

การประเมินผลการพัฒนาคณาจารย์เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการ พัฒนาคณาจารย์ เป็นการตรวจสอบข้อมูลทั้งหมดในทุกขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาคณาจารย์ว่า บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่ จะต้องมีการแก้ไขปรับปรุงอย่างไร เพื่อให้ การดำเนินการต่างๆ ทุกขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาคณาจารย์ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากการศึกษาผู้วิจัยพบว่าบุคลากรครูผู้สอนซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการเป็นผู้ถูกประเมิน โดยมีวิธีการจัดการประเมิน เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน และการติดตามผลการประเมิน ดังนี้

...จัดให้มีการประเมินจัดทำเป็น โครงการประเมินมีแบบประเมิน คนประเมินเป็นผู้ช่วยผู้บริหารเมื่อสิ้นปีการศึกษา ใช้การสังเกตจากการนิเทศการปฏิบัติงาน แบบสอบถามแจกเฉพาะหัวหน้างาน ในการประเมินเพื่อนำไปปรับแผนงานหรือโครงการพัฒนาบุคลากรที่จะดำเนินการในครั้งต่อไป...

(คุณครูสมคิด นามสมมติ 2553)

...เมื่อเสร็จสิ้นแล้วเขาจัดทำเป็น โครงการประเมิน โดยฝ่ายบุคลากรจัดทำเป็นแบบสอบถามให้เฉพาะหัวหน้ากลุ่มสาระทำการประเมินภายในกลุ่มแล้วหัวหน้าบุคลากรมาประเมินอีกที่ เขาก็รู้อยู่แล้วว่าเขาจะให้ใครเขาก็เลือกของตัวเอง จัดให้มีการติดตามผลเพื่อต้องการทราบผลสำเร็จของแผนงานและโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อนำไปปรับใช้ครั้งต่อไป...

(คุณครูสมญา นามสมมติ 2553)

...จัดให้มีการประเมินแผนงานซึ่งจัดทำเป็น โครงการประเมิน หัวหน้ากลุ่มสาระจะเป็นผู้สรุปในกลุ่มสาระ เครื่องมือที่ใช้ก็จะใช้การสังเกตและแบบสอบถาม หน่วยงานไม่ช่วยนำการประเมินไปใช้ทุกกลุ่มสาระ มีการติดตามผลการพัฒนาบุคลากรเพื่อนำไปใช้ในการจัดหลักสูตรและทราบผลสำเร็จของแผนงานและโครงการพัฒนาครู...

ผลงานวิทยานิพนธ์ศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา (คุณครูสมลักษณ์ นามสมมติ 2553)

การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญ ซึ่งจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักได้สะท้อนให้เห็นว่าการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี มีการจัดให้มีการประเมินเป็นโครงการประเมิน ผู้ที่ทำการประเมินจะประกอบด้วยฝ่ายบริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือหัวหน้างานที่ประเมินสมาชิกในกลุ่มสาระตนเอง และส่งไปยังฝ่ายบริหารซึ่งเป็นผู้พิจารณาผลการประเมิน โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม แบบสังเกตจากการนิเทศการเรียนการสอนมีการติดตามผลเพื่อต้องการทราบผลสำเร็จของงานเพื่อนำไปปรับแผนงานหรือโครงการพัฒนาบุคลากรที่จะดำเนินการในครั้งต่อไป ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการ

ประเมินจะขึ้นตรงต่อฝ่ายบริหารและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ทำให้บุคลากรครูผู้สอนไม่สามารถประเมินตนเองหรือเพื่อนร่วมงานได้ ไม่มีโอกาสได้เห็นถึงผลการประเมิน มีผลทำให้การประเมินผลเป็นไปในลักษณะเครือข่าย หรือกลุ่มผู้หวังผลประโยชน์เฉพาะกลุ่ม บุคลากรครูผู้สอนการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์แต่ไม่ได้นำไปใช้ทุกกลุ่มสาระ ดังนั้นฝ่ายอัครสังฆมณฑล จึงควรที่จะมีการกำหนดทิศทางนโยบายอย่างชัดเจนในการนำผลการประเมินการพัฒนาบุคลากรและติดตามตรวจสอบอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 ตามที่กำหนดไว้ การพัฒนาบุคคลอย่างเป็นระบบ ต้องกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาให้สอดคล้องต่อนโยบายที่เกี่ยวข้องของสถานศึกษา วางแผนพัฒนาบุคคลไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน และ การพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่อง ต้องคำนึงถึงเป้าหมายระยะยาว มีการวางแผนทางพัฒนาแต่ละบุคคล ตั้งแต่เขาเริ่มเข้าทำงานจนตลอดชีวิตการทำงานของเขาว่าจะมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ทักษะอะไรบ้างเพื่อความก้าวหน้า

จากคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลหลักประเด็นกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรสามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า การศึกษาหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนก่อน (training need) ซึ่งที่ผ่านมาเป็นความต้องการ ในการฝึกอบรม (training want) ของฝ่ายบริหารของสังฆมณฑล คือสังฆมณฑล ต้องการให้พัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในเรื่องต่างๆ แต่อย่างไรก็ตามไม่ใช่ความต้องการ (need) ของบุคลากรครู ดังนั้นสังฆมณฑล จึงควรที่จะต้องมีโครงสร้างการแสวงหาความจำเป็น และความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากรครูก่อน แล้วจึงนำไปสู่การวางแผน ซึ่งการวางแผนควรมีการวางแผนร่วมกันในกลุ่มสาระการเรียนรู้ไปยังฝ่ายบริหาร ผู้อำนวยการ และฝ่ายอัครสังฆมณฑล เพื่อให้มาจากการความต้องการของบุคลากรครูอย่างแท้จริง เพื่อให้บุคลากรครูพร้อมปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้โดยมิใช่เป็นคำสั่งของฝ่ายบริหารเพียงอย่างเดียว และนำไปสู่การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครูโดยสามารถประเมินตนเอง เพื่อนร่วมงาน ฝ่ายบริหารสามารถตรวจสอบการประเมินและทราบผลการประเมินเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาเพื่อนำไปสู่การศึกษาหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในครั้งต่อไป

บทที่ 5

สรุป และอภิปรายผลการศึกษา

ในบทนี้เสนอผลงานสรุปผลการศึกษา เรื่อง การพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของงานวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

1. เพื่อศึกษาทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระ
2. เพื่อค้นหาสมรรถนะหลักของแต่ละกลุ่มสาระสำหรับการพัฒนาบุคลากรครู
3. เพื่อศึกษากระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระ

สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษาการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผลของการวิจัยสรุปประเด็นได้ ดังนี้

1. ทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

ทิศทางการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรีพิจารณาจากภารกิจของฝ่ายอัครสังฆมณฑล โดยมีนโยบายเกี่ยวกับมุ่งให้ครูมีความรู้ความสามารถในด้านที่ตนเองปฏิบัติงาน มีการพัฒนาทักษะกระบวนการในการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาบุคลากร พัฒนางานและองค์การ โดยให้ความสำคัญกับการรักษาภาพลักษณ์ความเป็นครูที่ดี มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.1 ด้านโครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน

โครงสร้างของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑล ฝั่งธนบุรีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนพิจารณาจากคำสั่งจากเบื้องบนลงล่าง (Top down) มาโดยตลอดตั้งแต่ผู้รับใบอนุญาต คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ตามโครงสร้างที่สังฆมณฑลกำหนด อย่างไรก็ตาม โรงเรียนแต่ละ โรงเรียนมีโครงสร้างที่ไม่เหมือนกัน

ใบอนุญาต คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ตามโครงสร้างที่สังฆมณฑลกำหนด อย่างไรก็ตาม โรงเรียนแต่ละโรงเรียนมีโครงสร้างที่ไม่เหมือนกัน เพราะต่างโรงเรียนต้องบริหารจัดการด้วยตนเอง โรงเรียนบางแห่งมีการแยกฝ่ายบุคลากรออกมาจากฝ่ายบริหารงานทั่วไปอย่างชัดเจน ส่งผลให้โครงสร้างของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรีแตกต่างกันด้วยโครงสร้างของโรงเรียนที่ไม่มีการกำหนดทิศทางให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และผลของการพัฒนาบุคลากรครูที่ผ่านมา มีทิศทางจากบนลงล่าง (Top down) และคุณครูจึงเกิดความเคยชินกับการรับคำสั่งและปฏิบัติตามคำสั่ง ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลจึงต้องอาศัยภาวะผู้นำที่สูงมากเนื่องจากบุคลากรครูทุกคนนั้นเชื่อในภาวะผู้นำ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรครูผู้มีความดีมีคุณธรรมมีสูง ถ้าหากผู้กำหนดนโยบายเบื้องต้นไม่เข้าใจนโยบายอย่างแท้จริง เพราะฉะนั้นการพัฒนาบุคลากรครูในเครืออัครสังฆมณฑลจะเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพไม่ได้ ถ้าหากทิศทางนโยบายของการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนนั้นยังเป็นแบบบนลงล่างเพียงอย่างเดียว โดยสังฆมณฑลตระหนักถึงทิศทางนโยบายในการพัฒนาบุคลากรครูที่แตกต่างกันของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี และพยายามวางทิศทางเพื่อกำหนดโครงสร้างในการพัฒนาบุคลากรครูให้เป็นรูปแบบและมีแบบแผนเดียวกันเพื่อให้โรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรีมีทิศทางไปในแนวทางเดียวกัน โดยโครงสร้างฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานจิตตาคิบาล กลุ่มงานวิชาการ และกลุ่มงานอำนวยการ การอบรมพัฒนาครูใหม่และครูประจำการของอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ นิเทศการเรียนการสอน และส่งเสริมวิทยฐานะครูจัดตั้งเป็นแผนกพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา จะขึ้นตรงกับกลุ่มงานวิชาการ แต่ทว่างานข้อมูลสารสนเทศทุนการศึกษา ครู-นักเรียน บริการและสวัสดิการครูในโรงเรียนอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ขึ้นตรงในกลุ่มงานอำนวยการ ซึ่งฝ่ายอัครสังฆมณฑล ไม่มีการจัดตั้งฝ่ายบุคลากรอย่างชัดเจน ส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรมีการพัฒนาหลายสาขางานและมีหน่วยงานที่ซ้ำซ้อนกัน

1.2 ด้านผลิตและการบริการบุคลากรครู

โรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรีสามารถรับนักเรียนทุกคนโดยยึดหลักว่าทุกคนมีโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา สอดคล้องต้องกันกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (2550 : 31) มาตรา 49 บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าเล่าเรียน นักเรียนได้รับการบริการช่วยเหลือในด้านทักษะความรู้กระบวนการเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นลำดับ เพื่อผลิตผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถในการแข่งขันเข้าสู่ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น นโยบายในการผลิต ด้วยปัจจัยนำเข้าคือครูใหม่ ครูประจำการ มีกระบวนการในการผลิตและการบริการโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ซึ่งครูต้องมีการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้ผลิตและเป็นผู้บริการผู้เรียนให้มีคุณภาพ เก่ง ดี มีสุข เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน การผลิตและพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่มีความต่อเนื่อง ด้วยบุคลากรครูที่มีการเข้าออกบ่อยจึงไม่มีบุคลากรครูผู้ใดจะนำนโยบายไปปฏิบัติ และบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระมีความต้องการในทิศทางนโยบายในเรื่องของสวัสดิการครู ซึ่งส่งผลกระทบต่อไม่สามารถเทียบเท่ากับทางรัฐบาลได้ ดังนั้นส่งผลกระทบต่อควรรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรครูแต่ละกลุ่มสาระเกี่ยวกับนโยบายการผลิตและการบริการว่าควรมีทิศทางนโยบายไปในแนวทิศทางใดให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (win-win strategy)

1.3 ประเด็นที่เกี่ยวกับปริมาณและกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครูโดยส่วนใหญ่พิจารณาตามความต้องการของผู้บริหารระดับสูงซึ่งมีการอบรมมีสองส่วนด้วยกันประกอบด้วย ส่วนแรก อบรมภายในเครือข่ายองค์กรสังฆมณฑลเอง ซึ่งสังฆมณฑลเป็นผู้จัดหรือส่งตัวแทนมาฝึกอบรมให้บุคลากรครูและส่วนที่สองโรงเรียนเป็นผู้ส่งไปฝึกอบรมตามสถาบันที่เชิญหนังสือเข้ามาที่สถานศึกษา บุคลากรครูที่เข้ารับการอบรมไม่ได้มีการหมุนเวียนกันไปอบรม มีการแบ่งปันความรู้กันในกลุ่มสาระหรือที่ประชุม ฝ่ายองค์กรสังฆมณฑลกำหนดทิศทางนโยบายเกี่ยวกับปริมาณและกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรมายังฝ่ายบริหารของโรงเรียนและบุคลากรครูผู้สอนต้องปฏิบัติตามในลักษณะการสั่งการแบบบนลงล่าง (Top down) อย่างชัดเจน ซึ่งบุคลากรครูผู้สอนมีความต้องการในการเลือกกิจกรรมพัฒนาตนเองโดยกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนมีหลากหลายรูปแบบ เช่น การบรรยายหรือการอภิปรายเพื่อหาแนวทางที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทิศทางเดียวกัน การประชุม การสัมมนา การสาธิต การสอนงาน การศึกษาดูงาน ศึกษาดูงาน โรงเรียนที่มีชื่อเสียงด้านการสอนในกลุ่มสาระต่างๆที่มีลักษณะโดดเด่นในด้านวิชาเฉพาะเพื่อนำกลับมาปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

1.4 ด้านประสิทธิภาพทางการเงินงบประมาณ

โครงสร้างฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ได้มีนโยบายเกี่ยวกับประสิทธิภาพทางการเงินงบประมาณซึ่งบุคลากรครูผู้สอนมีความพอใจกับทิศทางนโยบายในการพัฒนาบุคลากรของอัครสังฆมณฑล แต่ไม่พึงพอใจต่อบัญชีหลักคืองบประมาณในการพัฒนาบุคลากรครูในระดับโรงเรียนที่เน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนจึงต้องมีการออกค่าใช้จ่ายในการพัฒนาตนเอง รวมถึงการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่มีการกำหนดคนนโยบายไว้อย่างชัดเจน แต่ขั้นลงมือปฏิบัติก็ต้องพิจารณาโดยผ่านดุลยพินิจของผู้บริหารสถานศึกษา

1.5 ด้านการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการของฝ่ายการศึกษา พบว่าทิศทางนโยบายด้านการบริหารจัดการ เมื่อมีการปรับเปลี่ยนผู้บริหาร เป็นสิ่งที่บุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระให้ความสำคัญด้วยความไม่ต่อเนื่องของนโยบายของผู้บริหาร บุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระจึงมีความไม่มั่นใจในความต่อเนื่องของการบริหารนโยบาย เพราะเนื่องจากพอมีการเปลี่ยนผู้บริหารของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑล นโยบายก็อาจจะมีการปรับเปลี่ยน ทำให้ครูซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติเกิดความไม่แน่ใจในการปฏิบัติตามนโยบายซึ่งส่งผลต่อทิศทางการพัฒนาศักยภาพครูด้วย ปัญหาการมีวาระในการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนทำให้การกำหนดแผนงานและโครงการไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากนโยบายของฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ที่จะจัดให้การดำเนินการบริหารในโรงเรียน โดยเฉพาะผู้บริหาร โรงเรียนให้มีวาระในการบริหารอย่างน้อย 3 ปีขึ้นไป เพื่อให้มีโอกาสนำความรู้ความสามารถไปพัฒนาการบริหารโรงเรียนอื่นๆต่อไป

เนื่องจากข้อมูลจากทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านโครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน ด้านผลิตและบริการบุคลากรครู ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับปริมาณและกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ด้านประสิทธิภาพทางด้านการเงินงบประมาณ และด้านการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของข้อจำกัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา โดยสามารถสรุปดังตารางที่ 3 ได้ดังนี้

ตารางที่ 3 ทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

นโยบาย	ทิศทางนโยบาย
1. ด้านโครงสร้างและนโยบาย ของโรงเรียน	1. นโยบายพิจารณาจากภารกิจของฝ่ายสังฆมณฑล 2. การพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนมีการสั่งการแบบบนลงล่าง (Top Down) 3. ครูเกิดความเคลือบแคลงกับการรับคำสั่งและปฏิบัติตามคำสั่ง 4. โครงสร้างของโรงเรียนต่างกันด้วยโรงเรียนต้องบริหารจัดการตนเอง
2. ด้านผลิตและบริการบุคลากรครู	1. การผลิตและพัฒนาต้องมีความต่อเนื่อง 2. การเข้าออกของบุคลากรครูมีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ 3. แรงจูงใจ ศาสตร์การครูต้องพยายามให้เทียบเท่ากับทางรัฐบาล

ตารางที่ 3 (ต่อ)

นโยบาย	ทิศทางนโยบาย
3. ประเด็นที่เกี่ยวกับปริมาณและ กิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์	<ol style="list-style-type: none"> กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครูมีการพิจารณาจากผู้บริหารระดับสูง <ol style="list-style-type: none"> อบรมภายในเครือข่ายองค์กรตนเอง โรงเรียนเป็นผู้ส่งไปฝึกอบรมตามสถาบันฝึกอบรม ควรมีการหมุนเวียนกันไปฝึกอบรมและนำความรู้มาแบ่งปันกันในลักษณะการประชุมหารือ บุคลากรครูต้องการเลือกกิจกรรมพัฒนาตนเองในรูปแบบของ การประชุม การสัมมนา การสาธิต การสอนงาน การศึกษาดูงาน เพื่อนำกลับมาปรับปรุงสถานศึกษาตนเอง
4. ด้านประสิทธิภาพทางด้านการเงินงบประมาณ	<ol style="list-style-type: none"> งบประมาณในการพัฒนาคณาจารย์มีจำนวนน้อย ครูต้องมีการออกค่าใช้จ่ายในการพัฒนาตนเอง การเลื่อนขั้นตำแหน่งควรมีการพิจารณาอย่างเป็นธรรม
5. ด้านการบริหารจัดการ	<ol style="list-style-type: none"> การเปลี่ยนผู้บริหารนโยบายขาดความต่อเนื่อง ครูเกิดความไม่แน่ใจในการปฏิบัติตามนโยบาย

1.6 ข้อจำกัดเชิงนโยบายในการพัฒนาคณาจารย์

ผลจากการศึกษาโรงเรียนในเครือข่ายองค์กรตนเองสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน โดยแบ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นสองด้านคือ

1. สภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนซึ่งอยู่นอกเหนืออำนาจในการควบคุมของโรงเรียนสามารถแบ่งออกเป็นด้านต่างๆ ประกอบด้วย

1.1 ด้านสังคม กล่าวคือประชาชนเล็งเห็นความสำคัญของการศึกษาคคุณภาพด้านความรู้ การอบรมที่มุ่งเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้เกิดแก่ผู้เรียน ผู้ปกครองบางส่วนจึงได้ส่งบุตรหลานเข้าศึกษาโรงเรียนในเครือข่ายองค์กรตนเอง กรุงเทพมหานคร ข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคอยู่บ้างคือ โรงเรียนมีงบประมาณค่อนข้างน้อย ปัญหาครอบครัวและความขัดแย้ง

1.2 ด้านเศรษฐกิจ ผู้ปกครองที่มีกำลังทรัพย์ในการส่งลูกหลานเข้าสถานศึกษาเอกชน โดยคาดหวังต่อความสำเร็จของบุตรหลานของตน แต่อย่างไรก็ตามข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรค คือ ผู้ปกครองบางท่านประกอบอาชีพนอกพื้นที่ จึงต้องมีการย้ายปรับเปลี่ยนบุตรหลานของตน ไปเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาที่อยู่ใกล้เคียงกับบ้านพักอาศัยและสถานที่สถานที่ปฏิบัติงานดังกล่าวเพื่อประหยัดเวลาและสะดวกในการเดินทาง

1.3 ด้านการเมือง พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ 12 ปี ทำให้ผู้เรียนได้รับการศึกษามากขึ้น รวมถึงนโยบายการศึกษาที่ทำให้ผู้เรียนมีสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยทำให้ผู้เรียนได้รับการศึกษามากขึ้น อย่างไรก็ตามมีข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคคือนโยบายการศึกษาฟรี 15 ปี ของรัฐบาลเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ผู้ปกครองหันมาให้ความสนใจโรงเรียนในสังกัดของรัฐบาลที่ให้ผู้เรียนได้เรียนโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย รวมทั้งสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย และหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. สภาพแวดล้อมภายใน เป็นสิ่งที่สามารถควบคุมได้แต่ต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กรมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ให้เข้าไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นด้านต่างๆ ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน ด้านผลิตและการบริการ

ด้านปัจจัยที่เกี่ยวกับปริมาณและกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ด้านประสิทธิภาพทางการเงินและด้านการบริหารจัดการ ซึ่งจากสภาพปัญหาทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกจากสภาพปัญหาดังกล่าวสามารถสรุปได้ดังแผนภาพที่ 6



แผนภาพที่ 6 สภาพแวดล้อมข้อจำกัดเชิงนโยบายในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในเครือข่ายองค์กรสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร

2. สมรรถนะหลักของการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

บุคลากรครูผู้สอนในเครือข่ายฯ สังกัดกรมส่งเสริมการเกษตรในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้เห็นว่า สมรรถนะหลักที่สำคัญของบุคลากรครูผู้สอนของโรงเรียนในเครือข่ายฯ สังกัดกรมส่งเสริมการเกษตรทุกกลุ่มสาระ ต้องมีประกอบไปด้วยสมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skill) และด้านทัศนคติส่วนบุคคล (Attitude)

2.1 สมรรถนะหลักด้านความรู้ (Knowledge)

บุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระฯ ได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะหลักทางด้านความรู้ เป็นสมรรถนะหลักรวมหรือสมรรถนะหลักกลางที่ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้จะต้องมี สมรรถนะหลักทางด้านความรู้ด้านวิชาการ ครูที่ดีควรมีความรู้ความสามารถทั้ง 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในสถานศึกษามีความรู้ในส่วนของเนื้อหาที่ตนเองต้องสอน รู้หน้าที่ที่ตนเองต้องรับผิดชอบระเบียบข้อปฏิบัติของความเป็นครูในสถานศึกษา วัสดุโครงสร้าง และระบบงานของโรงเรียน ด้านความรู้เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรมและการพัฒนา มีความรอบรู้ในวิชาชีพครูในสาขานั้นๆ และรู้เกี่ยวกับรูปแบบและกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน ด้านความรู้เกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองมีการติดตามข่าวสารข่าวสารที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและอย่างต่อเนื่อง และนำมาปรับใช้ในการเรียนการสอนในสถานการณปัจจุบัน และความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารที่ทันสมัย พัฒนาทักษะการผลิตสื่อการเรียนการสอนในรูปแบบต่างๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียน

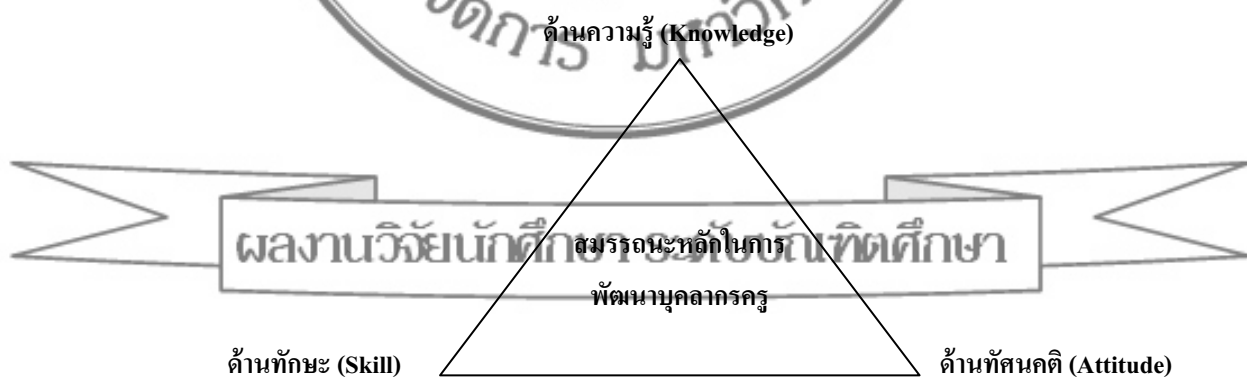
2.2 สมรรถนะด้านทักษะ (Skill)

สมรรถนะหลักทางด้านทักษะ (Skill) ที่สอดคล้องกันที่เป็นสมรรถนะหลักรวมหรือสมรรถนะหลักกลางที่ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้จะต้องมีสมรรถนะหลักทางด้านทักษะทั้ง 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านทักษะการสื่อสารถ่ายทอดความรู้ให้ผู้เรียนจะต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ มีทักษะในการเรียบเรียงเนื้อหาวิชา เลือกวิธีการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม ด้านทักษะการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงาน มีความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและยอมรับข้อติของทีมงาน มีการประชุมสนทนาวางแผนร่วมกัน การร่วมมือกันแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ สามารถแก้ไขปัญหาได้ มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานและมีความคิดเชื่อมโยงเป็นองค์รวมระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระในการเรียนรู้แบบบูรณาการ และด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการเรียนการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอนด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

2.3 สมรรถนะด้านทัศนคติส่วนบุคคล (Attitude)

บุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระฯ ได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะหลักทางด้านความรู้ ที่สอดคล้องกันที่เป็นสมรรถนะหลักรวมหรือสมรรถนะหลักกลางที่ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้จะต้องมีสมรรถนะหลักทางด้านทัศนคติทั้ง 3 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ทัศนคติด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน โดยมีความเสียสละเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน โดยบุคลากรครูทุกท่านจะร่วมมือกันช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมาย ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์รักษาภาพลักษณ์ความเป็นครู มีความขยันและอดทน มีความยุติธรรมและมีเหตุผล ทัศนคติต่องานในองค์กรครูต้องมีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้มีการประชุมหารือร่วมกันและดำเนินการปฏิบัติงานตามแผนการพัฒนาบุคลากรครู และทัศนคติต่อวิชาชีพครูมีความรักและมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพครูอย่างแท้จริง มิใช่เพียงเข้ามาปฏิบัติหน้าที่เพราะหลีกเลี่ยง ไม่ได้ด้วยสภาพเศรษฐกิจ และครอบครัว

บุคลากรครูผู้สอนในเครือข่ายฯ สังกัดกรมฯ ซึ่งในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้เห็นว่าสมรรถนะด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลและพฤติกรรมเจตคติ การกำหนดสมรรถนะหลักเพื่อนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาสมรรถนะหลักทั้งสามทักษะไปพร้อมๆ กัน ดังแผนภาพที่ 7



แผนภาพที่ 7 ความสัมพันธ์ของสมรรถนะหลักในการพัฒนาครู

จากแผนภาพที่ 7 สะท้อนให้เห็นว่าทั้งทางด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติคุณสมบัติส่วนบุคคล โดยครูจะต้องมีความรู้ความสามารถในเนื้อหาวิชาที่สอน มีทักษะในการถ่ายทอดรูปแบบการจัดการกิจกรรมให้ผู้เรียนเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง และครูจะต้องมี

ทัศนคติที่ดีต่อวิชาที่ครูสอนเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียนให้ดำเนินชีวิตไปในทางที่ถูกต้อง ซึ่งครูจะต้องมีจรรยาบรรณและรักในวิชาชีพของตน ดังนั้นการที่แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มุ่งเน้นไปที่ความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติคุณสมบัติส่วนบุคคลเพียงอย่างเดียว ส่งผลทำให้สองด้านสมรรถนะหลักสำคัญนั้นไม่ได้เกิดตามไปด้วยและจะเป็นปัญหาในอนาคตว่า ครูมีความรู้มากมายแต่ขาดทักษะในการถ่ายทอด อย่างไรก็ตามเป็นเรื่องที่เสี่ยงมากเพราะในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาทั้งสามทักษะไปพร้อมๆกันและต้องมีสัดส่วนที่พอดีกันมิใช่เพียงพัฒนาโดยการอบรมทางด้านความรู้เพียงอย่างเดียว ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระควรมีการพัฒนาสมรรถนะหลักให้มีสามองค์ประกอบในการอบรมและพัฒนาบุคลากรครู ซึ่งบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มีสมรรถนะหลักที่คล้ายคลึงกันซึ่งสามารถสรุปสมรรถนะหลักของทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การจัดกลุ่มสมรรถนะของโรงเรียนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร

กลุ่มสมรรถนะ	สมรรถนะย่อย
1. กลุ่มความรู้ (Knowledge)	1. ความรอบรู้ในงานที่ตนต้องรับผิดชอบ 1.1 ความรู้เกี่ยวกับงานในสถานศึกษา 1.1.1 ระเบียบและข้อปฏิบัติของบุคลากรครู 1.1.2 โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน 1.1.3 ระบบงาน 1.2 ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา 1.2.1 เป้าหมายและกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา 1.2.2 รูปแบบการจัดการเรียนการสอน 1.3 ความรู้เกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง 1.4 ความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารที่ทันสมัย
2. กลุ่มทักษะ (Skill)	2.1 การมีมนุษยสัมพันธ์และการประสานงานกับสมาชิกกลุ่มในการปฏิบัติงาน 2.2 มีการทำงานเป็นทีม 2.3 การมีจิตสำนึกในการให้บริการมุ่งรักและรับใช้ 2.4 การให้เกียรติและเคารพสิทธิของผู้อื่น ไม่ว่าจะรายนิทาทั้งต่อหน้าและลับหลัง

ตารางที่ 4 (ต่อ)

กลุ่มสมรรถนะ	สมรรถนะย่อย
	2.5 การคิดวิเคราะห์ 2.5.1 มีความคิดเชิงระบบ 2.5.2 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2.5.3 มีความคิดเชื่อมโยงเป็นองค์รวม
3. กลุ่มทัศนคติ (Attitude)	3.1 มีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน 3.2 ทัศนคติต่องานในองค์กร 3.3 ทัศนคติต่อวิชาชีพครู

3. กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

การพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑล ผู้บริหารระดับสูงจะต้องกำหนดทิศทางกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูอย่างมีแบบแผน มีลำดับขั้นตอนอย่างเป็นระบบ ซึ่งกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ นั้น ประกอบไปด้วย

3.1 การศึกษาหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรครู

การศึกษาหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนของโรงเรียนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี พบว่า ฝ่ายบริหารเป็นผู้ศึกษาหาความจำเป็นมากกว่าที่สำรวจความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรครูผู้สอนเอง แสดงให้เห็นว่าการศึกษาหาความจำเป็นเป็นการสั่งการจากบนลงล่าง (Top down) จากผู้บริหารสั่งการลงมาสู่ครูผู้สอนเป็นความต้องการของผู้บริหารเบื้องบน แต่ไม่ได้เป็นความต้องการของครู ไม่มีการศึกษาหาความจำเป็นจากครูผู้สอนไปยังฝ่ายบริหาร (Bottom up) ซึ่งบุคลากรครูมีความต้องการแตกต่างกันตามความสนใจ ความถนัดของตนเอง ต้องพิจารณาว่าครูต้องการพัฒนาในด้านใด มีความสนใจหรือข้อบกพร่องในเรื่องใดเพื่อให้เกิดการพัฒนาเกิดประโยชน์ และได้ผลคุ้มค่าจากการพัฒนาบุคลากรครู

3.2 การวางแผนการพัฒนาบุคลากรครู

การวางแผนอาจจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญ ซึ่งจะต้องมีการระบุขั้นตอนและวิธีการที่จะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ พบว่า ผู้ที่รับผิดชอบเรื่องการวางแผนการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑล เป็นฝ่ายบริหารที่มีการดำเนินการรับนโยบายของสังฆมณฑลมาพิจารณาและวางแผนกำหนดนโยบายในการพัฒนาครูระดับโรงเรียน ผู้ที่มีส่วนร่วมในการวางแผนคือผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้ากลุ่มสาระ บุคลากร

ครูผู้สอนในระดับปฏิบัติการไม่ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน เมื่อครูไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินการนโยบายไปสู่การปฏิบัติบุคลากรครูผู้สอนจึงไม่ยอมปฏิบัติตามแผนเนื่องจากบุคลากรครูผู้สอนไม่ได้เป็นผู้ศึกษาหาความจำเป็นและกำหนดแผนในการพัฒนาตนเอง

3.3 การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากรครู

การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากรครูพบว่า บุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระจะใช้การเรียนรู้เป็นรายกลุ่มและเลือกใช้กิจกรรมการประชุมหารือร่วมกันเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนนอกเวลาทำการในวันหยุดเสาร์อาทิตย์หรือช่วงปิดภาคเรียน และในการปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากรในองค์กรบุคลากรครูให้ความสำคัญกับผู้บริหารกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน ควบคุมงานและบุคลากรครูผู้สอนก็ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ แสดงให้เห็นว่าบุคลากรครูผู้สอนต้องปฏิบัติตามงานตามแผนของฝ่ายบริหาร โดยที่บุคลากรครูผู้สอนมีความเคยชินกับการปฏิบัติตามแผนที่ฝ่ายบริหารกำหนดไว้อย่างชัดเจน

3.4 การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครู

การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครูเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการพัฒนาบุคลากร พบว่า การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครูของโรงเรียนในเครือข่ายสังกัดสภมณฑลฝั่งธนบุรี มีการจัดให้มีการประเมินเป็นโครงการประเมิน ผู้ที่ทำการประเมินจะประกอบด้วยฝ่ายบริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือหัวหน้างานที่ประเมินสมาชิกในกลุ่มสาระตนเอง และส่งไปยังฝ่ายบริหารซึ่งเป็นผู้พิจารณาผลการประเมิน โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม แบบสังเกตจากการนิเทศการเรียนการสอนมีการติดตามผลเพื่อต้องการทราบผลสำเร็จของงานเพื่อนำไปปรับแผนงานหรือโครงการพัฒนาบุคลากรที่จะดำเนินการในครั้งต่อไป การประเมินจะขึ้นตรงต่อฝ่ายบริหารและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ทำให้บุคลากรครูผู้สอนไม่สามารถประเมินตนเองหรือเพื่อนร่วมงานได้ ไม่มีโอกาสได้เห็นถึงผลการประเมิน มีผลทำให้การประเมินผลเป็นไปในลักษณะเครือข่าย หรือกลุ่มผู้หวังผลประโยชน์เฉพาะกลุ่ม บุคลากรครูผู้สอนการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์แต่ไม่ได้นำไปใช้ทุกกลุ่มสาระ

กระบวนการในการพัฒนาบุคลากร สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า การศึกษาหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนก่อน (training need) ซึ่งที่ผ่านมาเป็นความต้องการในการฝึกอบรม (training want) ของฝ่ายบริหารของสภมณฑล คือสภมณฑลต้องการให้พัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในเรื่องต่างๆ แต่อย่างไรก็ตาม ไม่ใช่ความต้องการ (need) ของบุคลากรครู ดังนั้น สภมณฑล จึงควรที่จะต้องมีโครงสร้างการแสวงหาความจำเป็น และความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากรครูก่อน แล้วจึงนำไปสู่การวางแผน ซึ่งการวางแผนควรมีการวางแผนร่วมกันในกลุ่มสาระการเรียนรู้ไปยังฝ่ายบริหาร ผู้อำนวยการ และฝ่ายอัครสภมณฑล เพื่อให้มาซึ่งความ

ต้องการของบุคลากรครูอย่างแท้จริง เพื่อให้บุคลากรครูพร้อมปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้โดยมิใช่เป็นคำสั่งของฝ่ายบริหารเพียงอย่างเดียว และนำไปสู่การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร โดยสามารถประเมินตนเอง เพื่อนร่วมงาน ฝ่ายบริหาร สามารถตรวจสอบการประเมินและทราบผลการประเมินเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนา เพื่อนำไปสู่การศึกษาหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในครั้งต่อไป ดังกระบวนการ (Process) ในการพัฒนาบุคลากรครูในเครือข่ายอัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี ในแผนภาพที่ 8



แผนภาพที่ 8 กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี

อภิปรายผล

1. ทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

ทิศทางการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรีพิจารณาจากภารกิจของฝ่ายอัครสังฆมณฑล โดยมีนโยบายเกี่ยวกับมุ่งให้ครูมีความรู้ความสามารถในด้านที่ตนเองปฏิบัติงาน มีการพัฒนาทักษะกระบวนการในการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาบุคลากร พัฒนางานและองค์การ โดยให้ความสำคัญกับการรักษาภาพลักษณ์ความเป็นครูที่ดี มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ได้กำหนดนโยบาย เป้าหมายการจัดการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนในสังกัดฝ่ายการศึกษานำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดการศึกษา โดยกำหนดเป็นเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของโรงเรียนต่อไป โดยฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ (2549ก : 1) ได้กำหนดนโยบายและเป้าหมายดังนี้

1. นโยบายการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑล
กรุงเทพฯ

1.1 สถานศึกษา สร้างเสริม บรรยากาศแห่งคุณธรรม

1.2 ให้ความร่วมมือกับสังคม และประเทศชาติในการพัฒนาคุณภาพความรู้แก่
เด็กและเยาวชน เปิดโอกาสให้ได้รับการพัฒนาตน

1.3 พัฒนาโรงเรียน โดยการยกระดับมาตรฐานการศึกษา มุ่งสู่ความเป็นเลิศ
ทางวิชาการ และมีประสิทธิภาพ

1.4 สถานศึกษาร่วมมือกับชุมชน สังคม ท้องถิ่นในการพัฒนาสถานศึกษา

1.5 มุ่งพัฒนาคุณภาพครู ด้านการจัดการเรียนการสอน การวัดผล ประเมินผล

1.6 อบรม พัฒนาเยาวชนให้มีศักยภาพการเรียนรู้ เป็นคนดี และเป็นผู้นำที่ดี

ในสังคม

1.7 ส่งเสริมให้เห็นคุณค่าและวัฒนธรรมไทย และมีสุนทรียภาพ

จากทิศทางการนโยบายในการพัฒนาบุคลากรครู โดยเฉพาะที่สำคัญคือ นโยบายในข้อ
1.5 มุ่งพัฒนาคุณภาพครู ด้านการจัดการเรียนการสอน การวัดผล ประเมินผล การพัฒนาบุคลากร
ครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้ความเห็นร่วมกันว่าผู้จัดทำแผนงานหรือ โครงการการ
พัฒนาบุคลากรคือ หัวหน้าฝ่ายบริหารซึ่งมีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบไป
ด้วย ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายต่างๆ ซึ่งฝ่ายที่มีบทบาทในการพัฒนาบุคลากร ก็คือฝ่ายบุคลากรของ
โรงเรียนที่เป็นผู้เสนอแผนงานหรือ โครงการในการพัฒนาบุคลากรครูต่อฝ่ายบริหารเพื่อพิจารณา
และอนุมัติเพื่อนำไปปฏิบัติตามแผนงานหรือ โครงการ การประเมินผลเป็นงานที่มีความสำคัญใน
การบริหาร ซึ่งการประเมินที่ดีนั้นจะต้องมีการกระทำอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมการ
พัฒนาบุคลากรครูมีหลายรูปแบบ เช่นการประชุมบรรยายหรือการอภิปราย การสัมมนาและการ
สาธิต เน้นการเรียนการสอนเทคนิคการถ่ายทอดการสอนสอดคล้องกับ สมพงษ์ (2543) พบว่าครู
ควรรวมกลุ่มจัดกิจกรรมประชุมสัมมนาเกี่ยวกับงานของครู เริ่มด้วยกลุ่มเล็กไปหากลุ่มใหญ่ ครูควร
พัฒนาตนเองจากผู้ร่วมประชุมสัมมนาไปสู่การเป็นผู้จัดประชุมสัมมนาและเป็นวิทยากรตามลำดับ
การสอนงานและการศึกษาดูงานต้องมีการไปศึกษาดูงานจากสถานที่จริง และมีการหมุนเวียน
สับเปลี่ยนกันงาน ซึ่งสอดคล้องกับ จตุภูมิ แจ่มหม้อ (2536) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการพัฒนา
บุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 พบว่ากิจกรรมการพัฒนา
บุคลากร ได้แก่ การสัมมนาทางวิชาการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การหมุนเวียนสับเปลี่ยน
งาน การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ การบริหารจัดการทิศทางการจัดการศึกษามีการเปลี่ยนผู้บริหารของ
โรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑล และผู้บริหาร นโยบายก็อาจจะมีการปรับเปลี่ยน ทำให้ครูซึ่งเป็นผู้

ปฏิบัติเกิดความไม่แน่ใจในการปฏิบัติตามนโยบายซึ่งส่งผลต่อทิศทางการพัฒนาศักยภาพครูด้วยซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อธิธิพล ศรีรัตน์ (2550 : 7) เรื่องการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑล กล่าวไว้ว่า ปัญหาการมีวาระในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนทำให้การกำหนดแผนงานและโครงการไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากนโยบายของฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ที่จะจัดให้มีการดำเนินการบริหารในโรงเรียน โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนให้มีวาระในการบริหารอย่างน้อย 3 ปีขึ้นไป เพื่อให้มีโอกาสนำความรู้ความสามารถไปพัฒนาการบริหารโรงเรียนอื่นๆ ต่อไป ดังนั้นบุคลากรครูผู้สอนมีข้อเสนอแนะเพื่อให้มีการดำเนินนโยบายอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารต้องมีการศึกษาประวัติของโรงเรียน บุคลากรครูที่ดำรงตำแหน่งต่างๆ รวมถึงการเรียนรู้งานก่อนการเข้ารับตำแหน่ง การถ่ายโอนงาน เพื่อให้การดำเนินนโยบายการพัฒนาบุคลากรครูไม่ขาดหายไป ซึ่งแนวคิดของ อาเกโด้ (Agado 1998) พบว่า การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นไปอย่างมีระบบระเบียบตามลำดับขั้นตอน มีการให้ความสะดวกแก่ครูในการนำผลที่ได้รับจากการพัฒนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ระบบสนับสนุนเอื้ออำนวยการนำผลไปใช้ โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานและผู้ในเทศ และให้ความเห็นว่าการมีผลการศึกษาถึงผลที่ได้รับจากการพัฒนาบุคลากรกลยุทธ์การนำไปใช้ในโรงเรียน รวมทั้งการศึกษารับรู้ของครูในความสามารถของนักเรียนจากผลการนำการพัฒนาไปใช้ เพื่อผลสำเร็จของนักเรียนด้วย ซึ่งโรงเรียนเองยังขาดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาบุคลากรครู และ โครงการพัฒนาบุคลากรขาดความต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ปานจันทร์ (2549 : บทคัดย่อ) ผลจากการประเมินจะก่อให้เกิดความคิดที่จะเริ่มต้นงานใหม่ต่อไป รวมทั้งทำให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงาน การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญมาก ควรมีการประเมินอย่างจริงจังหลังจากการมีการพัฒนา โดยจัดให้มีการติดตามผลการพัฒนาบุคลากรจากการปฏิบัติงานและระหว่างการทำงาน เพื่อให้สามารถนำมาปรับแผนพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนให้ดียิ่งขึ้น

2. สมรรถนะหลักของแต่ละกลุ่มสาระสำหรับการพัฒนาบุคลากรครู

2.1 สมรรถนะหลักด้านความรู้ (Knowledge) บุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะหลักทางด้านความรู้ จากการศึกษาพบว่า ครูที่ดีควรมีความรู้ความสามารถทั้ง 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับงานในสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ในส่วนเนื้อหาของตนเองต้องสอน เนื่องจากถ้าไม่มีความรู้ก็จะถ่ายทอดสิ่งที่คิดให้กับผู้เรียน ต้องรู้หน้าที่ที่ตนเองต้องรับผิดชอบระเบียบข้อปฏิบัติของความเป็นครูในสถานศึกษา ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรมและการพัฒนามีความรอบรู้ในวิชาชีพครูในสาขานั้นๆ ความรู้เกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง โดยต้องมีการติดตามข่าวสารข่าวสารที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและ

อย่างต่อเนื่อง และนำมาปรับใช้ในการเรียนการสอนในสถานการณปัจจุบันเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และความเข้าใจมากขึ้นสอดคล้องกับ มนตรี จุฬาวัฒนพล (2543) กล่าวถึงข้อเสนอให้มีระบบประกันคุณภาพ ด้านการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก (กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550 มาตรา 80 วรรค 3) ครูต้องเป็นผู้นำด้านวิชาการ และเป็นแบบอย่างในสถานศึกษาและในชุมชน และมีความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารที่ทันสมัย การพัฒนาความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจะต้องมีการพัฒนาควบคู่ไปกับการปฏิบัติด้วย บุคลากรครูผู้สอนจึงจะสามารถเข้าใจ ปัญหาที่สำคัญคือการพัฒนาความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศต้องใช้ระยะเวลาอันจึงต้องมีการพัฒนาความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อำไพ สุจริตกุล (2533) พบว่าลักษณะของครูที่พึงปรารถนาครูจะต้องมีความรู้ดี ได้แก่ความรู้ในวิชาการทั่วไป ความรู้ในเนื้อหาวิชาที่จะสอน รู้ในวิชาครูแล้ทั้งหน้าที่งานครูทุกประการ ซึ่งมีความสอดคล้องกับ สิปปนนท์ เกตุทัต (2541) เห็นว่า เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของวิชาการ ในปัจจุบันมีมาก ดังนั้นครูจึงต้องหมั่นเพิ่มพูนความรู้เรียนรู้วิชาความรู้จากเทคโนโลยีสมัยใหม่ โยงความรู้ใหม่กับการปรับปรุงนำไปปฏิบัติ เพื่อยกระดับฐานะความเป็นผู้ให้ความรู้แก่ผู้เรียน

2.2 สมรรถนะด้านทักษะ (Skill) พบว่า บุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะหลักทางด้านทักษะ ที่สอดคล้องกันที่เป็นสมรรถนะหลักรวมหรือสมรรถนะหลักกลางที่ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้จะต้องมีสมรรถนะหลักทางด้านทักษะทั้ง 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการสื่อสารถ่ายทอดความรู้ให้ผู้เรียน พบว่าครูจะต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ มีทักษะในการเรียบเรียงเนื้อหาวิชา เลือกวิธีการกรรมการสอนได้อย่างเหมาะสม ทักษะการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงาน ครูมีความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน รับผิดชอบความคิดเห็นของผู้อื่นและยอมรับข้อติของทีมงาน มีการประชุมสนทนาวางแผนร่วมกัน การร่วมมือกันแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร (กระทรวงศึกษาธิการ 2542 ค : 17) ที่ว่า การปฏิบัติงานจริงในพื้นที่ต้องมีการวางแผนร่วมกันและลงมือปฏิบัติร่วมกัน เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่เกิดกระบวนการพัฒนาและพร้อมที่จะขยายผล เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่อไป จากคำกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรครูผู้สอนมีทักษะการปฏิบัติงานสูง บุคลากรครูต้องการมีส่วนร่วมในการทำงานของกลุ่มสาระตามที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายบริหาร มีทักษะการคิดวิเคราะห์รู้จักคิดวิเคราะห์ กลั่นกรองเลือกรับข้อมูลข่าวสารอย่างรู้เท่าทันซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจฉบับที่ 9 (2545) ที่ได้กล่าวถึงแผน

ในการพัฒนาคุณภาพครูอาจารย์ตามนโยบายปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตโดยเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ รู้จักคิดวิเคราะห์ กลั่นกรองเลือกรับข้อมูลข่าวสารอย่างรู้เท่าทัน ดังนั้นบุคลากรครูผู้สอนจึงต้องมีทักษะในการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาได้ อย่างไรก็ตามบุคลากรครูได้ตระหนักถึงทักษะทางด้านการคิดวิเคราะห์ ต้องการบุคลากรครูที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานและมีความคิดเชื่อมโยงเป็นองค์รวมระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระในการเรียนรู้แบบบูรณาการ ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

2.3 สมรรถนะด้านทัศนคติส่วนบุคคล (Attitude) พบว่า บุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะหลักทางด้านความรู้ ที่สอดคล้องกันที่เป็นสมรรถนะหลักรวมหรือสมรรถนะหลักกลางที่ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้จะต้องมีสมรรถนะหลักทางด้านทัศนคติทั้ง 3 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ทัศนคติด้านคุณธรรมจริยธรรมมีทัศนคติด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน โดยมีความเสียสละเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน โดยบุคลากรครูทุกท่านจะร่วมมือกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการปฏิบัติหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมาย ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์รักษาพลัักษณ์ความเป็นครู มีความขยันและอดทน มีความยุติธรรมและมีเหตุผล ทัศนคติต่องานในองค์กรมีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้มีการประชุมหารือร่วมกันและดำเนินการปฏิบัติงานตามแผนการพัฒนาบุคลากรครู และทัศนคติต่อวิชาชีพครู พบว่า ทัศนคติส่วนบุคคลที่มีต่อวิชาชีพครู โดยต้องการครูที่มีความรักและมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพครูอย่างแท้จริง พบว่าซึ่งสอดคล้องกับ สุมาลี แสงจันทร์ (2534) ที่กล่าวถึงทัศนคติต่อวิชาชีพครู หมายถึง ความคิดเห็นหรือพฤติกรรมของครูที่แสดงออกในการทำงาน ซึ่งเป็นการสะท้อนถึงความคิดและความรู้สึกที่มีต่อความเป็นครู

3. กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นอยู่ของกระบวนการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในเครือข่ายสงฆมณฑล กรุงเทพมหานคร มีประเด็นที่สำคัญนำมาอภิปราย ดังนี้

3.1 ด้านการศึกษาหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรครู พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีความเห็นสอดคล้องกันว่าฝ่ายบริหารเป็นผู้ศึกษาหาความจำเป็นมากกว่าที่สำรวจความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรครูผู้สอนเอง แสดงให้เห็นว่าการศึกษาหาความจำเป็นเป็นการสั่งการจากบนลงล่าง (Top down) จากผู้บริหารลงมาสู่ครูผู้สอนเป็นความต้องการของผู้บริหารเบื้องบน แต่ไม่ได้เป็นความต้องการของครู ไม่มีการศึกษาหาความจำเป็นจากครูผู้สอนไปยังฝ่ายบริหาร (Bottom up) คือความต้องการ

ของครูผู้สอนเองซึ่งโครงการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนนั้น จำเป็นต้องได้รับความเห็นชอบและการสนับสนุนจากผู้บริหาร การพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนที่ได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ จะสามารถทำให้เกิดงานที่มีคุณภาพ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพเท่านั้นยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งบุคลากรครูมีความต้องการแตกต่างกันตามความสนใจ ความถนัดของตนเอง ดังนั้น การศึกษาหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นกระบวนการขั้นแรกก่อนจะจัดให้มีการพัฒนาซึ่งมีความสอดคล้องกับความเห็นของ สุรรัตน์ เขียมสกุล (2542) ที่ให้มีการวิเคราะห์ความต้องการโดยการรวบรวมปัญหาข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน ซึ่ง ชูชัย สมิทธิไกร (2538) ก็ได้ให้ความเห็นสอดคล้องกับสุรรัตน์ เขียมสกุล ว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร คือ สิ่งที่องค์กรต้องการได้รับจากโครงการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมักเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนางานของบุคลากร ต้องพิจารณาว่าครูต้องการพัฒนาในด้านใด มีความสนใจหรือข้อบกพร่องในเรื่องใด เพื่อให้การพัฒนาเกิดประโยชน์และ ได้ผลคุ้มค่าจากการพัฒนา

3.2 การวางแผนการพัฒนาบุคลากรครู การวางแผนเป็นหลักการสำคัญของกระบวนการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน ด้วยการวางแผนที่ดีจะช่วยให้การพัฒนาบุคลากรสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งการวางแผนอาจจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญ มีการระบุขั้นตอนและวิธีการที่จะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยพบว่าผู้ที่รับผิดชอบเรื่องการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในเครือข่ายโรงเรียนต่าง ๆ เป็นฝ่ายบริหารที่มีการดำเนินการรับนโยบายของสำนักงานเขตมาพิจารณาและวางแผนกำหนดนโยบายในการพัฒนาครูระดับโรงเรียน ผู้ที่มีส่วนร่วมในการวางแผนคือผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้ากลุ่มสาระ ส่งผลให้การวางแผนเป็นการวางแผนสำหรับผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ส่งการลงมาสู่ผู้ปฏิบัติคือครูผู้สอน บุคลากรครูผู้สอนในระดับปฏิบัติการไม่ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน เมื่อบุคลากรครูไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินการนโยบายไปสู่การปฏิบัติบุคลากรครูผู้สอนจึงไม่ยอมปฏิบัติตามแผนเนื่องจากบุคลากรครูผู้สอนไม่ได้เป็นผู้ศึกษาหาความจำเป็นและกำหนดแผนในการพัฒนาตนเอง ดังนั้นสำนักงานเขตจึงควรมีการกำหนดนโยบายในการศึกษาหาความจำเป็นของบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระและจัดลำดับความสำคัญของความจำเป็นเพื่อให้สามารถจัดสรรและบริหารทรัพยากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดซึ่งสอดคล้องกับ ชูไชย สมิทธิไกร (2538) ที่มีแนวคิดการวางแผนพัฒนาบุคลากร กล่าวว่ามีเมื่อองค์กรทราบถึงความต้องการในการพัฒนาบุคลากรแล้ว ต่อมาก็คือ การวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรซึ่งจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการและระยะเวลาของโครงการพัฒนาบุคลากรแต่ละโครงการอย่างชัดเจน ควรจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงาน โดยบิชอป (Bishop 1979) มีความเห็นสอดคล้องกับ ชูไชย

สมิทธิไกร ที่ว่าการศึกษาความต้องการว่าบุคลากรมีความต้องการอะไร แต่ถ้าบุคลากรไม่มีความต้องการที่จะพัฒนา ผู้บริหารจะต้องหาวิธีกระตุ้นเพื่อให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนา ดังนั้นสังคมมณฑลจึงควรมีการกำหนดนโยบายในการศึกษาหาความจำเป็นของบุคลากรครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระและจัดลำดับความสำคัญของความจำเป็นเพื่อให้สามารถจัดสรรและวางแผนบริหารทรัพยากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ควรจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็ประโยชน์ในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯให้ดียิ่งขึ้น

3.3 การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากรครู เมื่อหน่วยงานได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรครูขึ้นแล้ว จึงต้องมีการดำเนินการบุคลากรครูผู้สอนตามแผนที่กำหนดไว้ เป็นการรวบรวมเอากิจกรรมต่างๆในแผนการพัฒนาบุคลากรครูเพื่อดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายต่างๆที่ตั้งไว้และให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ จากการศึกษาว่าการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากรครูจะใช้การเรียนรู้เป็นรายกลุ่มและเลือกใช้กิจกรรมการประชุมหรือร่วมกันเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความคิด มีการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนนอกเวลาทำการในวันหยุดเสาร์อาทิตย์หรือช่วงปิดภาคเรียน และในการปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร ในองค์กรบุคลากรครูให้ความสำคัญกับผู้บริหารกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน ควบคุมงานและบุคลากรครูผู้สอนก็ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรครูผู้สอนต้องปฏิบัติตามงานตามแผนของฝ่ายบริหาร โดยที่บุคลากรครูผู้สอนมีความเคยชินกับการปฏิบัติตามแผนที่ฝ่ายบริหารกำหนดไว้อย่างชัดเจน อย่างไรก็ตามการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากรครูจะต้องมีองค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากรครูด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ สมศักดิ์ คงเทียง (2532) ที่ได้ให้ข้อคิดว่ บุคลากรต้องพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง งบประมาณ คือ เครื่องมือเครื่องใช้ในการพัฒนา รวมทั้งสิ่งจูงใจทางเศรษฐกิจ บรรยากาศและสภาพแวดล้อมต้องเหมาะสม และต้องมีการสื่อข้อความและการประสานงานทั้งการจัดการที่ดี และส่วนสุดท้ายคือ ขวัญและกำลังใจของครู รวมถึงความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวของสมาชิกทุกระดับเพื่อให้การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากรบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่องค์กรคาดหวัง ซึ่งคำกล่าวของสมศักดิ์ คงเทียง สอดคล้องกับ Casteter (1992) กล่าวว่า การดำเนินการตามแผนพัฒนาเป็นวิธีที่จะทำให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมายและประสบผลสำเร็จ องค์กรและบุคคลจะเป็นสิ่งสนับสนุนซึ่งกันและกันจะขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ ไม่เช่นนั้นจะทำให้การดำเนินการไม่ประสบผลสำเร็จ

3.4 การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครู การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครูเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการพัฒนาบุคลากร จากการศึกษาผู้วิจัยพบว่าการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครูของ โรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี มีการจัดให้มีการประเมินเป็นโครงการประเมิน ผู้ที่ทำการประเมินจะประกอบด้วยฝ่ายบริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือ

หัวหน้างานที่ประเมินสมาชิกในกลุ่มสาระตนเอง และส่งไปยังฝ่ายบริหารซึ่งเป็นผู้พิจารณาผลการประเมิน โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม แบบสังเกตจากการนิเทศการเรียนการสอนมีการติดตามผลเพื่อต้องการทราบผลสำเร็จของงานเพื่อนำไปปรับแผนงานหรือ โครงการพัฒนาบุคลากรที่จะดำเนินการในครั้งต่อไป ซึ่งมีความสอดคล้องใกล้เคียงกับแนวความคิดของ คลาสเตเตอร์ (Casteter 1992) ที่กล่าวว่า การวางแผนการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรนั้น ต้องมีการคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากร การเลือกเนื้อหาสาระที่จะมีการพัฒนา และการหาวิธีการในการให้การอบรม การประเมินจะขึ้นตรงต่อฝ่ายบริหารและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ทำให้บุคลากรครูผู้สอนไม่สามารถประเมินตนเองหรือเพื่อนร่วมงานได้ ไม่มีโอกาสได้เห็นถึงผลการประเมิน มีผลทำให้การประเมินผลเป็นไปในลักษณะเครือข่าย หรือกลุ่มผู้หวังผลประโยชน์เฉพาะกลุ่ม บุคลากรครูผู้สอนการนำผลการประเมิน ไปใช้ประโยชน์แต่ไม่ได้นำไปใช้ทุกกลุ่มสาระ ดังนั้น ฝ่ายอัครสังฆมณฑล จึงควรที่จะมีการกำหนดทิศทางนโยบายอย่างชัดเจนในการนำผลการประเมินการพัฒนาบุคลากรและติดตามตรวจสอบอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับ เอกชัย ก็สุขภักดิ์ (2538) ที่ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาพิจารณาอย่างเป็นระบบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเป็นผลดีมากน้อยเพียงใด ในช่วงระยะเวลาที่กำหนด

อย่างไรก็ตามการศึกษาระบบการในการพัฒนาบุคลากรครูมีความสอดคล้องกับ ว่าที่ร้อยตรี ชาญวิทย์ (2540) ทำการศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากร ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 5 พบว่า สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5 มีการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร 4 ขั้นตอน คือ ขั้นหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ขั้นวางแผนการพัฒนาบุคลากร ขั้นปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากร และขั้นการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร อย่างไรก็ตาม สุวีรัตน์ เอี่ยมกุล (2542) มีความคิดสอดคล้องกับว่าที่ร้อยตรีชาญวิทย์ ซึ่งศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนา มีการศึกษารวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร จัดทำเป็นโครงการในแผนปฏิบัติงานประจำปี กำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติในการทำงาน ด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้ ใช้เทคนิควิธีในการพัฒนาแบบกลุ่มและรายบุคคล ด้านการประเมินผล มีการประเมินผลช่วงหลังการเสร็จสิ้นแผนงานและนำผลไปปรับปรุงงาน หรือ โครงการพัฒนาบุคลากรในการดำเนินงานครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนของโรงเรียนในเครือข่ายสังกัดกรมพลศึกษา กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อคิดเห็นที่จะเสนอแนะต่อผู้บริหารสถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎี

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรครู ควรมีการศึกษาทฤษฎีในวิชาความเป็นครู (Pedagogy) หรือวิชาการสอนที่เป็นอาชีพครู นำทฤษฎีศาสตร์และศิลป์ในการสอนเด็กเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติผู้เรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรครูของโรงเรียนในเครือข่ายสังกัดกรมพลศึกษาควรมีการพัฒนาการศึกษาในวัยผู้ใหญ่ เพื่อสร้างกระบวนการช่วยให้ผู้ใหญ่เรียนรู้ด้วยการสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นความต้องการในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ซึ่งบุคลากรครูผู้สอนมีพัฒนาการในวัยผู้ใหญ่แตกต่างกันไปตามช่วงวัย โดยสามารถแบ่งตามช่วงวัยได้ คือ วัยผู้ใหญ่ตอนต้น (Early Adulthood) วัยผู้ใหญ่ตอนกลาง (Middle Adulthood) และวัยผู้ใหญ่ตอนปลาย (Late Adulthood) ดังนั้นโรงเรียนในเครือข่ายสังกัดกรมพลศึกษาจึงควรมีการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน ให้ตรงตามระดับวัยที่เหมาะสมกับการพัฒนาเพื่อประสิทธิภาพของบุคลากรครูผู้สอนและคุณภาพของผู้เรียนของโรงเรียนในเครือข่ายสังกัดกรมพลศึกษา

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การศึกษาครั้งนี้มีข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในเครือข่ายสังกัดกรมพลศึกษา ดังนี้

2.1 สถานศึกษาในเครือข่ายสังกัดกรมพลศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรครูเข้ารับการพัฒนากุศลกรให้มากขึ้นทั้งนี้เพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพและมาตรฐาน สามารถแข่งขันกับสถานศึกษาอื่นๆ ได้ เพื่อให้สถานศึกษาเป็นที่เชื่อถือและศรัทธาของผู้ปกครองนักเรียนที่ส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือข่ายสังกัดกรมพลศึกษา

2.2 การพัฒนาบุคลากรครูด้วยวิธีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ สถานศึกษาควรพัฒนาในเรื่องการปฐมนิเทศให้ทราบ นโยบาย กฎ ระเบียบ ตลอดจนสวัสดิการต่างๆ ที่ครูควรจะได้รับ ให้มากที่สุด ทั้งนี้เพราะการปฏิรูปการศึกษาทำให้มีการเปลี่ยนแปลง นโยบาย กฎระเบียบ บางส่วนไป การดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ บุคลากรครูผู้สอนจึงควรต้องรับทราบ นโยบาย กฎ ระเบียบ ที่ชัดเจน ตลอดจนในเรื่องสวัสดิการต่างๆ ที่พึงควรได้รับถือว่าเป็นปัจจัยจำเป็นที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.3 ควรมีการจัดบุคลากรครูผู้สอนให้ปฏิบัติหน้าที่ตรงตามสาขาวิชาที่ได้สำเร็จการศึกษา

2.4 การพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการศึกษาต่อเพิ่มเติม สถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูศึกษาต่อเพิ่มเติมนอกเวลาทำการ เพื่อนำความรู้ วิทยาการใหม่ๆ มาพัฒนาการเรียนการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรครูที่ไม่ได้จบตรงตามสาขาวิชาที่ตนเองสอน เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองและเพิ่มศักยภาพในการสอนที่มีอยู่ให้สูงมากขึ้น

2.5 การพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนด้วยวิธีการพัฒนาตนเอง สถานศึกษา ควรมีการเสริมแรงหรือสร้างแรงจูงใจทางบวก เพื่อกระตุ้นให้ครูมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรครูเก่าที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติการสอนมาก เช่น การยกย่อง ชมเชย รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรส่งเสริมให้มีสวัสดิการให้บุคลากรทางการศึกษาเอกชนให้เทียบเท่าสถานศึกษารัฐบาล

2.6 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนด้านงบประมาณ เพื่อส่งเสริมบุคลากรครูผู้สอนได้ศึกษาดูงานนอกสถานที่ โดยเน้นการไปศึกษาดูงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อที่บุคลากรจะได้พบเห็นสิ่งอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวงการศึกษาก

2.7 วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และมาตรการหรือยุทธศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในโรงเรียนควรมีการกำหนดรูปแบบและวิธีการดำเนินการที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวางแผนให้สอดคล้องรับกับนโยบายของหน่วยงานระดับสูงมีความชัดเจนเหมาะสมตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ตามแผนพัฒนาโรงเรียนที่คณะกรรมการเป็นผู้กำหนด

2.8 แผนงานหรือโครงการพัฒนาบุคลากรครู ควรมีการศึกษาวิเคราะห์ความถูกต้องและความเป็นไปได้ของแผนงานหรือโครงการ มีการประเมินผลตามแผนพัฒนาโรงเรียนครอบคลุมทุกด้านด้วยความเพียงพอของข้อมูลในการประเมินผลตามแผนการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในโรงเรียน

2.9 การประเมินผลและการนำไปใช้ ควรเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในการประเมินผลตามแผนพัฒนาโรงเรียน ครอบคลุมทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงในครั้งต่อไป

2.10 ควรจัดให้มีการสอนงานโดยผู้บริหาร หรือผู้ที่มีประสบการณ์ทางการบริหาร การศึกษาในการสอนงานให้ผู้ที่เข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อที่จะมีความเข้าใจงานและปฏิบัติงานได้บรรลุจุดมุ่งหมายและพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนได้อย่างต่อเนื่อง

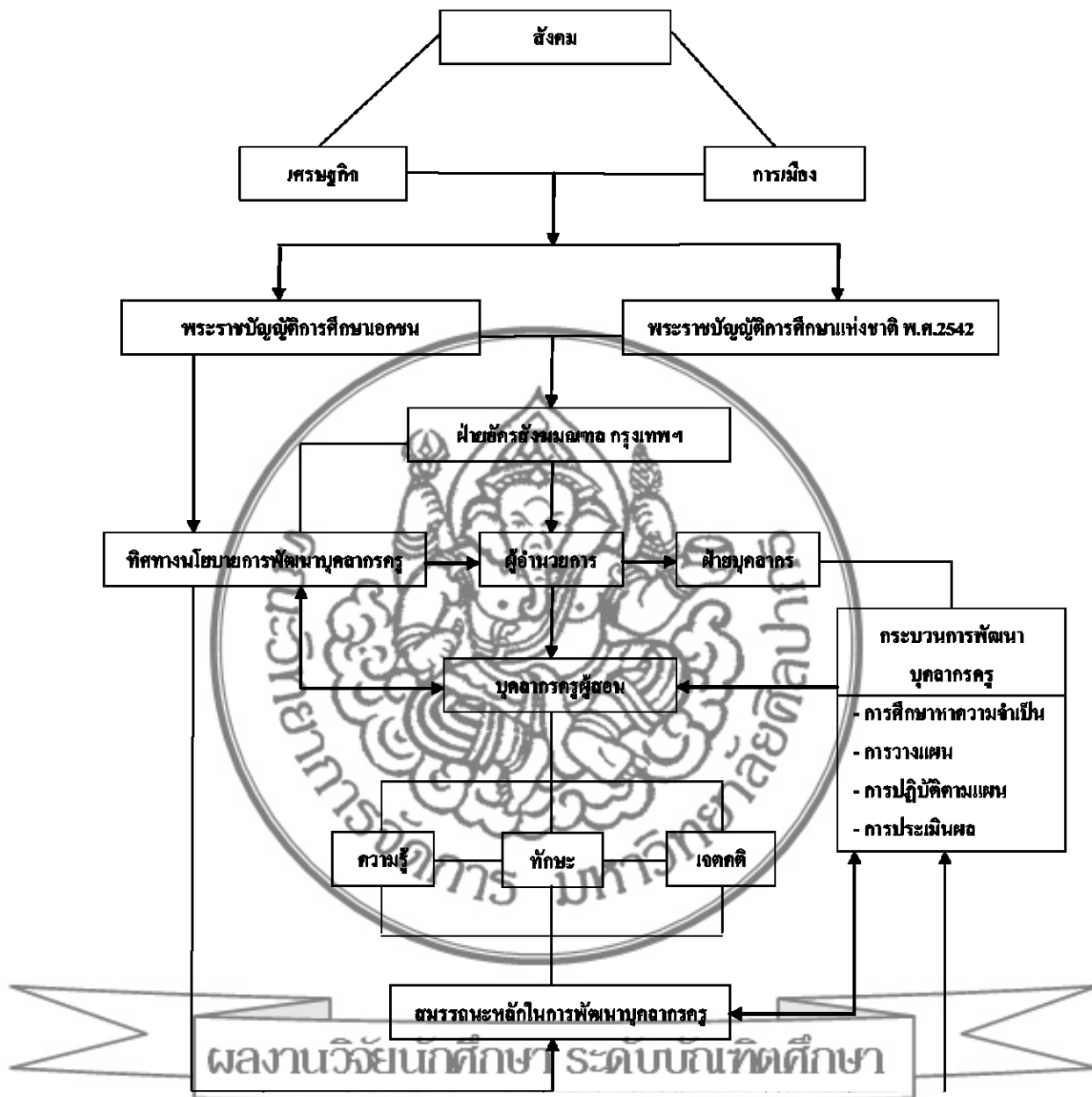
2.11 ควรจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรครูโดยการหมุนเวียนกันไปพัฒนาในกิจกรรมรูปแบบต่างๆ หรือไปศึกษาดูงานทั้งกลุ่มสาระการเรียนรู้

2.12 ควรมีการจัดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรครูให้เพียงพอในแต่ละปีการศึกษา เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรครูแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

จากการศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในเครือข่ายสงฆมณฑลฝั่งธนบุรี จะสามารถได้จากทิศทางนโยบายในการพัฒนาบุคลากรครูที่ไม่ได้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ขาดรูปแบบในการบริหารจัดการอย่างชัดเจน ขาดการพัฒนาบุคลากรครูอย่างเป็นระบบขั้นตอนรวมถึงขาดความต่อเนื่องในการพัฒนา ทำให้บุคลากรครูผู้สอนขาดโอกาสในการพัฒนาตนเอง ดังนั้นผู้วิจัยขอเสนอแนะทิศทางนโยบายในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนตามผลการวิจัยในครั้งนี้ ดังแผนภาพที่ 9 ดังต่อไปนี้



ผลงานวิจัยนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา



แผนภาพที่ 9 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในเครืออัครสังฆมณฑล
ฝั่งธนบุรี

จากแผนภาพที่ 9 จะเห็นได้ว่าทุกส่วนมีความสัมพันธ์อย่างขาดกันไม่ได้ โดย
เริ่มต้นตั้งแต่ข้อจำกัดเชิงนโยบายในการพัฒนาบุคลากรทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจการเมืองมีผล
ต่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่กำหนดให้มีการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากร
ทางการศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542) ซึ่งมีผลบังคับใช้ในพระราชบัญญัติ

การศึกษาเอกชน (พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน 2550) มาตรา 13 (1) ให้คณะกรรมการมีหน้าที่ เสนอนโยบายเกี่ยวกับการศึกษาเอกชน การพัฒนาและสนับสนุน โรงเรียน ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติการศึกษาเอกชนมีส่วนในการกำหนดฝ่ายอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ส่งผลต่อทิศทางการพัฒนาบุคลากรครูผ่านผู้อำนวยการของโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี มีการกระจายงานไปสู่ฝ่ายบุคลากร และครูผู้สอน เพื่อกำหนดกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนและสมรรถนะหลักในการพัฒนาบุคลากรครูทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skill) และเจตคติ (Attitude) ซึ่งต้องมีอยู่ในตัวบุคลากรครูผู้สอน ถ้าบุคลากรครูผู้ใดที่มีสมรรถนะในด้านใดน้อยต้องพัฒนาสมรรถนะหลักในด้านนั้นเป็นไปในลักษณะของกระบวนการในการพัฒนา โดยบุคลากรครูผู้สอนมีความต้องการในการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาบุคลากรครูในสถานศึกษา เพื่อให้ฝ่ายอัครสังฆมณฑลตระหนักและทราบถึงความต้องการในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

ในการศึกษาครั้งนี้พบว่าโรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี ขาดการเชื่อมโยงและประสานงานกันอย่างเป็นระบบ ลักษณะการทำงานของแต่ละสาขานขาดการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงควรมีหน่วยงานหรือสาขานในการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาของการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนอย่างจริงจัง ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายโดยแยกตามฝ่ายต่างๆ ดังนี้

ฝ่ายอัครสังฆมณฑล กรุงเทพมหานคร

ควรมีการพิจารณาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติการศึกษาเอกชน เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรครู ให้ลงไปสู่ระดับโรงเรียน ผู้บริหารฝ่ายต่างๆ เพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระ แต่อย่างไรก็ตามฝ่ายอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ควรมีการศึกษาหาความต้องการของบุคลากรครูและให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

1. ผู้อำนวยการ

ผู้บริหารควรมีความเป็นผู้นำและมีความเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย มีนโยบายที่ชัดเจน มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการพัฒนาอบรมบุคลากรครู ให้ข้อเสนอแนะและควบคุมงานตามทิศทางการพัฒนาบุคลากรครูและกระบวนการพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาสมรรถภาพของบุคคลในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร

2. ฝ่ายบุคลากร

ควรมีการแยกตัวออกมาจากฝ่ายบริหาร เพื่อให้มีการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนอย่างมีประสิทธิภาพ จัดรูปแบบการเสนอโครงการในการพัฒนาบุคลากรทุกส่วนไปพร้อมๆกัน ทั้งสมรรถนะด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรครูด้วยวิธีการต่างๆ อีกทั้งศึกษาหาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน ให้มีการพัฒนาตามกระบวนการในการพัฒนา เพื่อให้มีการพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. บุคลากรครูผู้สอน

บุคลากรวิชาชีพ มีหน้าที่หลักในการพัฒนาการเรียนการสอนส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นคนเก่งและดีในสังคม บุคลากรครูผู้สอนต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความกระตือรือร้น เพื่อให้มีความรู้ในเนื้อหาวิชาที่ตนเองปฏิบัติหน้าที่ในการสอน ทักษะการถ่ายทอดให้ผู้เรียนได้เข้าใจในเนื้อหาวิชาที่สอน และต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติ มีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพครู เพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้เรียน ถ้าครูขาดส่วนใดต้องมีการปรับเปลี่ยนและเพิ่มสมรรถนะหลักในด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติ ในรูปแบบของกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนต่อไป

3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาปัญหาและความต้องการ การพัฒนาบุคลากรครูของโรงเรียนในเครือข่าย อัครสังฆมณฑล กรุงเทพมหานคร

3.2 ควรศึกษาการพัฒนาบุคลากรครูของโรงเรียนในเครือข่าย อัครสังฆมณฑล กรุงเทพมหานคร เพื่อนำผลการวิจัยมาเปรียบเทียบกัน และนำมาปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรครูต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

3.3 ควรศึกษาสาเหตุที่ทำให้บุคลากรครูไม่พัฒนาตนเอง และปัญหาของการพัฒนาบุคลากรครูในทุกระดับการศึกษา เพื่อนำผลมาปรับปรุงในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนต่อไป

3.4 ควรศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรครูผู้สอนในเครือข่าย อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ

3.5 ควรศึกษาการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรครูผู้สอนในเครือข่าย อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ

สรุป

การที่จะพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้สำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายด้านที่สำคัญที่สุดคือ ครู เพราะบุคลากรครูเป็นผู้มีบทบาทโดยตรงในการพัฒนาคุณภาพของคน ทิศทาง

นโยบายของสถานศึกษามีส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานของครูทั้งสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาที่สามารถควบคุมได้ อันได้แก่ ด้านโครงสร้างและนโยบายของโรงเรียนที่มีการกำหนดตามภารกิจของฝ่ายอัครสังฆมณฑล การผลิตและการบริการบุคลากรครู โดยมุ่งหวังให้ครูมีความรู้สามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งจัดให้มีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครูในรูปแบบต่างๆตามความเหมาะสมตามประสิทธิภาพทางการเงินงบประมาณ และการบริหารจัดการ อย่างไรก็ตามสภาพแวดล้อมภายนอกที่ควบคุมไม่ได้เป็นข้อจำกัดเชิงนโยบายในการพัฒนาบุคลากรครูทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม มีผลต่อทิศทางนโยบายในการพัฒนาบุคลากรครูและสมรรถนะหลักของบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้งทางด้านความรู้ ทักษะ ทักษะทัศนคติส่วนบุคคลในการปฏิบัติงาน ให้มีการดำเนินกิจกรรมตามกระบวนการ ทั้งทางด้านการศึกษาหาความจำเป็น การวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลให้โรงเรียนในเครืออัครสังฆมณฑลมีรูปแบบและทิศทางไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในเครืออัครสังฆมณฑล ฟังรณบุรี กรุงเทพมหานคร ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในอนาคตและพร้อมที่จะนำความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในตนเองพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพต่อไป



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กมล ภูประเสริฐ. การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., 2545.
- กระทรวงศึกษาธิการ. จุดประกายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ, 2542 .
- กษมา วรวรรณ ณ อรุชยา. ปฏิรูปการศึกษาไทยบนทางสู่นาคคของความเข้มแข็งการศึกษาตลอดชีวิต. ม.ป.ท., 2539.
- กุลชน ธนาพงศธร. การบริหารงานบุคคล. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2538.
- กิติ ตย์คานนท์. เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : ท้อปปริน, 2532.
- “คู่มือครูโรงเรียนของอีกรสังฆมณฑลกรุงเทพ.” (ม.ป.ท., ม.ป.ป.). (แผ่นพับ)
- โครงการครูแห่งชาติ. “เอกสารประกอบการประชุมคณะรัฐมนตรี.” กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา, 2541.
- คำหมาน คนไค. ทางก้าวหน้าของครูมืออาชีพ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เดือนตุลา จำกัด, 2543.
- จตุภูมิ แจ่มหม้อ. “การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536.
- ฉันทนา ชูดวง. “การศึกษาสภาพปัญหาการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร สหวิทยาเขตกรุงธนบุรี 3.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2546.
- ชัยศักดิ์ เกสรามูล. “ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์.” ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวรพิษณุโลก, 2534.
- ชาญวิทย์ จันทรสุพิศ. “การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

ชุลีพร ไร่ปัญญา. “สมรรถนะของครูสุศึกษาที่สอนระดับประถมศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาใน
ในกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาสุศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2550.

ชูชัย สมितिไกร. การพัฒนาบุคลากรด้วยกลุ่มสร้างสรรค์ความเจริญองงามทางจิตใจ. เชียงใหม่ :
คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2538.

ชูศรี สัตยานนท์. “การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้าสู่โรงเรียน : กรณีศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ.”
ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรี
นครินทรวิโรฒ, 2548

คนัย เทียนพุด. การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

_____. การจัดการทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2542.

ดิเรก พรสีมาและคณะ. งานวิจัยเอกสาร เรื่อง การพัฒนาวิชาชีพครู ปี 2541. กรุงเทพมหานคร :
ม.ป.ท., 2541.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
ไพบูลย์พัฒนาพาณิชย์, 2537.

ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์และคณะ. การบริหารและกรณีศึกษาการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน
คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2531.

นิติศักดิ์ กลิ่นเทศ. “สภาพการพัฒนาผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ของสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดชัยภูมิ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2535.

ปานจันทร์ สุริยะอัมพรกุล. “การพัฒนาบุคลากรครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน
กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2549.

พนัส หันนาคินทร์. การบริหารบุคคลในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการ
พิมพ์, 2530.

พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการ
จัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ม.ป.ป.

พรชัย บัณฑิตกุล. “การศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาโรงเรียนคาทอลิกสังกัด กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และการวิเคราะห์สาระสำคัญ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542.

พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2550.

เพ็ญแข อุดมวงศ์. “วิธีการพัฒนาครูตามแนวปฏิรูปการศึกษาในทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏจันทรเกษม, 2546.

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. การพัฒนาคุณาจารย์. กรุงเทพมหานคร : ส่วนวิจัยพัฒนา สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย, 2543.

ภาวดี ธาราตรีสุทธิ. “การจัดและการพัฒนาองค์การทางการศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2545.

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (2545-2549). กรุงเทพมหานคร : สยามสปอร์ตซินดิเคท จำกัด, ม.ป.ป.

(ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554). สาระสำคัญของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10. “เอกสารประกอบการประชุมประจำปี 2549 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี” กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549.

ฝ่ายการศึกษา สังกัดมณฑลกรุงเทพมหานคร. ครบรอบ 25 ปี แกนการจัดการศึกษาอัครสังฆมณฑล กรุงเทพมหานคร. ม.ป.ท., ม.ป.ป.

_____ . คู่มือครูโรงเรียนอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร. ม.ป.ท., ม.ป.ป.

_____ . 336 ปี การศึกษาคาทอลิกไทย. กรุงเทพมหานคร : สภาการศึกษาคาทอลิกประเทศไทย, 2545.

_____ . “ระเบียบฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยการบริหารโรงเรียน.” กรุงเทพมหานคร : ฝ่ายการศึกษา, 2548. (อัดสำเนา)

_____ . แนวการจัดระบบการจัดการศึกษาคาทอลิก ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร ตามแนวทางกฤษฎีกา สมัชชาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร, 2549.

_____ . การปกครองอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร. [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 20 ตุลาคม 2552. เข้าถึงได้จาก <http://www.edba.in.th/main/index.php>.

มนตรี จุฬาวังมล. นโยบายการผลิตและพัฒนาครู. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2543.

ยุวดี ศรีธรรมรัฐ. การบริหารงานบุคคลด้านรัฐกิจ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2551.

วิจิตร ศรีสอาน. “เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล.” พิมพ์ครั้งที่ 23. นนทบุรี : สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2541.

วิจิตร อวระกุล. การฝึกอบรม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

วิทยา วงษ์สมาน. “การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยพลศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534.

ศรีอรุณ เรसानนท์. การจัดการงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2532.

สงบ ลักษณ์. “การประชุมใหญ่สามัญประจำปี พ.ศ. 2544 และการประชุมวิชาการสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย.” กรุงเทพมหานคร : สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย, 2544.

“คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.” วารสารสถาบันพัฒนาครู 2,1 (มีนาคม 2550) : 20.

สมคิด บางโม. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : นำอักษรการพิมพ์, 2538.

_____ . เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา วัฒนาพานิช, 2539.

สมชาย กิจยรรยง. ความฉลาดรู้ของผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : ชีระวรรณกรรม, 2544.

สมพงษ์ พลละสุรย์. ทางก้าวหน้าของครุมืออาชีพ. กรุงเทพมหานคร : สายธาร, 2543.

สมพร เสรีวัลลภ. “การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. “การศึกษาการจัดการกิจกรรมพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา.”

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2532.

สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชอยู่. “การประกันคุณภาพการศึกษา.” วารสารวิชาการ 2,5 (สิงหาคม 2549) : 12.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. การพัฒนาวิชาชีพครู. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์,

2545.

สมาน รังสิโยกฤษฎ์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 18.

กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2541.

_____ . ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 19. กรุงเทพมหานคร :

สวัสดิการสำนักงาน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2540.

สวัสดิ์ สายประสิทธิ์ และคณะ. คู่มือสอบและปฏิบัติราชการ. กรุงเทพมหานคร : พัฒนาการศึกษ,

2537.

สำนักนายกรัฐมนตรี. : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ

ฉบับที่ 8. กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2540

_____ . รายงานผลการวิจัยรูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ.

กรุงเทพมหานคร : พรึกหวานกราฟฟิค, 2544.

สำนักงานพัฒนาข้าราชการครู. กองทุนกาญจนาภิเษก. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานข้าราชการครู

กระทรวงศึกษาธิการ, 2541.

สำนักพัฒนาการฝึกหัดครู และคณะ. รายงานผลการวิจัยและพัฒนาระบบและกระบวนการใหม่ใน

การผลิต และพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2.

กรุงเทพมหานคร : สำนักพัฒนาการฝึกหัดครู, 2544.

ลีปนนท์ เกตุทัต. “ครูผู้บริหารการศึกษาและยุคโลกาภิวัตน์.” วิทยากรศึกษาศาสตร์

9,3 (กันยายน 2538) : 36.

เสนาะ ดิยาวี. การบริหารแบบผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2535.

_____ . การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2537.

เสริมวิทย์ สุภเมธี. การบริหารกิจการนักเรียน. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา

คณะครุศาสตร์ วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา สหวิทยาลัยรัตนโกสินทร์, 2531.

สุทธิวรรณ ตันติจรนวงศ์. การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงานประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์

วิชาชีพประกาศนียบัตรทางการบริหารการศึกษา. นนทบุรี : สาขาวิชาศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2546.

- สุมาลี แสงจันทร์. “ความคิดเห็นเกี่ยวกับงานปกครองนักเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 และ 6 โรงเรียนเทศบาลวัดศรีปึงเมือง จังหวัดเชียงใหม่.” วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2534.
- สุมิตร คุณานุกร. เกณฑ์ประเมินผลโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2549.
- สุริรัตน์ เข็มกุล. “การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- สุวิมล ว่องวานิช. ความรู้ชายแดนด้านการประเมินผลการศึกษา เล่มที่ 1, รวมบทความวิธีวิทยาการวิจัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- สุวัฒน์ พัฒนไพบุรย์. การบริหารโครงการ. กรุงเทพมหานคร : ซี เอ็ดดูเคชั่น, 2540.
- อิทธิพล ศรีรัตน์. “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.
- อุทัย หิรัญโต. ประมุขศิลป์ ศิลปะการเป็นผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, 2531.
- เอกชัย กี่สุขภัณฑ์. การบริหารทักษะและการปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, 2538.

ภาษาอังกฤษ

Agado, Ale. “Staff Development in Effective Boarder Schools.” Ph.D. Dissertation, The University of Texus, Australia, 1998.

Beach, D.S. The personal function in education administration. 2 nd ed. New York : Macmillan, 1976.

Bishop, Lesis.J. Staff Development and Instructional Improvement : Plans and Procedures. Boston : Allyn & Bacon, 1979.

Casteter, W.B. The personal Function in Education Administration. New York : Macmillan publishing, 1992.

Gordon, L. Measuring teacher competencies for the middle sells. n.p., 1997.

Kwarkman, K “ Factors affecting teachers ' participation in professional learning activities.” Ph.D. Dissertation, Faculty of Educational Science and Technology University. Natherland, 2002.

- Labone, E. “Teacher efficacy : maturing the construct through research in alternative paradigms.” Ph.D. Dissertation, Australian Catholic University, Australia, 2002.
- Meneth, P.E. “Faculty Development Practices at Kansas Community College and Analysis of their Perceived Effectiveness.” Dissertation Abstracts International 4,3 (March 1998) : 49.
- Ronerman, K.A. “Female teachers Develop their Practices : A study of eight development project at the primary level of the comprehensive school” Ph.D. Dissertation, Umea University, Sweden, 1994.



ผลงานวิจัยนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา

การศึกษาของคาทอลิกในประเทศไทย

โรงเรียนคาทอลิกเป็นสถาบันการศึกษาที่มีวัตถุประสงค์ให้การอบรมสั่งสอนกุลบุตร กุลธิดาของชาติให้เป็นบุคคลที่มีความสมบูรณ์ คือ พัฒนาทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และอารมณ์ เป็นบุคคลที่เต็มเปี่ยมด้วยความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม รวมทั้งเป็นผู้ยึดมั่นในหลักธรรมทาง ศาสนา มีคุณธรรม จริยธรรมอันดีงาม เป็นผู้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถทันต่อสังคมโลกที่มีการ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เป็นพลเมืองดีในระบอบประชาธิปไตย พร้อมทั้งจะอุทิศตนเพื่อรับใช้ และมุ่งทำผลประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติมากที่สุด (ชูศรี 2548) ในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้องกับการศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยตามหัวข้อ ต่อไปนี้

1. ประวัติศาสตร์ของการศึกษาของคาทอลิกในประเทศไทย
2. การปกครองอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ
3. การบริหารงานของฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ
 - 3.1 นโยบายและเป้าหมาย การจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ
 - 3.2 วิทยาลัยของฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ
 - 3.3 ปรัชญาการศึกษาของฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ
 - 3.4 พันธกิจของฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ
4. การบริหาร โรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ
5. นโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการศึกษา ปีการศึกษา 2552
6. เอกอัครมุขมณฑล โรงเรียนคาทอลิก

ผลงานวิทยานิพนธ์ ระดับบัณฑิตศึกษา

1. ประวัติศาสตร์ของการศึกษาของคาทอลิกในประเทศไทย

โรงเรียนคาทอลิกในประเทศไทย ได้เริ่มขึ้นในปี พ.ศ. 2056 และสมัยกรุงศรีอยุธยาปี พ.ศ. 2097 ยุคสมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช (พ.ศ. 2198 - 2231) พระองค์ทรงสนับสนุนให้ มิชชันนารีชาวโปรตุเกสที่เข้ามาเผยแผ่ศาสนาได้เริ่มสอน และเป็นผู้จัดการศึกษาแก่ประชาชนและ แก่บรรดาเด็กๆ ชาวคนไทยจำนวนหนึ่ง โดยมีหลักสูตรวิธีการเรียนการสอนในแบบยุโรปซึ่งยึด ปรัชญาการศึกษา และคำสอนด้านศาสนาเป็นหลัก ในการจัดการศึกษา โดยในระยะแรกๆ ไม่มี หลักฐานปรากฏแน่ชัดว่าได้มีการจัดตั้ง โรงเรียนคาทอลิกขึ้น และได้รับพระราชทานที่ดินที่บ้าน ปลาเห็ดสำหรับเป็นที่พักอาศัย สามารถสร้างโบสถ์ บ้านพัก และโรงเรียนซึ่งต่อมา ในปี พ.ศ. 2208

บรรดามิชชันนารี ได้รับพระบรมราชานุญาต ให้จัดการศึกษาเป็นระบบโรงเรียน ซึ่งต่อมาได้เป็นต้นแบบการศึกษาของประเทศไทย และโรงเรียนคาทอลิกแห่งแรกในประเทศไทยได้กำเนิดขึ้น มีชื่อว่า General College ก่อตั้งโดยมุขนายก แลมเบิร์ต เดอ ลาม็อด (Lambert de la motte) เป็นโรงเรียนสามัญสำหรับเด็กชาย มีการสอนด้านวิชาการ และจริยธรรม โดยให้การศึกษากับผู้ที่เตรียมตัวเป็นบาทหลวง และประชาชนทั่วไป รวมทั้งลูกหลานของพวกขุนนางจากราชสำนัก ซึ่งต่อมาโรงเรียนของมิชชันนารีถูกปิดเมื่อเสียกรุงศรีอยุธยาแก่พม่าครั้งที่ 2 ในปี พ.ศ. 2310 ได้ถูกรื้อฟื้นขึ้นมาใหม่ในสมัยรัตนโกสินทร์ตอนต้น โดยกำเนิดกิจการเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน และโรงเรียนคาทอลิกได้มีการพัฒนา และวิวัฒนาการมาอย่างต่อเนื่อง จนเป็นที่ยอมรับจากประชาชนและสังคมมากขึ้น

การศึกษาคาทอลิกได้ก่อตั้งมาเป็นระยะเวลาช้านาน โดยมีความมุ่งมั่นให้การศึกษากับนักเรียนคาทอลิก และนักเรียนในศาสนาอื่นๆ ให้การส่งเสริม มีการพัฒนาความรู้ สติปัญญา ความสามารถ และการแสวงหาบรรพคุณทางวัฒนธรรม ตามแนวทางคำสอนของตน โดยมีสภาพการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย เป็นศูนย์กลางประสานงาน และกำกับติดตามนโยบายการจัดการศึกษาของโรงเรียนคาทอลิก และสถาบันที่เกี่ยวข้อง ซึ่งโรงเรียนคาทอลิกได้มีการแบ่งกลุ่มโรงเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม คือ โรงเรียนคาทอลิกที่ดำเนินการโดยคณะนักบวช และสถานศึกษาฆราวาสคาทอลิก

โรงเรียนคาทอลิกที่ดำเนินการโดยสังฆมณฑลในประเทศไทยแบ่งการปกครองคริสตชนคาทอลิกออกเป็น 10 เขต หรือเรียกว่าสังฆมณฑล ในจำนวนนี้มีสังฆมณฑลใหญ่ ซึ่งมีจำนวนคาทอลิกมากกว่าแห่งอื่นเรียกว่าอัครสังฆมณฑลอยู่ 2 แห่ง คือ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯและอัครสังฆมณฑลท่าแร่-หนองแสง โรงเรียนคาทอลิกที่มีพื้นที่อยู่ในสังฆมณฑลใดก็จะสังกัดอยู่ในสังฆมณฑลนั้น และดำเนินการบริหารภายใต้การอำนวยการของคณะบาทหลวงของสังฆมณฑลนั้น โรงเรียนคาทอลิกที่ดำเนินการโดยสังฆมณฑล มักตั้งอยู่ที่ใกล้โบสถ์คาทอลิก อยู่ในความดูแลของบาทหลวงเจ้าอาวาส เช่น โรงเรียนเซนต์หลุยส์ศึกษา โรงเรียนเซนต์คาทาลีนศึกษา โรงเรียนดาราสมุทรศรีราชา โรงเรียนดรุณาราชบุรี เป็นต้น ในอดีตบาทหลวงเป็นผู้ดูแลโบสถ์เพียงอย่างเดียว ประกอบศาสนพิธี ดูแลคริสตชนที่อาศัยอยู่รอบๆโบสถ์ แต่ในปัจจุบันเนื่องจากตระหนักว่าการศึกษาคือเรื่องสำคัญยิ่งยวดในชีวิตมนุษย์ และมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเจริญให้กับประเทศชาติ ทุกสังฆมณฑลจึงจัดตั้งฝ่ายการศึกษาของสังฆมณฑล ส่งเสริมและสนับสนุนให้บาทหลวงรุ่นใหม่ ๆ ศึกษาต่อในระดับปริญญาโท และปริญญาเอกทางการศึกษา หรือบริหารการศึกษา เพื่อบริหารสถานศึกษาของสังฆมณฑลให้ได้มาตรฐาน และพัฒนาให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ในปัจจุบัน โรงเรียนคาทอลิกอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ที่เน้นการจัดการศึกษาให้กับ

เยาวชน และประชาชน ตามนโยบายของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ กำหนดให้วัดทุกแห่งจัดตั้งโรงเรียนขึ้น เพื่อให้การศึกษา และเป็นสถาบันที่จะช่วยพัฒนาบุคคล และสังคม โดยอาศัยความร่วมมือกับ คณะภคินีเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร เป็นภคินีอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ คณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ภายใต้การอำนวยการของฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งมุ่งเน้นการจัดการศึกษาที่เยาวชนประชาชน และสังคมไทยให้มีการพัฒนาสร้างความเจริญก้าวหน้า ตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และตามแนวทางปรัชญาการศึกษาคาทอลิก ซึ่งได้มีการพัฒนาระบบการศึกษาคาทอลิกให้ได้มาตรฐาน มีคุณภาพที่ดี สร้างประโยชน์ให้ประเทศชาติและในการบริหารจัดการการศึกษาในโรงเรียนของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ที่เน้นความเป็นเอกภาพ เป็นต้น ตามแนวทางนโยบาย ของแต่ละโรงเรียนที่จะมีแนวทางปรัชญาการจัดการศึกษา นโยบาย และวิสัยทัศน์เป็นของตนเอง และสอดคล้องกับปรัชญาการศึกษา นโยบาย และวิสัยทัศน์เป็นของตนเอง และสอดคล้องกับปรัชญาการศึกษา วิสัยทัศน์ นโยบาย และพันธกิจของฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯมหานคร

2. การปกครองอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯมหานคร

การปกครองอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯมหานคร เป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง การสั่งการจากบนลงล่าง (Top-down) ส่วนกลาง คือพระอัครสังฆราช หรือมุขนายกมิสซังโรมันคาทอลิกกรุงเทพฯมหานคร มีอำนาจในการบริหารไปสู่อุปสังฆราชเป็นประธาน ผ่านการดำเนินการโดยคณะกรรมการบริหาร กระจายไปสู่ 7 สายงาน ประกอบด้วย

2.1 เลขธิการสังฆมณฑล

2.2 ผู้ช่วยพระสังฆราชฝ่ายงานอภิบาลและธรรมทูต

2.3 ผู้ช่วยสังฆราชฝ่ายสังคม

2.4 ผู้ช่วยสังฆราชฝ่ายบุคคลธิการ

2.5 ผู้ช่วยพระสังฆราชฝ่ายเหรียญกึ่งสังฆมณฑล

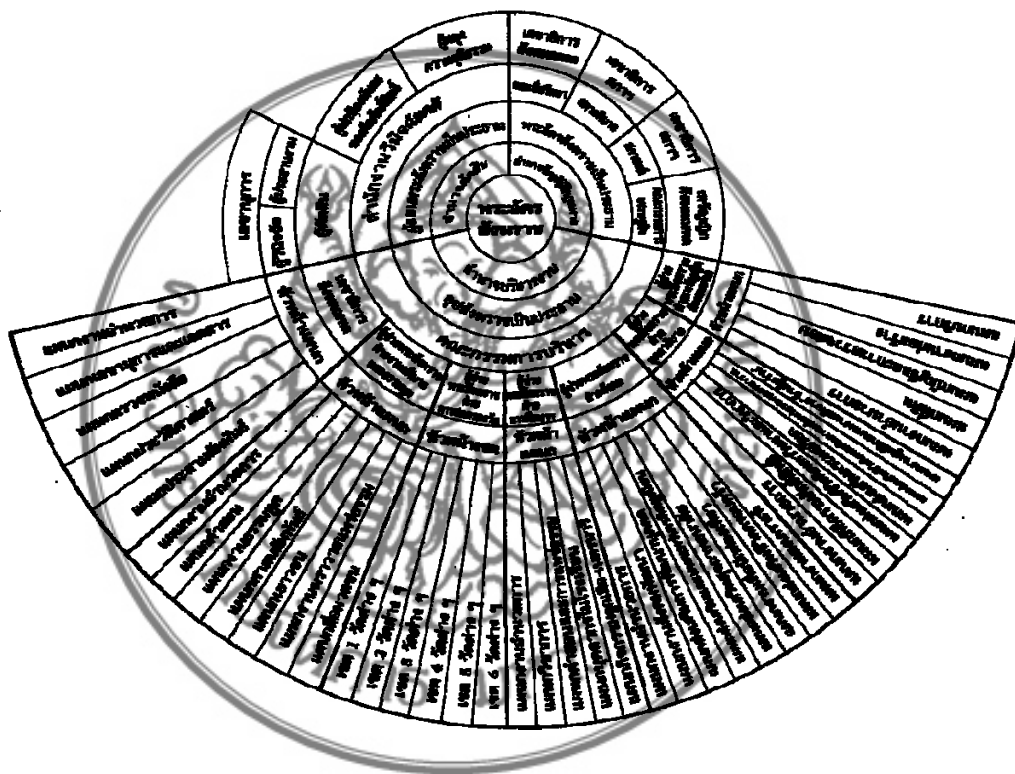
2.6 ผู้ช่วยพระสังฆราชฝ่ายปกครองวัด

2.7 ผู้ช่วยพระสังฆราชฝ่ายการศึกษา

ซึ่งทุกสายงานมีหัวหน้าแผนกเพื่อควบคุมแผนกต่างๆให้สามารถดำเนินงานตามนโยบาย เช่นเดียวกับผู้ช่วยสังฆราชฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯมหานครที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทางด้านการศึกษาในเครืออัครสังฆมณฑล เป็นผู้มอบหมายงานผ่านหัวหน้าแผนก จากนั้นหัวหน้าแผนกกระจายงานให้แผนกวิชาการทำงานในส่วนทางด้านการศึกษา การทศสอบ การวัดและการประเมินผล แผนกคำสอนและแพร่ธรรมเพื่อส่งเสริมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมแก่

ผู้เรียน แผนกบุคลากรในโรงเรียนมุ่งเน้นบุคลากรทางด้านการศึกษา และแผนกกิจกรรมลูกเสือและเนตรนารี จากนั้นแผนกต่างๆนำไปปฏิบัติตามแผนงาน เพื่อให้โรงเรียนในเครือข่ายอัครสังฆมณฑลนำไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ทั้งทางด้านบุคลากรครู และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ ดังแสดงในแผนภาพที่ 10

แผนภูมิการปกครองอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ



แผนภาพที่ 10 การปกครองอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร
 ที่มา: ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร, “ระบียบฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑล

กรุงเทพมหานครว่าด้วยการบริหาร โรงเรียน,” เอกสารเผยแพร่ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร, 2548. (อัดสำเนา)

3. การบริหารงานของฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

การบริหารงานอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร ได้มีการบริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย 1) อุปนายกมิสซัง 2) ผู้ช่วยมุขนายกฝ่ายงานอภิบาลและธรรมทูต 3) ผู้ช่วยมุขนายกฝ่ายการปกครองโบสถ์ 4) ผู้ช่วยมุขนายกฝ่ายการศึกษา 5) ผู้ช่วยมุขนายกฝ่ายสังคัม 6) ผู้ช่วยมุขนายกฝ่ายบุคลาภิบาล 7) เหนรัญญิก อัครสังฆมณฑล และ 8) เลขานุการอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ เป็นผู้กำหนดนโยบายของอัครสังฆมณฑลในภาพรวม

ผู้ช่วยมุนายกฝ่ายการศึกษาเป็นผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เป็นผู้รับผิดชอบงานด้านบริหารการศึกษาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีอำนาจหน้าที่บริหารและกำกับดูแล งานด้านการศึกษาให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 พระราชบัญญัติสภาครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 และข้อกำหนดของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ (ฝ่ายการศึกษาสังฆมณฑลกรุงเทพฯ, 2548)

ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ แบ่งการทำงาน และมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษาของอัครสังฆมณฑล ดังนี้

1. หัวหน้ากลุ่มงาน มีหน้าที่ควบคุมดูแลกลุ่มงานของฝ่ายการศึกษา ซึ่งมี 4 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มผู้อำนวยการ กลุ่มวิชาการ กลุ่มพัฒนา และกลุ่มจิตตภาบาล ดังนี้

1.1 กลุ่มผู้อำนวยการ ประกอบด้วย แผนกผู้อำนวยการ แผนกงบประมาณ แผนกบัญชีและการเงิน แผนกบุคคล แผนกจิตตภาบาล แผนกคำสอนและการประกาศข่าวดี แผนกสื่อและเทคโนโลยี และแผนกเลขานุการ

1.2 กลุ่มงานวิชาการ ประกอบด้วย แผนกหลักสูตรและการเรียนการสอน แผนกการฝึกอบรมและนิเทศ แผนกกิจการพัฒนาผู้เรียน แผนกกิจการต่างประเทศ แผนกอนุบาล แผนกอชีวศึกษา และศูนย์ประเมินผลพัฒนา

1.3 กลุ่มพัฒนา ประกอบด้วย แผนกการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ศูนย์วิจัยพัฒนาและบริษัท มาตรฐานการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมไทย จำกัด

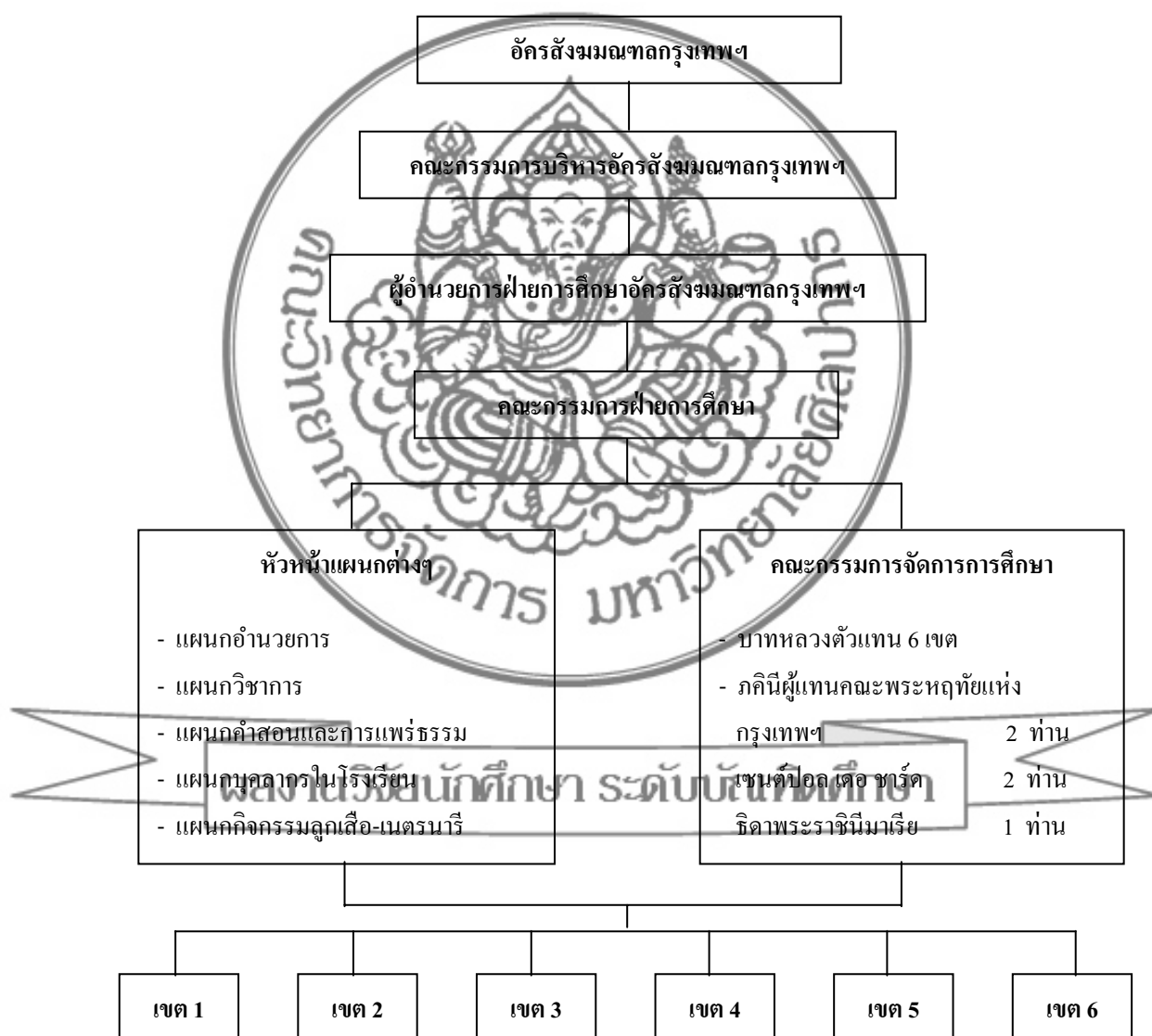
1.4 กลุ่มงานจิตตภาบาล ประกอบด้วย แผนกงานเสริมสร้างวิถีชีวิตคริสตชน แผนกงานเสริมสร้างวิถีชีวิต ศาสนา และวัฒนธรรมสัมพันธ์ และแผนกงานเสริมสร้างวิถีชีวิตผู้รับความเป็นธรรม และสันติสุขในสังคม

2. หัวหน้าแผนกต่างๆมีหน้าที่ควบคุมดูแลให้ความช่วยเหลืองานของฝ่ายการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ซึ่งสังกัดอยู่ในกลุ่มงานทั้ง 3 กลุ่ม และมีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน ประสานงานด้านการศึกษา การศึกษาอบรมต่างๆที่เกี่ยวกับการศึกษา

3. บาทหลวงหัวหน้าเขตการศึกษา เป็นผู้รับผิดชอบงานด้านการศึกษาในเขตการศึกษาที่ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ มอบหมายให้ดำเนินการ มีอำนาจหน้าที่บริหารและกำกับดูแล โรงเรียนในเขตการศึกษาให้ดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯและกฎระเบียบของทางราชการ

4. คณะกรรมการจัดการศึกษา มีหน้าที่กำกับดูแลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของอัครสังฆมณฑล ให้เป็นไปตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ที่อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ กำหนด

คณะกรรมการจัดการศึกษาประกอบด้วย ผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษา หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าแผนก บาทหลวงหัวหน้าเขตการศึกษาทั้ง 6 เขต ร่วมกับคณะผู้แทนของคณะซิสเตอร์ที่ทำงานใน สถานศึกษาคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ได้แก่คณะภคินีพระหฤทัยแห่งกรุงเทพฯ คณะ ภคินีเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต และคณะพระธิดาพระราชินีมาเรียผู้นิรมล (ฝ่ายการศึกษาสังฆมณฑล กรุงเทพฯ, 2548) จากนั้นจึงนำไปสู่ การบริหาร โรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ในเขต พื้นที่การศึกษา ดังแสดงในแผนภาพที่ 11



แผนภาพที่ 11 โครงสร้างการบริหารงานฝ่ายการศึกษาในโรงเรียนของอัครสังฆมณฑล กรุงเทพมหานคร

ที่มา : ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร, คู่มือครูโรงเรียนของอัครสังฆมณฑล กรุงเทพมหานคร (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ม.ป.ป.), 12.

3.1 นโยบายและเป้าหมาย การจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้กำหนดนโยบาย เป้าหมายการจัดการศึกษาเพื่อให้โรงเรียนในสังกัดฝ่ายศึกษานำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดการศึกษา โดยกำหนดเป็นเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของโรงเรียนต่อไป

ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ (2547ก : 1) ได้กำหนดนโยบาย และเป้าหมายดังนี้

1. นโยบายการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

- 1.1 สถานศึกษา สร้างเสริม บรรยากาศแห่งคุณธรรม
- 1.2 ให้ความร่วมมือกับสังคม และประเทศชาติในการพัฒนาคุณภาพความรู้แก่เด็กและเยาวชน เปิดโอกาสให้ได้รับการพัฒนาตน
- 1.3 พัฒนาโรงเรียน โดยการยกระดับมาตรฐานการศึกษา มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และมีประสิทธิภาพ
- 1.4 สถานศึกษาร่วมมือกับชุมชน สังคม ทั้งถิ่นในการพัฒนาสถานศึกษา
- 1.5 มุ่งพัฒนาคุณภาพครู ด้านการจัดการเรียนการสอน การวัดผล ประเมินผล
- 1.6 อบรม พัฒนาเยาวชนให้มีศักยภาพการเรียนรู้ เป็นคนดี และเป็นผู้นำที่ดีในสังคม
- 1.7 ส่งเสริมให้เห็นคุณค่าและวัฒนธรรมไทย และมีสุนทรียภาพ

จุดเน้นสำคัญของนโยบายของการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ คือการพัฒนาให้โรงเรียนเป็นสนามแห่งการแพร่ธรรม เป็นแหล่งการเรียนรู้ ฝึกฝนและถ่ายทอดการพัฒนาตนและหมู่คณะ ด้วยหลักธรรมแห่งศาสนา สู่หลักธรรมแห่งชีวิต เพื่อการดำเนินชีวิต การอยู่ร่วมในสังคม และภารกิจรับผิดชอบในอนาคต โรงเรียนคาทอลิกจะต้องสนับสนุนช่วยเหลือเด็กและเยาวชนที่มีฐานะยากจน หรือด้อยโอกาสให้ได้รับการศึกษาอย่างเต็มศักยภาพและธรรมชาติของบุคคล ในฐานะที่เพื่อนมนุษย์ และจัดการศึกษาที่ดีอย่างเต็มความสามารถ เพื่อเสริมสร้าง โอกาสแห่งการพัฒนาตนของศิษย์ ผู้เรียนด้วยจิตใจแห่งความรักและการรับใช้อย่างผู้อุทิศตนตามแบบอย่างของพระเยซูเจ้า

2. เป้าหมายของการจัดการศึกษาของฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สรุปได้ดังนี้

2.1 ปฏิรูปการเรียนรู้อย่างครบวงจร สนับสนุนการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน
2.2 เป็นผู้นำทางวิชาการ พัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล

2.3 มีการใช้นวัตกรรม และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ทันสมัยในการจัดการศึกษา จัดศูนย์นวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่อการศึกษา และพัฒนาการเรียนการสอน ใช้สื่อเทคโนโลยีและจัดแหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน

2.4 ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ จัดการศึกษาโดยมีเอกลักษณ์และเป็นเอกภาพ ทันสมัย มีระบบการบริหารจัดการแบบคาทอลิก โดยใช้โปรแกรมการบริหารโรงเรียน (MIS SCHOOL 2004)

2.5 เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตามแนวปฏิรูปการศึกษา โดยจัดตั้งสำนักงานเขตการศึกษาของฝ่ายการศึกษาของฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีคณะกรรมการครูระดับเขตเพื่อดำเนินการบริหารงานในเขต

2.6 ยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้สูงกว่าของรัฐ และมีความเป็นเอกลักษณ์

2.7 สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนให้มีมาตรฐานสากลโดยพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อมและบรรยากาศ

เป้าหมายของการศึกษาคาทอลิกคือ การพัฒนาคน เพื่อพัฒนาสังคม บนหลักแห่งคุณธรรมและจริยธรรมแห่งศาสนา

3.2 วิสัยทัศน์ของฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มหานคร

การศึกษาคาทอลิกเป็นพันธกิจรับใช้เพื่อนมนุษย์ตามหลักพระคริสตธรรม มุ่งพัฒนาบุคคลให้ฝึกฝน เรียนรู้ (Learn to know and how to know) ค้นคว้า สังสมสร้างองค์ความรู้ เพื่อการเรียนรู้จักตน และพัฒนาศักยภาพและความสามารถของตนเอง ให้เจริญเติบโตสูงสุดตามธรรมชาติของแต่ละบุคคล ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สติปัญญาและการเป็นสมาชิกที่ดี มีความรับผิดชอบต่อสังคมที่ตนเป็นสมาชิก นั่นคือ การศึกษาต้องพัฒนาให้ “คน” เป็น (Learn to be) บุคคลที่ดิ้งามพร้อมที่จะอุทิศตนรับใช้ (Learn to do) ผู้อื่นและสังคม ให้เกิดความดิ้งามและเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข (Learn to live together peacefully) และสอดคล้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรม ดังนั้นพันธกิจของการศึกษาคาทอลิกจึงมีเป้าหมายพัฒนาคน ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพชีวิตและความสามารถที่จะนำตนและสังคมไปสู่ความสำเร็จของชีวิต และสร้างผลสำเร็จให้เกิดขึ้นแก่สังคมไทยอย่างยั่งยืน (336 ปี การศึกษาคาทอลิก 2545)

3.3 ปรัชญาการศึกษาของฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

3.3.1 พระเจ้า (GOD) ทรงเป็นปฐมเหตุแห่งความดีงามและแหล่งกำเนิดแห่งชีวิต ทรงเป็นจุดสุดท้ายแห่งชีวิต และรางวัลแห่งผลงานทั้งปวง

3.3.2 ความรัก (LOVE) พระเจ้าทรงมอบบัญญัติแห่งความรักแก่มนุษย์ ด้วยบัญญัตินี้พระองค์ทรงบันดาลให้ทุกสิ่งเกิดคุณค่าและทำให้ชีวิตสดชื่นขึ้น

3.3.3 การรับใช้ (SERVICE) เป็นเครื่องมือแห่งความรัก อันบ่งบอกถึงความเสียสละและยินดีแบ่งปันให้ ซึ่งพระคริสตเจ้าทรงมอบเป็นแบบฉบับแก่เรา

3.4 พันธกิจของฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานครฯ จัดการศึกษาสำหรับประชาชนเพื่อร่วมมือกับรัฐ และสังคมตามแนวทางของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ให้เป็นการศึกษาที่ดีที่สุดในด้านทักษะชีวิต ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการทำงาน ทักษะการเรียนรู้และค้นคว้าหาความรู้ และทักษะการอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะอย่างมีความสุขในสังคม เพื่อสร้างสรรค์สังคมไทยให้เจริญก้าวหน้ามั่นคงและยั่งยืน

4. การบริหารโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

การบริหารโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานครฯ มีโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาลักษณะคล้ายคลึงกัน มีผู้รับผิดชอบในการบริหารภายในโรงเรียน ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานครฯ มี 3 ตำแหน่ง ได้แก่

1.1 ผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาต เป็นผู้มีอำนาจและรับผิดชอบสูงสุดในโรงเรียน มีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารงานโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของรัฐ และอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานครฯ ให้นโยบายปฏิบัติงานแก่ครู และบุคลากรทางการศึกษา

1.2 ผู้จัดการโรงเรียน เป็นบุคคลผู้ได้รับการแต่งตั้งจากผู้รับใบอนุญาต หรือผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาต มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา ร่วมกับผู้อำนวยการหรือครูใหญ่ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้รับใบอนุญาต หรือผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาต หรือผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษา มอบหมาย

1.3 ผู้อำนวยการ หรือครูใหญ่โรงเรียน เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบงานด้านการบริหารหลักสูตร และวิชาการของสถานศึกษา กำกับดูแลการบริหาร และการจัดการ โรงเรียนให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ ข้อกำหนด และนโยบายของสถานศึกษา วางระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียน วัดผลการศึกษาตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ

กำหนด ควบคุมการเงิน วัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินอื่นๆของโรงเรียนให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ และข้อกำหนดของโรงเรียน

2. ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายต่างๆ ได้รับการแต่งตั้งจากผู้จัดการโรงเรียน หรือผู้อำนวยการหรือครูใหญ่โรงเรียน ซึ่งจะมีที่ตำแหน่งนั้น ขึ้นอยู่กับสภาพ และความเหมาะสมของแต่ละโรงเรียนซึ่งโดยปกติจะมี 6 ตำแหน่ง คือ หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้าฝ่ายปกครอง หัวหน้าฝ่ายธุรการและการเงิน หัวหน้าฝ่ายจิตตภาบาล หัวหน้าฝ่ายบริการ หัวหน้าฝ่ายบุคลากร ฯลฯ

3. คณะกรรมการบริหาร โรงเรียน เป็นคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้รับใบอนุญาต หรือผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาต ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต หรือผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาต เป็นประธาน ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการ ดังนี้ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า ตำแหน่งละไม่เกิน 2 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ (จำนวนไม่เกิน 4 คน) ภคินี อธิการ (กรณีไม่เป็นผู้จัดการ หรือผู้อำนวยการ) ผู้จัดการและผู้อำนวยการ หรือครูใหญ่เป็นกรรมการและเลขานุการ

คณะกรรมการบริหาร โรงเรียน มีจำนวนไม่น้อยกว่า 9 คน และไม่เกิน 15 คน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ กำกับการดำเนินกิจการ โรงเรียน ให้สอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ กำหนดระเบียบข้อบังคับต่างๆของโรงเรียน ให้ความเห็นชอบด้าน หลักสูตร นโยบาย และแผนพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการประกันคุณภาพภายใน และภายนอกโรงเรียน อนุมัติงบประมาณ ค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียมของ โรงเรียนที่ผ่านการเห็นชอบของอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯแล้ว สรุปรายงานประจำปี งบการเงินประจำปี และการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีร่วมกัน และดำเนินการอื่นตามที่กฎหมายระบุ ให้เป็นอำนาจของคณะกรรมการบริหาร โรงเรียน มีการประชุมอย่างน้อย 2 ครั้ง ในแต่ละภาคการศึกษาปกติ (ฝ่ายการศึกษาสังฆมณฑลกรุงเทพฯ, 2548) (กรณีไม่เป็นผู้จัดการ หรือผู้อำนวยการ) ผู้จัดการและผู้อำนวยการ หรือครูใหญ่เป็นกรรมการและเลขานุการ

ปัจจุบัน โรงเรียนคาทอลิกได้แบ่งเป็น 3 ประเภทพอสรุปได้ดังนี้ (2539 : 90)

1. โรงเรียนสังฆมณฑล ซึ่งปัจจุบันแบ่งเป็น 10 สังฆมณฑล หรือ 10 เขตโรงเรียนที่มีพื้นที่อยู่ในเขตใด ก็จะสังกัดสังฆมณฑลนั้น และดำเนินการบริหารภายใต้การอำนวยการของพระสงฆ์ของสังฆมณฑลนั้นๆ

2. โรงเรียนของคณะนักบวช ชาย หญิง ในประเทศไทย ซึ่งปัจจุบันมีคณะนักบวชชายทำงานด้านการศึกษา 5 คณะ และคณะนักบวชหญิงที่ทำกิจการโรงเรียน 12 คณะ

3. โรงเรียนฆราวาสคาทอลิก ฆราวาสเป็นผู้ดำเนินการจัดการศึกษาและเป็นเจ้าของโรงเรียน

โรงเรียนเอกชนสังกัดฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เป็นเขตการปกครอง 1 ใน 10 เขต ของประเทศไทย คูแและปกครองคริสต์ศาสนิกชนในเขต กรุงเทพมหานคร และจังหวัดต่างๆ เช่น นนทบุรี สมุทรปราการ ปทุมธานี ฉะเชิงเทรา พระนครศรีอยุธยา สุพรรณบุรี นครปฐม สมุทรสงคราม นครนายก และภายในโรงเรียนสังกัดฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ได้แบ่งเขตการปกครองคูแ เป็น 6 เขต มีโรงเรียนจำนวน 39 โรงเรียน ดังนี้ (ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ, 2552 : ออนไลน์)

เขต 1 ประกอบด้วย

1. โรงเรียนกุหลาบวิทยา
2. โรงเรียนเซนต์หลุยส์ศึกษา
3. โรงเรียนกุหลาบวัฒนา
4. โรงเรียนเปรมฤดีศึกษา
5. โรงเรียนเซนต์ไมเกิ้ล
6. โรงเรียนสามัคคีสงเคราะห์
7. โรงเรียนอัสสัมชัญศึกษา
8. โรงเรียนราฟาแอล

เขต 2 ประกอบด้วย

1. โรงเรียนคอนเซ็ปชัน
2. โรงเรียนโยนออฟอาร์คแผนกอนุบาล
3. โรงเรียนโยนออฟอาร์ค
4. โรงเรียนแม่พระฟาติมา

5. โรงเรียนโยนออฟอาร์คเทคโนโลยี

6. โรงเรียนพระมารดาอิมมาจันูเคราะห์

เขต 3 ประกอบด้วย

1. โรงเรียนช่างดาครู้สศึกษา
2. โรงเรียนตรีมิตรวิทยา
3. โรงเรียนประชานารถ
4. โรงเรียนแม่พระประจักษ์ กรุงเทพฯ
5. โรงเรียนพระแม่สกลสงเคราะห์

เขต 4 ประกอบด้วย

1. โรงเรียนเซนต์เทเรซา
2. โรงเรียนมาเรียลัย
3. โรงเรียนมารดานฤมล
4. โรงเรียนคาราสุมุท
5. โรงเรียนมาลาสวรรค์พิทยา
6. โรงเรียนพระวิสุทธิวงศ์
7. โรงเรียนเซนต์แอนโทนี
8. โรงเรียนนักบุญยอแซฟอุปถัมภ์ หนองรี

เขต 5 ประกอบด้วย

1. โรงเรียนบอสโคพิทักษ์
2. โรงเรียนยอแซฟอุปถัมภ์
3. โรงเรียนนักบุญเปโตร
4. โรงเรียนอ้นนาลัย
5. โรงเรียนเซนต์โยเซฟ อินเตอร์เทค โน โลยี

เขต 6 ประกอบด้วย

1. โรงเรียนไตรราชวิทยา
2. โรงเรียนเซนต์จอห์น บัปติส
3. โรงเรียนยอแซฟยูรยา
4. โรงเรียนราษฎร์บำรุงศิลป์
5. โรงเรียนเซนต์เทเรซาแสงทอง
6. โรงเรียนแม่พระประจักษ์ สุพรรณบุรี
7. โรงเรียนยอแซฟอุปถัมภ์ อู่ทอง

การแบ่งเขตการปกครองดูแล เพื่อมอบให้แต่ละเขตประสานความร่วมมือกันจัดการศึกษา แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ จัดกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน ระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน ซึ่งคณะผู้บริหารจะมีกำหนดการประชุมร่วมกันภายในเขตอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวางแผนการศึกษาในระดับเขต ส่วนครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการ มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอเช่นเดียวกัน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนการสอน ในส่วนของผู้เรียนจะมีกิจกรรมต่างๆภายในเขต เช่น การจัดงานวันวิชาการ การแข่งขันกรีฑา ฯลฯ ทั้งนี้เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนสังฆมณฑล กรุงเทพมหานคร



แผนภาพที่ 12 โครงสร้างการบริหารงานในโรงเรียนของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร
 ที่มา : ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร, คู่มือครูโรงเรียนของอัครสังฆมณฑล
 กรุงเทพมหานคร (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ม.ป.ป.), 12.

5. นโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการศึกษา ปีการศึกษา 2552

การศึกษาคาทอลิก กำหนดให้ “โรงเรียน” เป็นสถานที่ศึกษาอบรมและเรียนรู้เพื่อพัฒนาคนตามอุดมการณ์และหลักการจัดการศึกษาแห่งชาติ บนพื้นฐานของปรัชญาการศึกษาคาทอลิกและเป็นสนามแห่งการถ่ายทอดหลักธรรมคำสอนแห่งศาสนา ให้บุคคลได้เรียนรู้ ฝึกฝนและยึดมั่นไว้เป็นหลักประจำชีวิตสืบต่อไป การจัดการศึกษาที่ดีบุคคลทุกคนต้องมีส่วนร่วมและเข้าใจวิสัยทัศน์ของการศึกษาร่วมกันอย่างแท้จริงและเป็นกัลยาณมิตร เพื่อร่วมพัฒนา “คน ” และ “ การศึกษา ” ให้มีคุณค่าสำหรับสังคมอย่างยั่งยืน การบริหารจัดการจึงเน้นรูปแบบ กระบวนการและวิธีการแบบมีส่วนร่วม ของบุคคลที่ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองและสมาชิกของชุมชนอย่างมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

1. จัดการศึกษาที่มีความเสมอภาคตามเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร พัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวมที่มีกระบวนการพัฒนาทุกมิติตามหลักการศึกษาคาทอลิก
2. ส่งเสริมการทำงานของสถานศึกษาให้มีบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเป็นสนามแห่งการประกาศข่าวดีของพระเยซูเจ้า
3. ส่งเสริมและจัดกิจกรรมให้บุคลากรในโรงเรียนมีการดำเนินชีวิตตามเจตนารมณ์แห่งพระวรสารและรับรู้คุณค่าของศีลธรรมและจริยธรรมแห่งชีวิต 5 ประการ
 - 3.1 รับรู้คุณค่าของชีวิตตามหลักธรรมของศาสนาและพระวรสาร
 - 3.2 พัฒนาบุคลากรในการจัดการศึกษาและการสอนที่เน้นการบูรณาการคุณธรรมและจริยธรรม
 - 3.3 ปลุกจิตสำนึกครูคาทอลิกในโรงเรียนในการพยานชีวิตพระวรสาร เป็นผู้นำด้านการสอนคำสอนและปลุกฝังจิตสำนึกพระวรสารในศิษย์
 - 3.4 พัฒนาการสอนและการนำใช้ “หลักสูตรเพศศึกษา”
 - 3.5 ดำเนินการจัดการด้านสื่อศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ
4. พัฒนาผู้สอนให้มีคุณลักษณะและตามมาตรฐานวิชาชีพและมีเอกลักษณ์การศึกษาคาทอลิก
5. พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐานวิชาชีพและเอื้อต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
6. ใช้การประเมินผลการดำเนินงานเป็นกลไกในการบริหารงาน
7. พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและเป็นศูนย์กลางของชุมชนที่จะให้บริการด้านความรู้ ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ปกครองและชุมชน ให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

6. เอกลักษณ์ครูโรงเรียนคาทอลิก

นโยบายหลักของการศึกษาคาทอลิกที่ต้องการพัฒนามนุษย์สู่ความครบครัน ตามหลักคริสตธรรม ช่วยให้เห็นคุณค่าของการรัก รับผิดชอบ การอุทิศตนเพื่อคนอื่น ควบคู่ความรู้ ทักษะต่างๆ ในการดำรงชีวิต การจัดการศึกษาคาทอลิกจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่เข้าใจภารกิจ มีความมานะอดทน อุทิศตนเพื่องานอภิบาลนักเรียน จึงจะทำให้ให้นักเรียนเติบโตเต็มศักยภาพ ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และจิตวิญญาณ ด้วยเหตุนี้ครูจึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในกระบวนการพัฒนาหล่อหลอมนักเรียน จากการศึกษาาระเบียบ ข้อปฏิบัติ หน้าที่ คุณธรรม คุณลักษณะ ความประพฤติ และจรรยาบรรณครูของฝ่ายการศึกษาสังฆมณฑลต่างๆ และโรงเรียนคาทอลิกของคณะนักบวชชาย-หญิง ข้อปฏิบัติสำหรับครู ผสมผสานกับระเบียบข้อปฏิบัติของคุรุสภาคณะกรรมการสมาคมครูโรงเรียนคาทอลิกจึงมีความประสงค์ที่จะเรียบเรียงเอกลักษณ์ครูกับนโยบายการศึกษาคาทอลิกขึ้น เพื่อให้เกิดความชัดเจนในด้านคุณสมบัติ และคุณธรรม ที่เป็นเอกลักษณ์ เหมาะสมกับนโยบายการศึกษาคาทอลิก ซึ่งให้ความสำคัญกับครูในฐานะเป็นผู้ได้รับกระแสเรียกสูงส่ง ช่วยพ่อแม่ ดูแลอบรมบุตร ช่วยสังคมในการสร้างคนดี มีความรู้ในการประกอบอาชีพ ภารกิจนี้เรียกร่องคุณสมบัตพิเศษทางปัญญา จิตใจ ต้องอาศัยการเตรียมตัวอย่างดี การหาความเป็นเอกลักษณ์ด้านต่างๆ ของครูคาทอลิกดังกล่าว จะช่วยให้ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญ ในการพัฒนาครูให้ครบทุกมิติ ช่วยให้ครูเห็นคุณค่าพิเศษของการเป็นครูในโรงเรียนคาทอลิก

คุณสมบัตของครูใน โรงเรียนคาทอลิก มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวใน 3 มิติ คือ

1. มิติด้านพัฒนาตนเอง อาศัยการใฝ่รู้ ใฝ่การแสวงหาความรู้เป็นนิสัย วางตนเป็นที่พึ่งของนักเรียน รักให้ความอบอุ่น มีความใจกว้าง กล้าแบ่งปันความรู้ และรับฟังผู้อื่น เพื่อแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น มีมนุษยสัมพันธ์ มีน้ำใจช่วยเหลือ เอาใจใส่ ดูแลนักเรียน ครอบคลุม บุคลากรของโรงเรียน และบุคคลอื่นในชุมชนโรงเรียน ด้วยความเคารพรัก และตอบสนองความต้องการของกันและกัน และครูได้เสียสละ อดทน เป็นครูด้วยชีวิต ทำงานร่วมกับพ่อแม่ในการดูแลนักเรียนทุกคน เป็นตัวอย่างของการเป็น “คนเพื่อคนอื่น”

2. มิติด้านการพัฒนาวิชาชีพ การศึกษาคาทอลิกเรียกร่องให้ครูทำหน้าที่มากกว่าการเป็นมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครู ของคุรุสภาที่ได้กำหนดไว้ ในการให้ความรู้ (specialist in education) แต่เป็นผู้ชำนาญในการอบรมสั่งสอนควบคู่กับการให้ความรู้สู่การเติบโตเป็นคนดี สมบูรณ์ ในทางปฏิบัติ ครูต้องรู้ว่า โรงเรียนคาทอลิกสอนอะไร และสอนอย่างไร กล่าวคือ การนำเอาความเชื่อมาบูรณาการเข้ากับหลักสูตรการสอน กิจกรรมการเรียนรู้ สื่อการสอน การจัดบรรยากาศให้นักเรียน ได้รับการอบรม คุณธรรมความรู้ ใช้กระบวนการเรียนรู้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ในบรรยากาศแห่งรัก เอื้ออาทร อยู่ร่วมกัน ฉันทพี่น้อง เพื่อให้นักเรียนมีความสุข รู้คุณค่าชีวิต ครอบครั้ว และเชิดชูศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ได้อย่างครบครัน

3. มิติด้านการพัฒนาการเรียน การพัฒนานักเรียนเป็นเป้าหมายสำคัญที่สุดของการจัดการศึกษา แต่การบรรลุเป้าหมายนี้ ครูต้องเริ่มจากการพัฒนาตนเอง ให้มีความพร้อมด้านจิตใจ ทักษะคติ เข้าใจพื้นฐานการศึกษาคาทอลิก เกิดความชัดเจนในแนวทางการทำงาน จากนั้นพัฒนาความรู้ ความสามารถ ในการจัดการเรียนการสอน ใช้เทคนิควิธีการให้เหมาะสมกับยุคสมัยเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ ในบรรยากาศการเรียนแบบคาทอลิก สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างครูกับลูกศิษย์ เป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนานักเรียน การให้เขาดึงศักยภาพในตนเองออกมาได้เต็มที่ การพัฒนานักเรียนในที่นี้คือ งานอภิบาลนักเรียน ในปัจจุบันเป็นเรื่องเร่งด่วนที่ต้องบริหารจัดการให้เกิดขึ้นใน โรงเรียนคาทอลิก งานอภิบาลนักเรียนที่ประสบความสำเร็จจะช่วยแก้วิกฤตศีลธรรม ลดการเกิด ปัญหาสังคมได้ โดยที่ครูต้องเข้าใจว่า การอภิบาล ไม่ใช่การปกครอง แต่เป็นการดูแลเอาใจใส่ให้ บุคคลนั้นพัฒนา “ความรัก” เป็นเครื่องมือแห่งความสำเร็จ ในการทำทุกสิ่ง งานอภิบาลต้องใช้ความรัก และเมตตาเป็นที่ตั้ง เราจึงจะรักเด็กทุกคนเท่ากัน และยอมรับในคุณค่าของเขาอย่างที่เขาเป็น

ดังนั้น เมื่อครูมีความลุ่มลึกในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างครูกับคริสตศาสนา ครูกับ โรงเรียน ครูกับนักเรียน ครูกับสังคม เป็นการหาความสมดุลของการให้การศึกษา(education) และการให้การอบรมหล่อหลอม (formation) สิ่งเหล่านี้ต้อง ได้รับการตีความหาข้อปฏิบัติร่วมกันอย่าง ถูกต้อง เหมาะสมกับวัฒนธรรมของแต่ละ โรงเรียน โดยที่ผู้บริหาร โรงเรียนต้องตระหนักในการให้ ความรู้ ฝึกอบรมครู และบุคลากรที่ดูแลนักเรียน ให้ปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนิน ชีวิตประจำวัน เป็นตัวอย่างการใช้ชีวิตที่ดีงามให้กับนักเรียน เพื่อสร้างวัฒนธรรมคาทอลิกใน โรงเรียนให้เข้มแข็ง โรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ จึงมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาของประเทศ ด้วยเอกลักษณ์ของครูคาทอลิก ที่จะช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล และพยายามพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ ทั้งนี้ โดยการมุ่งเน้นการพัฒนาเด็ก เยาวชนทุกเชื้อชาติ ทุก ศาสนา ให้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สติปัญญา และสังคม ตลอดจนปลูกฝัง คุณธรรมจริยธรรม เพื่อหล่อหลอมให้เด็ก เยาวชนกอปรด้วยความรู้คู่ความดี เอกลักษณ์ครูโรงเรียน คาทอลิก จึงเป็นเรื่องของครูที่จะต้องพัฒนาตนเองในแต่ละมิติ ให้ทำหน้าที่ด้วยความรัก มีความสุข รู้คุณค่าของงานที่ทำ นอกจากบรรลุเป้าหมายของการศึกษาคาทอลิก ในการพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ ที่สมบูรณ์



ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์การพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียน
ในเครือข่ายองค์กรส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม กรุงเทพมหานคร

ผลงานวิจัยนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

เรื่อง

การพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครือข่าย

สังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง กรุณาตอบแบบสัมภาษณ์ตามสภาพความเป็นจริงและตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในโรงเรียนของท่าน เพื่อช่วยให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย คำตอบของท่านทุกคำตอบผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ การจัดทำข้อมูลจะใช้นามสมมุติทั้งหมด ซึ่งผลงานวิจัยดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ในการนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในเครือข่ายสังฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร

ลักษณะของแบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างจะมี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรครู

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของการพัฒนาบุคลากรครู และข้อเสนอแนะทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสัมภาษณ์จากท่าน
จึงขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ผลงานวิจัยนิตยสาร ระดับบัณฑิตศึกษา

นายศฤงคาร สุคนทรกุล

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

1) ด้านสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

คำสัมภาษณ์	กลุ่มคำตอบ
1.1 เพศ	<input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
1.2 ตำแหน่ง	<input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการฝ่ายอัครสังฆมณฑล <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการโรงเรียน <input type="checkbox"/> หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
1.3 อายุ	<input type="checkbox"/> 21 – 30 <input type="checkbox"/> 31 – 40 <input type="checkbox"/> 41 – 50 <input type="checkbox"/> 51 – 60
1.4 วุฒิการศึกษาสูงสุด	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก
1.5 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง	<input type="checkbox"/> 1 - 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 - 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 15 ปีขึ้นไป
1.6 ใน 1 ปีที่ผ่านมา ท่านได้รับการอบรมและเรียนรู้ ครั้ง	หัวข้อที่ได้รับการอบรมและเรียนรู้(โปรดระบุ) (1) (2) (3) (4)

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา

2) ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร

คำสัมภาษณ์	แนวคำตอบ
2.1 หน่วยงานของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนาบุคลากรในองค์กรของท่านอย่างไร
2.2 หน่วยงานของท่าน มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในองค์กรหรือไม่ อย่างไร ถ้ามี มีความต้องการในขั้นตอนใดของกระบวนการมากที่สุด และมีปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการเกิดความต้องการในกระบวนการ	<input type="checkbox"/> ไม่มีความต้องการเพราะ <input type="checkbox"/> มีความต้องการ ในกรณีที่มีความต้องการในขั้นตอนใดของกระบวนการ <input type="checkbox"/> การศึกษาหาความจำเป็น <input type="checkbox"/> การวางแผนพัฒนาบุคลากร <input type="checkbox"/> การปฏิบัติการตามแผน <input type="checkbox"/> การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร
2.3 หน่วยงานของท่าน เลือกวิธีการใดในการพัฒนาบุคลากร และเลือกใช้วิธีหรือกิจกรรมใดบ้าง
2.4 การจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของท่านเลือกการจัดแบบใด และเลือกใช้กิจกรรมใด
2.5 ในการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากรในองค์กรของท่านให้ความสำคัญในขั้นตอนใด
2.6 ในการสร้างแรงจูงใจ ในระหว่างการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร หน่วยงานของท่านดำเนินการหรือไม่ อย่างไร
2.7 เมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติตามแผนงาน และโครงการพัฒนาบุคลากร หน่วยงานของท่านจัดให้มีการประเมินแผนงานหรือไม่ และอย่างไร

2) ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรครู (ต่อ)

คำสัมภาษณ์	แนวคำตอบ
2.8 การประเมินแผนการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของท่านประเมินอะไรบ้าง
2.9 ในการประเมินผลตามแผนงาน โครงการพัฒนาบุคลากร หน่วยงานของท่านใช้เครื่องมือชนิดใดในการประเมิน
2.10 หน่วยงานของท่านได้นำการประเมินไปใช้ประโยชน์ได้หรือไม่อย่างไร

3) ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของการพัฒนาบุคลากรครูและข้อเสนอแนะทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

คำสัมภาษณ์	แนวคำตอบ
3.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	
3.1.1 ในหน่วยงานของท่าน/กลุ่มสาระท่านคิดว่าอะไรเป็นสมรรถนะหลักที่สำคัญที่สุด
3.1.2 หน่วยงานของท่าน/กลุ่มสาระของท่าน ท่านคิดว่าท่านต้องการบุคลากรครูผู้สอนแบบใด
3.1.3 หน่วยงานของท่าน/กลุ่มสาระของท่านมีกระบวนการดำเนินงานตามหลักสมรรถนะหรือไม่ อย่างไร
3.1.4 องค์กรของท่าน ทำอย่างไร/มีวิธีการอย่างไร จึงจะสามารถดึงเอาสมรรถนะหรือขีดความสามารถในตัวบุคคลออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3.1.5 ท่านคิดว่าในหน่วยงานของท่าน/กลุ่มสาระของท่าน มีการพัฒนาสมรรถนะหลักหรือไม่ อย่างไร

3) ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของการพัฒนาบุคลากรครูและข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ (ต่อ)

คำสัมภาษณ์	แนวคำตอบ
3.1.6 สมรรถนะหลักที่จำเป็นของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามนโยบายของสถานศึกษาของท่าน ประกอบด้วยสมรรถนะในด้านใดบ้าง
3.1.7 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีสมรรถนะด้านความสามารถในการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร
3.1.8 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีสมรรถนะด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร
3.1.9 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร
3.1.10 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีสมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรในการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร
3.2 ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระ	
3.2.1 หน่วยงานของท่าน มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรหรือไม่ อย่างไร
3.2.2 หน่วยงานของท่าน มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอย่างไร และท่านให้ความสำคัญในเรื่องใดมากที่สุด	มีการกำหนดนโยบายดังนี้ (1) (2) (3) (4) (5) มีการให้ความสำคัญในเรื่องต่างๆดังนี้ (1) (2) (3)

3) ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของการพัฒนาบุคลากรและข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาบุคลากรในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ (ต่อ)

คำสัมภาษณ์	แนวคำตอบ
	(4) (5)
3.2.3 หน่วยงานของท่านกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากรองค์กรอย่างไร
3.2.4 ในการจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรในองค์กรของท่านมีผู้ใดเป็นผู้รับผิดชอบ และมีหลักในการกำหนดวัตถุประสงค์ ในแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรอย่างไร
3.2.5 กรณีมีปัญหาในขั้นตอนปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยสิ่งแวดล้อมในการพัฒนาบุคลากรเป็นปัญหาด้านใด	() ด้านเศรษฐกิจ () ด้านสังคม () ด้านการเมือง () ด้านอื่นๆ (ระบุ)
3.2.6 ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของท่านได้มีการผลิตผลงานวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนหรือไม่ อย่างไร
3.2.7 ผู้บริหารของท่านให้ความสนใจ ติดตามการปฏิบัติงานการผลิตผลงานวิจัย ผลงานวิชาการของท่านหรือไม่ อย่างไร
3.2.8 ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของท่านท่านมีข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาบุคลากรผู้สอน อย่างไร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	() การบรรยาย/การอภิปราย (โปรดระบุหัวข้อ) () การประชุม (โปรดระบุหัวข้อ) () การสัมมนา (โปรดระบุหัวข้อ)

3) ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของการพัฒนาบุคลากรครูและข้อเสนอแนะทิศทางนโยบายสำหรับการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ (ต่อ)

คำสัมภาษณ์	แนวคำตอบ
	<input type="checkbox"/> การสาริต (โปรดระบุหัวข้อ) <input type="checkbox"/> การสอนงาน (โปรดระบุหัวข้อ) <input type="checkbox"/> การศึกษาดูงาน (โปรดระบุหัวข้อ) <input type="checkbox"/> อื่นๆ (ระบุ)
3.2.9 ท่านคิดว่าการพัฒนาบุคลากรครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ควรมีกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรครู อย่างไร
3.2.10 ถ้าท่านเป็นผู้กำหนดนโยบาย ท่านคิดว่าในหน่วยงานของท่าน ควรมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนอย่างไร
3.2.11 ถ้าท่านเป็นผู้กำหนดนโยบายท่านคิดว่าในหน่วยงานของท่าน ควรมีการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน อย่างไร
3.2.12 ถ้าท่านเป็นผู้กำหนดนโยบายท่านคิดว่าในหน่วยงานของท่าน ควรมีการตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน อย่างไร
3.2.13 ถ้าท่านเป็นผู้กำหนดนโยบายท่านคิดว่าในหน่วยงานของท่าน ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาบุคลากรครูผู้สอน อย่างไร
3.2.14 ท่านมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนของระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในเครือข่ายองค์กรสังฆมณฑล เชียงใหม่อะไร



ผลงานวิจัยนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์หลัก

ในการศึกษา การพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในเครือข่ายสงฆมณฑลฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร ในงานวิจัยชิ้นนี้ผู้วิจัยได้กำหนดข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์หลัก โดยทำการศึกษาภาคสนาม และหาข้อมูลจากเอกสารเพิ่มเติม สามารถแสดงรายชื่อกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อช่วยให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของผู้วิจัยคำตอบของผู้วิจัยจึงต้องมีการจัดเก็บไว้เป็นความลับ เพื่อรักษาสถานภาพของผู้ตอบและตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันที่ผู้ให้ข้อมูลปฏิบัติงาน โดยการจัดกระทำข้อมูลจะใช้นามสมมติตลอดการดำเนินการศึกษา ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์หลัก

ลำดับที่	ชื่อ(นามสมมติ)	ตำแหน่ง	อายุ	วันที่ให้ข้อมูลสัมภาษณ์
1	คุณครู สมศรี	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	41	4 กุมภาพันธ์ 2553
2	คุณครู สมลักษณ์	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	45	11 กุมภาพันธ์ 2553
3	คุณครู สมทรง	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	48	12 กุมภาพันธ์ 2553
4	คุณครู สมหญิง	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ	46	15 กุมภาพันธ์ 2553
5	คุณครู สมปอง	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ	38	19 กุมภาพันธ์ 2553
6	คุณครู สมปรารถนา	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ	32	17 กุมภาพันธ์ 2553
7	คุณครู สมฤกษ์	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์	42	4 กุมภาพันธ์ 2553
8	คุณครู สมบูรณ์	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์	39	15 กุมภาพันธ์ 2553

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ชื่อ(นามสมมติ)	ตำแหน่ง	อายุ	วันที่ให้ข้อมูล สัมภาษณ์
9	คุณครู สมจิตร	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ วิทยาศาสตร์	38	19 กุมภาพันธ์ 2553
10	คุณครู สมใจ	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คณิตศาสตร์	54	3 กุมภาพันธ์ 2553
11	คุณครู สมควร	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คณิตศาสตร์	51	13 กุมภาพันธ์ 2553
12	คุณครู สมนึก	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คณิตศาสตร์	45	17 กุมภาพันธ์ 2553
13	คุณครู สมประสงค์	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สังคม ศาสตร์และวัฒนธรรม	46	6 กุมภาพันธ์ 2553
14	คุณครู สมหมาย	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สังคม ศาสตร์และวัฒนธรรม	43	20 กุมภาพันธ์ 2553
15	คุณครู สมกิตติ	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สังคม ศาสตร์และวัฒนธรรม	48	24 มกราคม 2553
16	คุณครู สมภักดี	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ การงานพื้นฐานอาชีพ	46	6 กุมภาพันธ์ 2553
17	คุณครู สมพงษ์	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ การงานพื้นฐานอาชีพ	33	23 มกราคม 2553
18	คุณครู สมภาพ	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ การงานพื้นฐานอาชีพ	39	8 กุมภาพันธ์ 2553
19	คุณครู สมญา	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ศิลปะ	43	17 กุมภาพันธ์ 2553
20	คุณครู สมศักดิ์	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ศิลปะ	37	16 กุมภาพันธ์ 2553
21	คุณครู สมนัย	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ศิลปะ	42	11 กุมภาพันธ์ 2553
22	คุณครู สมพร	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สุขศึกษาพลศึกษา	37	18 กุมภาพันธ์ 2553

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ชื่อ(นามสมมติ)	ตำแหน่ง	อายุ	วันที่ให้ข้อมูล สัมภาษณ์
23	คุณครู สมสมัย	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สุศึกษาพลศึกษา	35	12 กุมภาพันธ์ 2553
24	คุณครู สมบัติ	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สุศึกษาพลศึกษา	39	10 กุมภาพันธ์ 2553
25	สิทธิไชย	ฝ่ายบริหาร	52	27 กุมภาพันธ์ 2553
26	สิทธิเดช	ฝ่ายบริหาร	44	16 กุมภาพันธ์ 2553
27	สุนิตา	ฝ่ายบริหาร	46	16 กุมภาพันธ์ 2553
28	สุนิสา	ฝ่ายบริหาร	48	26 มกราคม 2553



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล นายสฤกษ์เดช สุนทรระกุล
 ที่อยู่ปัจจุบัน 404/16 ถนน อิศรภาพ แขวงบ้านช่างหล่อ เขต บางกอกน้อย จังหวัด
 กรุงเทพมหานคร 10700

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2541 สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา จาก โรงเรียนธรรมภักดิ์
 พ.ศ. 2543 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จาก โรงเรียนวัดราชบพิธ
 พ.ศ. 2546 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จาก โรงเรียนวัดราชบพิธ
 พ.ศ. 2549 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต
 จากมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
 พ.ศ. 2551 ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและ
 เอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2546 - 2549 โรงเรียนวัดราชบพิธ
 พ.ศ. 2550 - ปัจจุบัน โรงเรียนช่างตาครูส์ศึกษา

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา